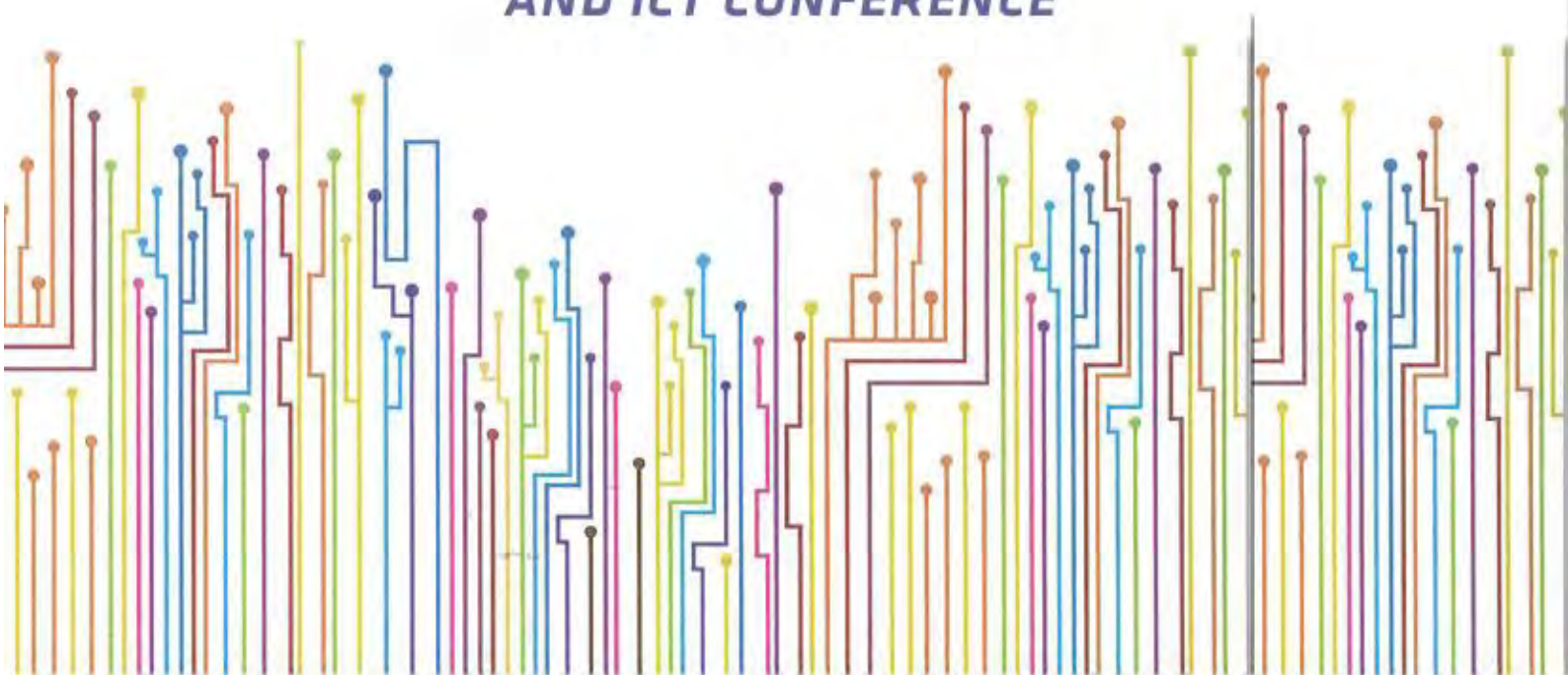




# TURITEC 2016

## XI CONGRESO INTERNACIONAL DE TURISMO Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

*XI INTERNATIONAL TOURISM  
AND ICT CONFERENCE*





**XI CONGRESO INTERNACIONAL DE TURISMO Y TECNOLOGÍA DE LA  
INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

**XI INTERNACIONAL CONFERENCE OF TOURISM AND INFORMATION &  
COMMUNICATION TECHNOLOGY**



**Autores:**

Andrés Aguayo Maldonado

Alfonso Cerezo Medina

Antonio Guevara Plaza

**Edita:**

Facultad de Turismo – Universidad de Málaga

Campus de Teatinos s/n

29071 Málaga

Telf. 952 132735 – 952 133239

Email: [turitec2016@uma.es](mailto:turitec2016@uma.es)

I.S.B.N. 978-84-617-5596-7



## PRÓLOGO

El congreso de Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TURITEC 2016, organizado por la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga, llega a su undécima edición consolidado como un congreso de referencia nacional e internacional, lo que se confirma por el gran número de ponencias recibidas. En esta edición se profundizará principalmente sobre los destinos turísticos inteligentes y los cambios que se están produciendo en el sector por la consolidación del turismo colaborativo. A lo largo de los días del congreso, se presentarán trabajos y proyectos llevados a cabo por investigadores, empresas e instituciones en el ámbito de la aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones al turismo.

Las diferentes mesas y conferencias del congreso están centradas en las experiencias de innovación y aplicación TIC en turismo, basadas en la transferencia de conocimiento como factor clave para la competitividad de las empresas y los destinos.

El programa del congreso se desarrollará, como en otras ediciones durante dos días, estructurándose por una parte en conferencias plenarias, que se impartirán durante la primera mañana y versarán sobre los temas anteriormente citados. Por otra parte, se presentarán cinco bloques paralelos, cuatro de ellos con sesiones de trabajos de investigación donde se presentarán públicamente casos prácticos y propuestas metodológicas en el ámbito de los medios sociales, big data, TIC y competitividad, comportamiento del turista, etc... Como novedad, esta edición albergará un encuentro doctoral que reunirá a doctorandos en turismo de toda España y contará con la participación de editores de revistas internacionales.

Hay que agradecer el apoyo recibido de las diferentes instituciones, empresas patrocinadoras para que TURITEC haya podido celebrarse y seguir siendo un congreso de referencia. También quisiéramos agradecer, a todas y todos los investigadores y congresistas su asistencia y participación al congreso y a los miembros de la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga por su apoyo en la organización del mismo.

Antonio J. Guevara Plaza

Presidente del Comité Científico TURITEC



## **PREFACE**

The Information and Communication Technologies for Tourism Conference, TURITEC2016, organised by the Faculty of Tourism, reaches its eleventh edition as a national and international consolidated event. The number of received paper proposals endorse this fact. In this edition, the focus will be on smart tourist destinations and the changes that are taking place in the sector with the consolidation of collaborative tourism. Throughout the conference, research work and projects will be presented by scholars, companies and institutions in the field of the application of information and communication technologies (ICTs) for tourism.

The different roundtables and lectures will be devoted to the experiences of innovation and application of ICTs for tourism, based on the transfer of knowledge as a key factor for company and destination competitiveness.

As in the previous editions, the conference programme will last two days, and it will consist of plenary talks about the topics described above during the first morning, and five parallel sessions. Four of these sessions will be devoted to the presentation of research work about case studies and methodological proposals in the field of social media, big data, ICTs and competitiveness, tourist behaviour, etc. As a novelty, this edition will host a doctoral workshop with Phd students from all over Spain and will count on the participation of international journals' editors.

We would like to express our gratitude to the different institutions and sponsors for their support. Thanks to them this conference has been celebrated and continues being a reference event. We would also like to thank all the paper presenters and attendants for their participation and the staff at the Faculty of Tourism for their support in the organisation of this event.

Antonio J. Guevara Plaza

President of TURITEC Scientific Committee



### COMITÉ DE HONOR – HONOUR COMMITTEE

Nombre	Institución
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Isabel Borrego Cortés	Ministerio de Industria, Energía y Turismo
Excmo. Sr. D. Francisco Javier Fernández Hernández	Consejero de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía (pendiente confirmación)
Ilmo. Sr. D. Elías Bendodo Benasayag	Presidente de la Diputación Provincial de Málaga (pendiente confirmación)
Excmo. Sr. D. Francisco de la Torre Prados	Ayuntamiento de Málaga
Excmo. y Magfco. Sr. José Ángel Narváez Bueno	Rector Magfco. de la Universidad de Málaga
Ilmo: Sr. D. Antonio Guevara Plaza	Decano de la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga

### COMITÉ ORGANIZADOR – ORGANISING BOARD

Nombre	Institución
Enrique Navarro Jurado	Universidad de Málaga
Antonio Peláez Verdet	Universidad de Málaga
Alfonso Cerezo Medina	Universidad de Málaga
Ana Luque Gil	Universidad de Málaga
Josefa García Mestanza	Universidad de Málaga



## COMITÉ CIENTÍFICO – SCIENTIFIC BOARD

Nombre	Institución
Antonio Guevara	Universidad de Málaga
Oriol Miralbell Izard	Universitat Oberta de Catalunya
Dimitrios Buhalis	Bournemouth University
Joaquim Majó Fernández	Universitat de Girona
José Manoel Gonçalves	Universidade Federal do Paraná
Salvador Antón Clavé	Universitat Rovira i Virgili
José Fernando Vera	Universidad de Alicante
Lorenzo Cantoni	Università della Svizzera italiana
Hannes Werthner	Vienna University of Technology
Daniel Fesenmaier	Temple University
Ulrike Gretzel	University of Queensland
Rodolfo Baggio	Università commerciale Luigi Bocconi
Wolfram Höpken	Hochschule Ravensburg-Weingarten
Alexandre Augusto Biz	Universidade Federal do Paraná
Amparo Sancho Pérez	Universitat de Valencia
Robert Goecke	University of Applied Sciences Munich
Carlos Romero Dexeus	S.E.G.I.T.TUR
José Manuel Menéndez	Universidad de Oviedo
Eduardo Parra López	Universidad de la Laguna
José Antonio Fraiz Brea	Universidad de Vigo
Enric López Carrillo	CETT – Universidad de Barcelona
Cristina Figueroa Domecq	Universidad Rey Juan Carlos
Andrés Aguayo Maldonado	Universidad de Málaga
Noemí Rabassa Figueras	Universitat Rovira y Virgili
Gregorio García Messanat	Universitat de Valencia
Joan Miquel Gomis López	Universitat Oberta de Catalunya
José Luis Caro Herrero	Universidad de Málaga
Pilar Talón Ballesteró	Universidad Rey Juan Carlos
José Fernández Cavia	Universitat Pompeu Fabra
David Flores Ruíz	Universidad de Huelva
Luis Valdés Peláez	Universidad de Oviedo
Alfonso Vargas Sánchez	Universidad de Huelva
Josep Ivars	Universidad de Alicante
David Giner	Invat.tur.
Alfonso Cerezo	Sistema de Información Científica del Turismo
José Antonio López	Universidad de Cádiz
Enrique Navarro	Universidad de Málaga
Desiderio Gutiérrez	Universidad de la Laguna
Jacques Bulchald	Universidad de Las Palmas de GC
Ana Luque	Universidad de Málaga
Pablo Díaz Luque	Universitat Oberta de Catalunya
Carlos Rossi	Universidad de Málaga
Esther Chavez Miranda	Universidad de Sevilla
Enrique Bigné	Universidad de Valencia
Javier Solsona	Invat.tur.
José Fernández Cavia	Universidad Pompeu Fabra
María García Hernández	Universidad Complutense de Madrid



## ÍNDICE - INDEX

### INTERNATIONAL TRACK

THE EFFECTS OF DIGITAL MEDIA ON DESTINATIONS LOYALTY. DMO'S MARKETING STRATEGIES .....	12
ACTUAL INTERNET USE BY MILLENNIALS: DOES IT ENHANCE TRIP SATISFACTION?...29	
ADVANCING A REGIONAL DESTINATION CARD: THE USE OF THE ZEELANDPAS IN PRACTICE .....	39
DETERMINANTS OF REVENUE MANAGEMENT PERFORMANCE IN HOTELSIN MADRID, SPAIN .....	53
ANALYSIS OF THE DESTINATION IMAGE AND THE WEB AND ICT COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS: THE CASE OF THE PROTECTED AREAS OF BASILICATA .	63

### INTELIGENCIA TURÍSTICA

LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES. UNA VISIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS MILLENNIALS .....	79
ESTRUCTURA CONCEPTUAL DE PLATAFORMA DE E-GOV PARA EL MINISTERIO DE TURISMO (MTur) DE BRASIL.....	94
TERRITORIOS Y CIUDADES INTELIGENTES: RETOS PARA CONVERTIRSE EN "SMART HERITAGE DESTINATION" .....	109
PARTICIPACIÓN DEL TURISTA EN LOS MEDIOS SOCIALES DE LOS SMART DESTINATIONS.....	123
BIG DATA Y CREACIÓN DE CONOCIMIENTO EN LOS DESTINOS PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD DE ESPAÑA. ....	136
LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES. OPORTUNIDADES Y LÍMITES DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EXPERTOS. ....	151

### COMUNICACIÓN DIGITAL, e-WOM E IMAGEN

LA IMPLEMENTACIÓN DE LA SEGURIDAD Y VENTA CRUZADA EN LAS APLICACIONES AEROPORTUARIAS MEJORAN LA COMUNICACIÓN BOCA-OÍDO ONLINE .....	169
UN ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE EL EWOM Y LOS RESULTADOS: EL CASO HOTELERO .....	199
FRECUENCIA DE USO, NIVEL DE HABILIDADES Y ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE PLATAFORMAS DE VALORACIÓN: UN ANÁLISIS DE LA RELACIÓN CON LA INTENSIDAD Y EL CONTENIDO DEL EWOM .....	218
LA COMUNICACIÓN INTERACTIVA COMO HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN TURÍSTICA EN LA WEB: INDICADORES, PARÁMETROS Y CALIDAD COMUNICACIONAL.....	231
META-ANÁLISIS MASIVO DE OPINIONES EN LÍNEA SOBRE VIAJES .....	243





THE ROLE OF INFORMATION SOURCES ON THE IMAGE PERCEPTION OF NODES .....	258
LAS NUEVAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y LOS DESTINOS TURÍSTICOS DE MONTAÑA: EL CASO DEL VALLE DE CAMPRODON .....	272

### **TIC Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA**

CÓMO INVERTIR EN TIC PARA MAXIMIZAR EL RESULTADO HOTELERO .....	285
PROGRAMA DE BBPP EN EL USO DE LAS TIC; MEJORANDO LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES TURÍSTICAS VACAS A TRAVÉS DE LAS COMPETENCIAS DIGITALES .....	296
ESTUDIO DE LA INFLUENCIA DE LAS INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES EN LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS. APLICACIÓN AL CASO DE ESPAÑA. ....	310
RUNTRIP: UNA PROPUESTA DE APLICACIÓN MÓVIL PARA EL SEGMENTO DEL TURISMO DEPORTIVO.....	322
¿SE HA COLAPSADO EL RANKING DE TRIPADVISOR?: UN ANALISIS DE SU EVOLUCION TEMPORAL EN CIUDADES ESPAÑOLAS Y DOS PROPUESTAS DE MEJORA. ....	336

### **COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA**

COMPORTAMIENTO DE COMPRA EN LÍNEA DE LOS MAYORES FRENTE AL PRODUCTO TURÍSTICO.....	353
ANÁLISIS DE LOS HÁBITOS DE LOS TURISTAS ANTE LA LLEGADA DEL CANAL MÓVIL	365
LA GEOLOCALIZACIÓN: OPORTUNIDADES DE MARKETING PARA EL HOTEL DEL FUTURO .....	375
EL TURISMO COLABORATIVO P2P. EL CASO COUCHSURFING.COM.....	389
CONVIVENCIA ENTRE EL NEGOCIO ONLINE Y OFFLINE EN LAS AGENCIAS DE VIAJES EN ESPAÑA A TRAVÉS DE LOS CAMBIOS PROPICIADOS POR LA APLICACIÓN DE LAS TIC Y LOS HÁBITOS DE CONSUMO. ....	403
LA EVOLUCIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA: EL CASO DE EXPEDIA Y PRICELINE.....	418

### **MISCELÁNEA**

DEPENDENCIA TECNOLÓGICA, HIPERCONECTIVIDAD Y CIBERESPACIO EN EL TURISMO. RIESGOS, OPORTUNIDADES Y CIBERAMENAZAS .....	436
LA APLICACIÓN DE LAS TIC A LOS MUSEOS DE TERRITORIALIDAD REDUCIDA. EL CAMINO DE SANTIAGO FRANCÉS. ....	452
REVISIÓN DE LAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS SOBRE TECNOLOGÍA MÓVIL Y TURISMO.....	465



EVOLUCIÓN DEL SOFTWARE Y HERRAMIENTAS DE REVENUE MANAGEMENT UTILIZADOS POR HOTELES .....	<b>484</b>
ESTADO DEL ARTE EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE “SMART CITIES”: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO .....	<b>494</b>

## INTERNATIONAL TRACK





## THE EFFECTS OF DIGITAL MEDIA ON DESTINATIONS LOYALTY. DMO'S MARKETING STRATEGIES

Arminda Almeida Santana (armindatides@gmail.com)  
Sergio Moreno Gil

Instituto TIDES  
(Universidad de Las Palmas de Gran Canarias)

---

### Abstract

Digital media has transformed tourism methods of communication, interaction with social media, and overall tourist behavior concerning information sources. Increasingly DMOs are engaging with consumers through digital media, communicating with them in a long-term relationship. Numerous studies have shown that social media influence the intentions of travelers to visit a destination or another. However, the literature has paid little attention to the relationship between information-seeking behavior and the development of destination loyalty. In that sense, this study analyses how tourists are consulting more digital information, sharing their time within several information sources, that are influencing the time tourists are sharing within a few destinations, becoming more loyal to multiple destinations at the same time (horizontal loyalty). However, this topic has not yet been stressed in the tourism context. Thus, the aim of this study is twofold: 1) to better understand the tourist behavior regarding the use of social media, considering differences by nationalities and socio-demographic characteristics; and 2) to explore the relationship between tourists' information-seeking behavior (traditional and online) and subsequent loyalty (to one single destination and horizontal loyalty) considering both behavioral and attitudinal loyalty. To achieve those goals, a wide survey with 6,964 questionnaires was developed, considering tourists from 17 European countries. Those results are useful in making decisions concerning digital development strategies and loyalty programs to tourist destinations. The practical implications are discussed in this paper.

**Keywords:** Digital destinations, horizontal loyalty, destination loyalty, relationship marketing, information sources, social media

## EFFECTOS DE LOS MEDIOS DIGITALES EN LA LEALTAD A LOS DESTINOS. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE LAS OMD

### Resumen

Los medios digitales han transformado los métodos de comunicación e interacción con los medios sociales, así como el comportamiento general de los turistas en relación con las fuentes de información. Cada vez más las organizaciones de marketing de destino interactúan con los consumidores a través de tales medios, de hecho, numerosos estudios han demostrado la influencia que estos medios poseen sobre las intenciones de visita de los



turistas a un destino, sin embargo, la literatura ha prestado escasa atención a la relación entre el comportamiento de búsqueda de información y el desarrollo de la lealtad los destinos. En este sentido, este trabajo analiza cómo los turistas consultan cada vez más la información digital y comparten su tiempo con innumerables fuentes de información, convirtiéndose más fieles a múltiples destinos al mismo tiempo (lealtad horizontal).

El objetivo de este estudio es doble. En primer lugar trata de comprender el comportamiento del turista en relación con el uso de los medios sociales, considerando diferencias en función de las nacionalidades y otras características socio demográficas. Además, explora la relación entre el comportamiento de búsqueda de información del turista y su posterior lealtad (a un destino o a más). Para alcanzar dicho objetivos se desarrolló un cuestionario que fue utilizado en una muestra de 6.964 turistas de 17 países europeos. Los resultados obtenidos son útiles para la toma de decisiones en torno al desarrollo de estrategias digitales y programas de fidelización para los destinos.

**Palabras clave:** destinos digitales, lealtad horizontal, lealtad a los destinos, marketing relacional, fuentes de información, medios sociales

---

## 1. INTRODUCTION

Tourists search for information that helps them make better decisions when it comes to choosing a holiday destination, and they do so using different channels (Ho, Lin & Chen, 2012) that have evolved over time. The start of the internet and social media has altered the way tourist knowledge spreads, and it has turned into the most commonplace information search (Xiang & Gretzel, 2010). In addition, the content generated by users in those platforms plays a key role in planning trips, including decisions regarding revisiting destinations and loyalty (Litvin, Goldsmith, & Pan, 2008; Yoo & Gretzel, 2011). Understanding how travellers have adapted to these changes is essential in order to identify and develop effective communication strategies (Xiang, Wang, O'Leary, & Fesenmaier, 2014).

Not only have the search methods used by tourists changed, but also the relationship regarding loyalty towards tourist destinations. Nowadays, tourists do not only share their time with different sources of information and specific social media, but also share their holiday time within several destinations at the same time, being able to stay loyal to several of them, which is known as horizontal loyalty (McKercher, Denizci-Guillet & Ng, 2012).

It is subsequently vital to examine the following in depth: a) the difference in behaviour when it comes to the use of the several information sources depending on tourists' profiles (nationality and socio-demographic characteristics) and b) the relationship between the information sources used and loyalty towards destinations. In doing so, a better understanding of how tourists vary their behaviour between the different sources and different destinations is obtained.

On the one hand, the new information sources (YouTube, Facebook, etc.) are a constantly improving strategic factor of tourist destinations, and analysing them is becoming essential in a current society focused on information (Qu, Kim, & Im, 2011; Usoro, Sharratt, Tsui, & Shekhar, 2007). Understanding how tourists access information is important in order to make

marketing choices (Bieger & Laesser, 2004), especially in the tourism industry (Wilkie & Dickson, 1985), depending on the different tourists' profiles (Chiang, King, & Nguyen, 2012; Fodness & Murray, 1999; Gursoy & Chen, 2000; Hyde, 2007; Jun, Vogt, & MacKay, 2007; Luo, Feng & Cai, 2005; Xu, Morgan, & Song, 2009). Nevertheless, the literature available has not focused specifically on how social media influences emotions and attachments to brands, and whether social media-based relationships lead to desired outcomes such as positive word of mouth and different kind of loyalty (Hudson, Roth, Madden, & Hudson, 2015).

On the other hand, numerous studies have shown that the information sources have an influence on the intentions tourists have of visiting a particular destination (Dey & Sarma, 2010), and it is the first step before planning a trip and making decisions. This process has become more complicated with the introduction of new sources of information (Xiang et al., 2014). This paper tries to capture the key aspects of a joint use of the different social media and traditional sources of information when planning a trip, and determine the existing relationship towards loyalty to tourist destinations. In addition, we have considered other key aspects in order to explain loyalty, such as a perceived image and motivations (Sun, Chi & Xu, 2013; Gursoy, Chen & Chi, 2014). An important part of this paper is a segmentation of tourists, using a large sample (6,964) guaranteeing representation in the results, depending on how loyalty to tourist destinations is manifested. Two groups are identified: tourists who are "loyal to one only destination" (DL), and tourists with "horizontal loyalty" (HL), meaning that they are loyal to several destinations at one time. We can therefore analyse any possible significant differences between tourist's behaviour when using traditional information sources, and digital channels, in order to find information about destinations for both groups; as well as find out to what extent the sources consulted determine the type of loyalty: attitudinal (A) and behavioural (B). We subsequently analyse the real impact of the sources of information used in the different types of loyalty that tourists display: BDL, BHL, ADL and AHL.

## **2. LITERATURE REVIEW**

When tourists make the decision to travel, they face the possibility of a wide range of alternative destinations (Decrop & Snelders, 2005) and tourists look for information that may help them make a more informed decision when choosing a holiday destination (Urbany, Dickson & Wilkie, 1989). The information available to travellers has a significant impact at different levels of the decision-making process, especially when choosing a destination (Fodness & Murray, 1997; Vogt & Fesenmaier, 1998; Jeng & Fesenmaier, 2002; Bieger & Laesser, 2004). However, there is a gap in the existing literature regarding the way in which, information-searching process affects post-trip behaviour; more specifically, the link between the development of loyalty to the different holiday destinations. As a result, it is necessary to take a deeper look and analyse the sources of information, loyalty and its explanatory factors.

### **2.1 Information sources.**

Potential tourists have a wide range of sources of information to check regarding destinations (Sparks & Pan, 2009), as Gartner (1994) described in his seminal paper. However, these sources have changed over time, and new information search channels have emerged (Ho, et al., 2012).

The wide range of sources of information continues to expand with the increasing access to the internet and digital communication (Sparks & Pan, 2009; Xiang & Gretzel, 2010). Since the mid 90's, the tourist sector has started using the internet as a new distribution channel, as well as an advertising channel (Xiang et al., 2014), radically reshaping the way people plan and book trips (Buhalis & Law, 2008), having tested the literature different patterns depending on the type of tourists (Gretzel, Hwang & Fesenmaier, 2012; Ip, Law & Lee, 2012; Kim, Lehto & Morrison, 2007; Luo et al., 2005).

Recently, there have been an advance in research related to social media and the internet in the destination context and their use when establishing relationships with tourists and loyalty (Kim & Hardin, 2010; Xiang & Gretzel, 2010) and the impact it has when planning a holiday (Gretzel & Yoo, 2008; Sigala, Christou & Gretzel, 2012; Xiang & Gretzel 2010). However, there has not yet been an in-depth study of the influence of the use of the internet, in particular social media, in the development of the different kind of loyalties towards tourist destinations.

### *2.2 Importance and types of loyalty.*

The development of customer loyalty has become an important marketing strategy due to the benefits associated to keeping existing tourists (McMullan & Gilmore, 2008). According to the literature, there are two elements of loyalty (Baloglu, 2002; Kumar, Shah, & Venkatesas, 2006): behavioural and attitudinal. From a behavioural point of view, loyalty can be understood as a revisit to a holiday destination. An attitudinal approach represents the personal attitude and emotions that play a part in showing loyalty to a destination.

On the other hand, previous literature on loyalty has shown that customers may be loyal to more than one brand (Jacoby & Kyner, 1973; Oliver, 1999; Olson & Jacoby, 1974; Brown, 1953; Sharp & Sharp, 1997; Yim & Kannan, 1999; Cunningham, 1956; Dowling & Uncles, 1997). This fact has not been thoroughly studied in the tourist sector, in which tourists can be loyal to several destinations at the one time, which has been referred to as horizontal loyalty in recent studies (McKercher et al., 2012). It is essential to look into the antecedents of loyalty that may explain this process.

Previous literature highlights many factors that encourage people to revisit a destination. Including information sources (traditional and new ways), previously analysed; demographic characteristics, motivations, and perceived image (cognitive, affective and overall) of the destination (Assaker, Vinzi, & O'Connor, 2011; Hudson, Wang & Gil, 2011; McDowall, 2010). However, there is not enough knowledge regarding the relationship between the use of specific sources of information and the development of loyalty of tourists towards holiday destinations, more specifically, the different impact of the information sources on horizontal loyalty and on the loyalty towards one single destination.

## **3. METHODOLOGY OF THE STUDY**

The population used for this study consisted of potential tourists, over 16 years of age, both genders, from the main seventeen European countries, travelling to the destination being researched: Germany, Austria, Belgium, Denmark, Spain, Finland, France, Holland, Ireland, Italy, Norway, Poland, Portugal, Russia, Sweden, Switzerland and the United Kingdom.



The destination under study was the Canary Islands, a preferential destination in Europe, with more than 14 million international tourists a year. The Canary Islands consist of seven islands: Tenerife, Gran Canaria, Lanzarote, Fuerteventura, La Palma, La Gomera and El Hierro, showing an interesting relationship between the horizontal loyalty of their tourists. This study has differentiated between two types of tourists: those displaying a loyal behaviour towards only one destination (BDL) and those showing a horizontal loyal behaviour (BHL). Tourists can be described as BDL, if they pay at least two or more visits to the same island, within the Canary Islands, and no visits to any of the other islands. On the other hand, BHL tourists are those who have visited at least two different islands within the Canary Islands. In addition, we differentiate the groups, taking into account the attitudinal factor of loyalty. In this case, tourists are considered to be ADL if they marked a 6 or 7 out of seven, as the chance they will return to the same destination in the future, and the same applies to AHL tourists.

We used an internet survey (CAWI) to conduct the research. We made a random selection taking into account the stratification variables of the geographic location and province on the one hand, and on the other, gender and age, in order to guarantee the sample's representativeness within each country. The initial sample consisted of 8,500 tourists (500 in each country) and the real final sample, 6,964 tourists, between 400 and 459 tourists per country. In order to reach the set goals, we carried out specific field work using a structured questionnaire that included socio-demographic variables, sources of information, image and loyalty. The questionnaire combined open and closed questions.

Once the field work was completed, and having applied the corresponding quality controls, we proceeded to conduct an analysis of the significant differences using a Chi Square test, among the different groups to analyse the first goal; and a Logit binomial analysis in order to look into the second goal. In this case, we chose the Logit model based on the random use theory.

#### **4. RESULTS AND DISCUSSION**

Table 1 summarises significant differences revealed during this study regarding the use of the main digital sources of information consulted when choosing a holiday destination. We can confirm that there are important differences in the use of social media depending on each nationality (see table 2), except when it comes to the use of Flickr. This result makes us think of the possibility of a common pattern in the use of pictorial content in social media regardless of the nationality at hand, as opposed to other contents and formats. This requires further analysis in this regard, in other geographic contexts, adding other photo social networks (Instagram, Pinterest) given the important implications this would have in tourist communication.

If we take the gender of European travellers into account, we can state that there are no differences regarding the use of social media such as TripAdvisor, Facebook and Wikipedia, but there are differences in the rest of networks. The differences in the use of video and photograph content is worth mentioning (YouTube and Flickr), suggesting the need to adapt the content depending on tourists' gender. On the other hand, we can confirm that there are significant differences in the use of different social media depending on the age of the





tourists, and younger generations show a more significant use of the media, except when it comes to the use of Wikipedia, where figures are similar for all age groups.

Table 1. Differences in the use of social media

	Nationality		Gender		Age	
	Chi2	Sig	Chi2	Sig	Chi2	Sig
TripAdvisor	415.61	0.000	1.432	0.231	43.859	0.000
Facebook	200.409	0.000	2.217	0.137	121.625	0.000
Flickr	23.425	0.103	11.921	0.001	26.352	0.000
YouTube	174.136	0.000	8.334	0.004	63.709	0.000
Twitter	132.148	0.000	5.386	0.020	28.046	0.000
Wikipedia	303.92	0.000	0.413	0.520	46.067	0.000

Table 2. Differences in the use of social media by nationality

	Tripadvisor	Facebook	Flickr	Youtube	Twitter	Wikipedia
Germany	4,0%	14,7%	2,4%	10,4%	3,3%	17,0%
Austria	2,5%	11,9%	0,0%	8,7%	1,2%	14,6%
Belgium	3,5%	13,9%	1,2%	5,4%	1,0%	12,1%
Denmark	9,1%	12,1%	1,5%	14,8%	1,7%	27,9%
Spain	7,6%	24,6%	2,5%	12,8%	3,7%	19,0%
Finland	6,3%	25,8%	1,5%	15,8%	3,2%	29,9%
France	3,5%	12,7%	1,0%	6,0%	2,7%	8,5%
Holland	3,7%	12,2%	1,5%	12,7%	5,5%	12,9%
Ireland	28,5%	24,1%	1,5%	11,7%	2,5%	15,6%
Italy	15,2%	31,8%	2,7%	18,7%	3,5%	24,4%
Norway	10,3%	28,5%	1,8%	11,0%	2,0%	23,3%
Poland	2,5%	25,4%	1,2%	20,4%	4,0%	29,1%
Portugal	10,7%	24,4%	1,5%	15,5%	1,7%	20,9%
Russia	2,2%	22,5%	1,0%	26,2%	10,9%	40,5%
Sweden	9,3%	28,3%	,9%	15,8%	,7%	29,7%
Switzerland	3,3%	11,3%	,3%	5,3%	,5%	11,0%
UnitedKingdom	17,8%	18,8%	1,2%	10,6%	5,4%	12,6%

Regarding the second and most important goal of this study, the analysis consists of the influence of information sources and their effect on loyalty. Table 3 shows the intensity of the use of the different sources of information, whether traditional or digital, by each of the groups being analysed:DL and HL, differentiating between behaviour (B) and those who also have a favourable attitude (A). As it may be observed, for tourists with a loyal behaviour, the internet seems to be the main source used when choosing a holiday destination like was noted by Stepchenkova, Shichkova, Kim, Pennington-Gray, and Rykhtik (2015). If we analyse the sources used by loyal attitudinal tourists, the internet is still at the head. This first result shows higher involvement in searching by attitudinal loyal tourists, but also an important difference in the type, which helps destinations specify better communication strategies depending on the objective.

There are also significant differences among the sources of information used by BDL and BHL tourists, showing a higher use made by BHL than BDL. This happens with tour

operators' brochures, official websites of the holiday destination and information given by friends and relatives. Tourists who are loyal to one only destination, have already found the holiday destination that meets their needs, and they therefore do not wish to look for so much information, whereas those who change destination are willing to search more information. However, BHL and BDL tourists use the same digital sources in order to obtain information regarding their trip. On the other hand, if we do not only take into account the behavioural element of loyalty, but also the attitudinal element, we will see that there are no significant differences in the use of sources of information and social media used. Thus, the emotional involvement is the factor that equates both groups.

Table 3. Information sources and differences in use between behavioural and attitudinal DL and HL

	BDL%	BHL%	Chi-2	Sig	ADL %	AHL%	Chi-2	Sig
Tour operator's brochures	24.9	31.3	3.86	<b>0.049</b>	43.2	48.3	0.69	0.407
Tourist leaflets	13.5	15.0	0.35	0.555	19.8	21.5	0.11	0.737
Holiday guide books	12.2	15.8	1.90	0.168	22.2	24.8	0.23	0.631
News, articles, reports ...	16.7	18.5	0.40	0.527	24.7	28.1	0.38	0.538
Destination official website	15.9	22.9	5.81	<b>0.016</b>	30.9	40.5	2.54	0.111
Internet, othersources	26.1	28.8	0.76	0.385	44.4	44.7	0.00	0.965
Travel agents	13.9	14.1	0.01	0.942	22.2	23.3	0.04	0.842
Friends and relatives	19.2	24.9	3.55	<b>0.060</b>	33.3	35.6	0.15	0.696
None of theabove	8.6	6.9	0.79	0.374	3.7	5.4	0.41	0.525
TripAdvisor	14.7	15.3	0.05	0.824	71.6	61.3	2.96	0.085
Facebook	25.7	23.2	0.64	0.425	21.0	22.1	0.04	0.835
Flickr	2.0	1.9	0.02	0.892	1.2	2.4	0.43	0.514
YouTube	13.5	13.1	0.03	0.863	4.9	3.3	0.48	0.487
Twitter	4.9	4.2	0.16	0.692	6.2	3.6	1.07	0.302
Wikipedia	22.9	23.2	0.01	0.911	7.4	7.3	0.02	0.961
Others	22.4	18.9	1.59	0.207	18.5	23.9	1.06	0.304

Once the first preliminary analysis has taken place regarding the use of sources of information, we will proceed to take a closer look in order to better understand their influence on loyalty, adding other explanatory factors of said behaviour to the sources of information. We have taken four binomial logit regression models, with four different estimations: BDL, BHL, ADL and AHL as dependent variables. As explanatory variables of those models, as well as the sources of information used, cognitive image, overall image and affective image variables, as well as socio-demographic variables such as income and age, and motivations to travel, were also added.

Before conducting the analysis of the considered models, we carried out a factorial analysis using the principal components method in order to examine the dimensions of the cognitive image, as well as affective, and the motivations, aiming to decrease their dimensions and identify determining factors. Using said factorial analysis to analyse the cognitive image of the destination, we identified three dimensions that explain 65.45% of the variance (table 3).



Table 4. Cognitive Image Factorial Analysis

Variables	COG1	COG2	COG3	CA
The destination has good beaches	0.7943	0.2161	0.1159	0.876
The destination is exotic	0.7876	0.1354	0.2196	
The destination has good landscapes and scenery	0.7221	0.2771	0.2851	
The destination has a pleasant climate	0.6925	0.2193	0.1479	
The destination has an attractive life style	0.5800	0.3684	0.4552	
The destination is fashionable	0.5109	0.4231	0.1932	
The destination has good nightlife	0.3095	0.7369	0.1369	0.902
The destination is good for shopping	0.2154	0.7144	0.2999	
The destination has a wider range of leisure facilities on offer	0.4456	0.6805	0.2355	
The destination has a wider range of sports on offer	0.4224	0.6688	0.1969	
The destination has a great level of general infrastructure	0.3423	0.6612	0.3219	
The destination is accessible	-0.0133	0.6549	0.3756	
The destination has good hotels, apartments and chalets	0.5342	0.5877	0.2882	
The destination is not crowded	0.3412	0.1015	0.7376	
The destination offers great personal security	0.2387	0.3606	0.7205	
The destination is clean	0.4782	0.2369	0.6936	
The destination has a good environmental situation	0.4959	0.2129	0.6820	0.880
The destination is cheap for holidays	-0.0204	0.3447	0.6273	
The destination offers great political and social stability	0.1596	0.4834	0.6106	
Cronbach's alpha				
% Explained variance:65.448				
KMO:0.952				
Bartlett: 89645.852				
Significance: 0.000				

Note: COG1: Sun, beach and lifestyle, COG2: Tourist leisure and general infrastructures, COG3: Social status and environmental factors.CA=Cronbach's alpha

With regard to the affective image (table 5), the factorial analysis summarises the variables used in two factors that explain 70.37% of the variance.

Table 5. Affective Image Factorial Analysis

Variables	IAF1	IAF2	Cronbach's alpha
Sustainabledestination	0.86	0.05	0.738
Authenticdestination	0.83	0.18	
Healthydestination	0.67	0.30	
Happydestination	0.16	0.90	0.806
Stimulatingdestination	0.19	0.89	
Cronbach's alpha			0.760
% Explained variance: 73.420			
KMO: 0.694			
Bartlett: 10417.695			
Significance: 0.000			

Note: IAF1: Healthy and sustainable lifestyle, IAF2: Emotional vibrancy of destination.



In the case of motivations, there are 6 factors which explain 70.37% (table 6).

Table 6. Motivations Factorial Analysis

Variables	MOT1	MOT2	MOT3	MOT4	MOT5	MOT6	Cronbach's alpha
To relieve stress and tension	0.847	0.120	0.077	0.101	0.101	0.065	0.825
To rest and relax	0.844	0.019	0.062	0.001	0.175	0.042	
To escape from daily routine	0.844	0.130	0.055	0.031	0.170	0.060	
To enjoy family and friends	0.515	0.138	0.240	-0.033	0.213	0.115	
To know different cultures	0.073	0.870	0.024	-0.045	0.127	0.093	0.819
To broaden my horizons	0.044	0.867	0.068	-0.003	0.109	0.074	
To know different places	0.267	0.749	0.039	-0.067	0.274	0.090	
To attend cultural events	0.042	0.624	0.227	0.245	0.080	0.210	
To be in contact with nature	0.253	0.431	-0.108	0.346	-0.014	0.417	
To go where my friends went	0.078	0.097	0.763	0.172	0.071	0.200	0.773
To go to fashionable places	0.071	0.008	0.744	0.326	0.104	0.069	
To tell friends	0.129	0.096	0.733	0.149	0.126	0.267	
To go to comfortable places	0.466	0.096	0.560	0.017	0.082	-0.075	
To do watersports	0.112	0.023	0.158	0.822	0.142	0.128	0.783
To do recreational activities	0.072	0.041	0.135	0.805	0.213	0.173	
To play golf	-0.126	0.006	0.340	0.714	-0.053	0.028	
To look for adventures	0.157	0.217	0.096	0.126	0.836	0.135	0.826
To do exciting things	0.211	0.256	0.086	0.089	0.791	0.088	
To look for entertainment	0.361	0.055	0.168	0.134	0.693	0.150	
To make new friends	0.058	0.178	0.262	0.185	0.165	0.840	0.896
To mix with other people	0.100	0.207	0.239	0.121	0.198	0.834	
Cronbach's alpha							0.889
% Explained variance:							0.372
KMO:							0.877
Bartlett:							72078.921
Significance:							0.000

Note: MOT1: Rest and relaxation, MOT 2: Knowledge and culture, MOT3: Prestige and social exhibitionism, MOT4: Sports, MOT5: Entertainment y MOT6: Inter-relationships



The first regression model determined that tour operators' brochures (0.466), the news, articles, (0.780) and travel agents (0.653) have a direct and positive effect on the development of loyal behaviour towards one only destination. In addition, the results of the second analysis show that those variables also determine the BHL: the tour operators' brochures (1.165), the news, articles, documentaries, (0.950) and travel agents (0.403). Although it is true that there are other sources that have an influence on the development of the BHL and not the BDL: travel tour guides (0.577), official websites of the holiday destination (0.925), friends and relatives (1.015). All of them, as it can be observed on the table, have a direct effect on the BHL. However, it can also be observed in all cases, except travel agents, how the use of the different sources of information has more of an influence in the development of the BHL. This may be due to the fact that this later type of tourist decides to visit other destinations, within the competing set, after finding out information using those sources. Nonetheless, those who receive the information through travel agencies, have a higher chance of becoming BDL, due to the fact that travel agents possibly are prescribers that have more of a restricted profile focused on specific destinations.

The third and fourth models estimated try to explain loyalty towards a destination and horizontal loyalty taking into consideration the two main joint loyalty components of loyalty: attitude and behaviour. The third model determined that, as it happened with BDL, the tour operators' brochures have a positive and direct influence on ADL (0.907); however, there does not seem to be a relationship with the use of news, articles and documentaries, or travel agents, as found in the case of behaviour loyal to a destination. The use of the official website of the destination (1.011) and comments of friends and relatives (1.004), having a positive and direct influence on the development of ADL, sources that only influence the BHL when attitude is not taken into account. We can confirm that the official website of the destination and comments of friends and relatives play a role in influencing the attitude of people who wish to revisit a destination. Regarding sources of information that have an influence on the development of the AHL, we may observe that only two of them have an influence on attitude: tour operators' brochures (0.818) and the official website of the destination (0.866). Although all the different sources of information showed an influence in the development of horizontal loyal behaviour, only two of them affect the affective element of loyalty. It is concluded that a greater importance should be given to tour operators' brochures and official websites, as well as travel agencies when it comes to promoting just further visits to a destination, not generating attitude; while using travel guides to develop a change among destinations and HL.

Table 7. Logit Binomial Models

	Item	BDL		BHL		ADL		AHL	
		$\beta$	e	$\beta$	e	$\beta$	e	$\beta$	e
Social Media	TripAdvisor			0.321	0.141			0.63	0.211
	YouTube			-0.366	0.158	-1.311	0.579		
	Facebook					1.302	0.421		
	Flickr					3.033	1.283		
Traditional	Tour operator's brochures	0.466	0.233	1.165	0.15	0.907	0.386	0.818	0.171
	The official website			0.925	0.164	1.011	0.445	0.866	0.183
	Friends and relatives			1.015	0.152	1.004	0.41		
	Holiday guide books			0.577	0.197				
	News, articles, reports	0.78	0.243	0.95	0.181				
	Travel agents	0.653	0.265	0.403	0.202				
CI	Sun, beach and lifestyle	-0.27	0.089	-0.224	0.055			0.484	0.092
	Entertainment and tourism infrastructure							0.276	0.083
	Social and environmental situation							0.331	0.078
AI	Emotional vibrancy of destination							-0.27	0.091
	Healthy and sustainable lifestyle			0.102	0.045				
OI	Overall Image	0.215	0.076	0.198	0.047	0.794	0.167		
Dem	Income	0.007	0.003	0.012	0.002				
	Age	0.12	0.053	0.238	0.033			0.169	0.051
Mot	Relax			-0.101	0.046	0.437	0.205	0.192	0.085
	Knowledge	-	0.077	-0.143	0.048				
	Status	0.211	0.079						
	Interact with others	0.168		-0.098	0.046				

On the other hand, regarding the use of the social media to find information about a travel destination, the suggested models determine that there is no relationship between the use of said media and the development of the BDL. However, we may observe a positive and direct relationship of the use of TripAdvisor (0.321) and the development of the BHL, and a negative relationship between the use of YouTube (-0.366) and the manifestation of BHL. Furthermore, although none of the researched social media have an influence on the development of the BDL, we found that the use of Facebook (3.033), Flickr (1.302) and YouTube (-1.311) does have an influence on the development of the ADL. As it happens with horizontal loyal behaviour, the use of TripAdvisor has a positive influence on attitude (0.63), and the use of YouTube does not seem to show any influence when it comes to this type of loyalty.

We can confirm the importance of TripAdvisor as a global platform to determine horizontal loyalty, forcing the tourists to compare destinations that can be visited in the future, as opposed to YouTube, offering video content, and not comparing destinations but rather focusing on a specific destination search, and in turn having a negative effect on the HL. YouTube does not seem to have an influence when it comes to the ADL. Facebook and Flickr on the other hand, do help develop that positive attitude towards one only destination, becoming referent channels to be used by DMOs.

With regard to the rest of variables introduced in the model, we came across the following results. Concerning the cognitive image, the higher the rating by tourists of the attributes related to the Sun and Beach and life style, the lower the chance of a loyal behaviour to one only destination and horizontally. This could be related to the fact that those cognitive image characteristics are easy to find in other destinations, which makes them easily replaceable. However, the better the ratings given by tourists to this particular characteristic, the higher the chance to develop AHL, which suggests that such positive ratings affect the repetition of the destinations that shared this perception. Other attributes of the cognitive image, such as tourist leisure and general infrastructures, and the social status and environmental factors, they also have a positive and direct influence on AHL, being considered as a comparative advantage of the competitive set analysed Vs other different destinations.

When referring to the affective image, the higher the ratings of attributes related to a healthy and sustainable life style, the more tourists tend to become BHL. Whereas the higher the ratings of a vibrant affective image of the destination, the lower the chances of becoming AHL. Therefore, affective image has an influence on shared visits among destinations, where some shared elements among them, such as sustainability and life style, promote this relationship, while other more unique and specific ones of one only destination (vibrant), reduce it. Lastly, the overall image, as could be expected, has a direct effect on almost all types of loyalty.

On the other hand, the older the tourists (0.120) the higher the chance of becoming a BDL, as Chen and Gursoy (2001) already showed, and in addition, we can also confirm the same regarding the BHL and AHL. This may be explained by the likelihood of visits, after having gone on many holidays throughout life, as well as the tendency to become more stable when growing older. Also, the higher the tourists' earning incomes (0.007) the better chance for tourists to show a loyal behaviour, whether that may be to one only destination or horizontally, contradicting the results obtained by Ozdemir et al. (2012), who claimed that tourists with higher income show less of an intention of returning to the same destination.

Furthermore, the motivation of getting to know new and different places, new cultures and life styles, has a negative influence on the BDL (-0.211) and the BHL (-0.143). In both cases, those motivations reduce the development of loyalty. Tourists who decide to visit a destination following such motivations with one only visit probably satisfy their short and long-term needs, and therefore, the probabilities of returning decrease. These results reinforce the ideas claimed by Jang and Feng (2007), saying that tourists who repeat, are travellers who do not tend to look for something new. However, the estimated value of the parameter is lower than in the case of BHL, which may be understood as the fact that horizontality can provide tourists with a certain degree of getting to know something new, whereas when we are considering competing destinations, therefore "similar products", it ends up being a factor that reduces the chance of repeating.

However, the higher the motivation of prestige and social exhibitionism, the higher the chances of becoming a BDL (0.168). Which corresponds with the ideas of Antón, Camarero, and Laguna-García (2014), who claimed that tourists who visit a destination due to internal reasons, are more likely to return to the same destination. Although those tourists have already satisfied their short-term needs, they have decided that they have already found a destination that meets their needs. Therefore, any time they need to satisfy those needs, they will return to the same destination, "This is the place". In addition, when tourists are looking for a place to relax (-0.101), knowledge (-0.143) and meet other people (-0.098) they are less likely to become BHL, as it seems that adding visits to similar destinations does not provide added value to those motivations. To sum up, looking for a place to relax does have a positive influence on ADL and AHL, which can be explained by a true achievement of "relaxation" associated with the place visited and the competitive set, versus other types of destinations and holidays, suggesting that there is the need to look deeper into the analysis of experiential loyalty.

## 5. CONCLUSION

The results found in this study, do not only confirm that tourists have included the internet and social media as a critical way of searching information when planning their holidays, but also show the vital importance of these sources in inducing loyalty to destinations at different levels: behavioural and attitudinal loyalty, and towards one only destination or horizontal loyalty. The study explores the differences of the use of online and offline sources of information regarding holiday destinations among the different identified groups of loyal tourists. The results have allowed for marketing managers of destinations to be able to develop better marketing strategies, using conventional communication media as well as social media.

More specifically, the study starts by identifying the significant differences in the use of social media consulted by tourists when it comes to choosing a travel destination, depending on their nationality, gender and age. Therefore, the destination in designing their marketing strategies, must make the most out of this fact, and use the most popular media among the target market, as means of promotion, applying both more generic or global sources (i.e., Wikipedia for all age groups, Flickr for all nationalities), and other more specific ones with differences among segments (i.e., YouTube and Flickr, with differences between gender).

In addition, there are also significant differences in the use of the different traditional sources of information used by BDL and BHL tourists, and no differences between both groups when it comes to using social media. There are no significant differences regarding the use of the different sources of information and social media used by ADL and AHL tourists either. These results are fundamental in order to understand the differences in behaviour regarding the search of information of those segments, without the need for destinations to adapt their social media promotion plan for those goals. However, it is not enough to identify the differences between both segments regarding their behaviour when searching information, it is also necessary to understand whether those sources and media are explanatory factors that induce loyalty.

This study allows us to confirm that the sources of information used by tourists have an influence on the development of tourist loyalty towards their destinations. However, the use



of either type of source of information, determines the kind of loyalty tourists develop. This study shows how the affection factor of loyalty can be affected by the official website of the destination, as well as comments from friends and relatives, and tour operators' brochures, and the use of Facebook, TripAdvisor and Flickr.

It is important to mention the influence that comments made by friends and relatives, whether that happens face to face or via social media (TripAdvisor), have on BHL and HL. These means encourage a horizontal tendency as they compare destinations. However, the use of YouTube, and does not benefit horizontal loyalty. On the other hand, the effect of the perceived image (cognitive, affective and overall), demographic variables, and motivations, have also been known to influence the different types of loyalty.

The results of this study contribute to the existing literature regarding destination marketing, more specifically literature related to information sources, with a special emphasis on digital media, and their influence on destinations loyalty, given the lack of research within this context. In addition, these results are useful to continue advancing in the analysis of brand architecture for destinations that are sharing a series of tourists alternatively.

Finally, future papers should consider and try to explain other manifestations of loyalty, such as vertical and experiential loyalty. Moreover, other additional variables should be added in order to help explain loyalty further. It would also be advisable to expand the number of digital sources of information analysed, introducing new platforms. Lastly, replicate this analysis with different types of competing destinations in other geographic areas.

## 6. REFERENCES

- Antón, C., Camarero, C., & Laguna-García, M. (2014). Towards a new approach of destination loyalty drivers: Satisfaction, visit intensity and tourist motivations. *Current Issues in Tourism*, 1-23. DOI: 10.1080/13683500.2014.936834
- Assaker, G., Vinzi, V. E., & O'Connor, P. (2011). Examining the effect of novelty seeking, satisfaction, and destination image on tourists' return pattern: A two factor, non-linear latent growth model. *Tourism Management*, 32(4), 890-901. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.08.004
- Baloglu, S. (2002). Dimensions of customer loyalty: Separating friends from well wishers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 47-59. DOI:10.1016/S0010-8804(02)80008-8
- Bieger, T., & Laesser, C. (2004). Information sources for travel decisions: Toward a source process model. *Journal of Travel Research*, 42(4), 357-371. DOI:10.1177/0047287504263030
- Brown, G. H. (1953). Brand loyalty—fact or fiction. *Trademark Rep.*, 43, 251.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.01.005
- Chen, J. S., & Gursoy, D. (2001). An investigation of tourists' destination loyalty and preferences. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(2), 79-85. DOI: 10.1108/09596110110381870

- Chiang, C., King, B. E., & Nguyen, T. (2012). Information searching and the travel behaviours of MICE travellers: A cross-cultural study. *International Journal of Tourism Research*, 14(2), 103-115. DOI: 10.1002/jtr.833
- Cunningham, R. M. (1956). Brand loyalty-what, where, how much. *Harvard Business Review*, 34(1), 116-128.
- Decrop, A., & Snelders, D. (2005). A grounded typology of vacation decision-making. *Tourism Management*, 26(2), 121-132. DOI: 10.1016/j.tourman.2003.11.011
- Dey, B., & Sarma, M. K. (2010). Information source usage among motive-based segments of travelers to newly emerging tourist destinations. *Tourism Management*, 31(3), 341-344. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.03.015
- Dowling, G. R., & Uncles, M. (1997). Do customer loyalty programs really work? *Sloan Management Review*, 38 (4), 71-82
- Fodness, D., & Murray, B. (1997). Tourist information search. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 503-523. DOI: 10.1016/S0160-7383(97)00009-1
- Fodness, D., & Murray, B. (1999). A model of tourist information search behavior. *Journal of Travel Research*, 37(3), 220-230. DOI: 10.1177/004728759903700302
- Gartner, W. C. (1994). Image formation process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191-216.
- Gretzel, U., Hwang, Y., & Fesenmaier, D. R. (2012). Informing destination recommender systems design and evaluation through quantitative research. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 6(4), 297-315. DOI: 10.1108/17506181211265040
- Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). Use and impact of online travel reviews. *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*, 35-46.
- Gursoy, D., & Chen, J. S. (2000). Competitive analysis of cross cultural information search behavior. *Tourism Management*, 21(6), 583-590. DOI: 10.1016/S0261-5177(00)00005-4
- Gursoy, D., S. Chen, J., & G. Chi, C. (2014). Theoretical examination of destination loyalty formation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), 809-827. DOI: 10.1108/IJCHM-12-2013-0539
- Ho, C., Lin, M., & Chen, H. (2012). Web users' behavioural patterns of tourism information search: From online to offline. *Tourism Management*, 33(6), 1468-1482. DOI:10.1016/j.tourman.2012.01.016
- Hudson, S., Roth, M. S., Madden, T. J., & Hudson, R. (2015). The effects of social media on emotions, brand relationship quality, and word of mouth: An empirical study of music festival attendees. *Tourism Management*, 47, 68-76. DOI:10.1016/j.tourman.2014.09.001
- Hudson, S., Wang, Y., & Gil, S. M. (2011). The influence of a film on destination image and the desire to travel: A cross-cultural comparison. *International Journal of Tourism Research*, 13(2), 177-190. DOI: 10.1002/jtr.808
- Hyde, K. F. (2007). Contemporary information search strategies of destination-naïve international vacationers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 21(2-3), 63-76. DOI: 10.1300/J073v21n02\_05
- Ip, C., Law, R., & Lee, H. (2012). The evaluation of hotel website functionality by fuzzy analytic hierarchy process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(3), 263-278. DOI: 10.1080/10548408.2012.666173



- Jacoby, J., & Kyner, D. B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1-9.
- Jang, S. S., & Feng, R. (2007). Temporal destination revisit intention: The effects of novelty seeking and satisfaction. *Tourism Management*, 28(2), 580-590. DOI:10.1016/j.tourman.2006.04.024
- Jeng, J., & Fesenmaier, D. R. (2002). Conceptualizing the travel decision-making hierarchy: A review of recent developments. *Tourism Analysis*, 7(1), 15-32.
- Jun, S. H., Vogt, C. A., & MacKay, K. J. (2007). Relationships between travel information search and travel product purchase in pretrip contexts. *Journal of Travel Research*, 45(3), 266-274. DOI: 10.1177/0047287506295945
- Kim, D. Y., Lehto, X. Y., & Morrison, A. M. (2007). Gender differences in online travel information search: Implications for marketing communications on the internet. *Tourism Management*, 28(2), 423-433.
- Kim, J., & Hardin, A. (2010). The impact of virtual worlds on word-of-mouth: Improving social networking and servicescape in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 19(7), 735-753. DOI: 10.1080/19368623.2010.508005
- Kumar, V., Shah, D., & Venkatesan, R. (2006). Managing retailer profitability—one customer at a time! *Journal of Retailing*, 82(4), 277-294. DOI: 10.1016/j.jretai.2006.08.002
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.05.011
- Luo, M., Feng, R., & Cai, L. A. (2005). Information search behavior and tourist characteristics: The internet vis-à-vis other information sources. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2-3), 15-25. DOI: 10.1300/J073v17n02\_02
- McDowall, S. (2010). International tourist satisfaction and destination loyalty: Bangkok, Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 15(1), 21-42. DOI:10.1080/10941660903510040
- McKercher, B., Denizci-Guillet, B., & Ng, E. (2012). Rethinking loyalty. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 708-734. DOI: 10.1016/j.annals.2011.08.005
- McMullan, R., & Gilmore, A. (2008). Customer loyalty: An empirical study. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 1084-1094. DOI: 10.1108/03090560810891154
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *The Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Olson, J. C., & Jacoby, J. (1974). Measuring multi-brand loyalty. *Advances in Consumer Research*, 1(1), 447-448.
- Ozdemir, B., Aksu, A., Ehtiyar, R., Çizel, B., Çizel, R. B., & İçigen, E. T. (2012). Relationships among tourist profile, satisfaction and destination loyalty: Examining empirical evidences in Antalya region of Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(5), 506-540. DOI: 10.1080/19368623.2012.626749
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465-476. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.03.014
- Sharp, B., & Sharp, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 473-486. DOI:10.1016/S0167-8116(97)00022-0
- Sigala, M., Christou, E., & Gretzel, U. (2012). *Social media in travel, tourism and hospitality: Theory, practice and cases* Ashgate Publishing, Ltd.



- Sparks, B., & Pan, G. W. (2009). Chinese outbound tourists: Understanding their attitudes, constraints and use of information sources. *Tourism Management*, 30(4), 483-494. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.10.014
- Sun, X., Chi, C. G., & Xu, H. (2013). Developing destination loyalty: The case of Hainan island. *Annals of Tourism Research*, 43, 547-577. DOI: 10.1016/j.annals.2013.04.006
- Urbany, J. E., Dickson, P. R., & Wilkie, W. L. (1989). Buyer uncertainty and information search. *Journal of Consumer Research*, 16(2), 208-215.
- Usoro, A., Sharratt, M. W., Tsui, E., & Shekhar, S. (2007). Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. *Knowledge Management Research & Practice*, 5(3), 199-212. DOI: 10.1057/palgrave.kmrp.8500143
- Vogt, C. A., & Fesenmaier, D. R. (1998). Expanding the functional information search model. *Annals of Tourism Research*, 25(3), 551-578. DOI: 10.1016/S0160-7383(98)00010
- Wilkie, W. L., & Dickson, P. R. (1985). *Shopping for appliances: Consumers' strategies and patterns of information search* Marketing Science Institute.
- Xiang, Z., Wang, D., O'Leary, J. T., & Fesenmaier, D. R. (2014). Adapting to the internet: Trends in travelers' use of the web for trip planning. *Journal of Travel Research*, 54(4), 511-527. DOI: 10.1177/0047287514522883
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179-188. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.02.016
- Xu, F., Morgan, M., & Song, P. (2009). Students' travel behaviour: A cross-cultural comparison of UK and china. *International Journal of Tourism Research*, 11(3), 255-268. DOI: 10.1002/jtr.686
- Yim, C. K., & Kannan, P. (1999). Consumer behavioral loyalty. *Journal of Business Research*, 44(2), 75-92. DOI: 10.1016/S0148-2963(97)00243-9
- Yoo, K., & Gretzel, U. (2011). Influence of personality on travel-related consumer-generated media creation. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 609-621. DOI:10.1016/j.chb.2010.05.002



## ACTUAL INTERNET USE BY MILLENNIALS: DOES IT ENHANCE TRIP SATISFACTION?

Berta Ferrer Rosell<sup>1</sup> (berta.ferrer@aegern.udl.cat)  
Estela Marine Roig<sup>1</sup>  
Germa Coenders<sup>2</sup>

Universitat de Lleida  
Universitat de Girona

---

### Abstract

The aim of this article is to test whether there is a relationship between overall trip satisfaction and the actual Internet use Millennials make when planning and booking accommodation and activities in overseas trips. This relationship has up to now been tested only with subjective variables referring to Internet as a medium itself (the so-called e-satisfaction), but not on actual Internet use. Subjective variables, including satisfaction, may share common variance and thus show spurious correlations. The present sample comes from official statistics micro data of young (between 15-25 years old) European leisure visitors to Spain in 2012 planning the trip by themselves and arriving by low cost airlines (n=1,717). To test the supposed relationship, we use structural equation models with ordinal variables, statistical power analysis, and trip characteristics are used as controls. We find no relationship between overall trip satisfaction and pre-trip Internet use by young travelers. Power analysis and confidence intervals show that the relationship is either null or extremely weak. The null results found contradict prior expectations on a relationship which the literature takes for granted but has never been put to test. Further research should consider better and more detailed measurements of both trip satisfaction and actual Internet use.

**Keywords:** Millennials; trip satisfaction; web trip planning; traveller Internet usage; statistical power; common method variance; null results

## EL USO DE INTERNET DE LA GENERACIÓN “Y”: ¿MEJORA LA SATISFACCIÓN DEL VIAJE?

### Resumen

El objetivo de este trabajo es comprobar si existe una relación entre la satisfacción general del viaje y el uso de Internet que realiza la generación “Y” a la hora de planificar y reservar alojamiento y actividades en viajes al extranjero. Para ello se emplea una muestra que proviene de micro datos estadísticos oficiales de 1.717 jóvenes europeos de entre 15 y 25 años que visitaron España por motivos de ocio en 2012, habiendo llegado a través de compañías aéreas de bajo coste y planificado su viaje ellos mismos. Para comprobar la supuesta relación se utilizan modelos de ecuaciones estructurales con variables ordinales que señalan que la relación es nula o extremadamente nula, lo que contradice a la literatura académica previa que daba por sentada esta relación sin haber realizado experimentos que la confirmasen.

**Palabras clave:** Generación Y, satisfacción, uso de internet por viajeros, planificación del viaje vía web, poder estadístico, resultados nulos, método de varianza común

---

## **1. INTRODUCTION**

Individuals born roughly between 1980 and 1994 has been referred to as generation Y, digital natives (Prensky, 2001), or Millennials (Howe & Strauss, 2000) because of their familiarity with ICT. They experience ICT instead of learning ICT; they are immersed in technology and use it in their every-day life. According to Eurobarometer (2015), young travellers (15-24 years old) are more likely to have organized a holiday through the Internet (69%). Beldona, Nusair and Demicco (2009) found differences on online travel purchase behaviour between Millennials and other generational cohorts (Generation X and Baby boomers). Differences in the use of information sources driven by age have also been reported in the tourism literature (Gretzel & Yoo, 2008). Wang and Law (2007) found that younger individuals are more likely to be ICT users, and Szopinski and Staniewski (2016) that respondents between the ages of 16 and 24 are the largest group that use e-tourism every day or almost every day. In spite of having great impact on tourism industry, limited attention has been devoted to understanding the behaviour of this market (Nusair, Parsa, & Cobanoglu, 2011).

On the other hand, research on tourist satisfaction in connection with the Internet has mostly dealt with e-satisfaction (satisfaction with the Internet as a medium itself), but not with overall trip satisfaction (Amaro & Duarte, 2013; Groth & Haslwanter, 2015). The relationship between the Internet and trip satisfaction has up to now been based only on subjective variables regarding the Internet, that is, perceived benefits of the Internet, but not on actual Internet use (e.g., Frías-Jamilena, Del Barrio-García, & López-Moreno, 2013). A stream of the literature has taken for granted that there is a positive relationship between actual pre-trip Internet use and trip satisfaction (Castañeda, Frías, & Rodríguez, 2007), but, to the best of our knowledge, this relationship has been never put to test.

This paper tests whether or not there is a relationship between the actual use young tourists do of the Internet when planning accommodation and activities in overseas trips and trip satisfaction. We use a particular case of structural equation model (SEM) for ordinal dependent variables, and as control variables we use trip characteristics, activities undertaken at destination and previous destination experience.

Unexpectedly we find no significant relationship between the use of Internet young travellers make and trip satisfaction. We use statistical power analysis to interpret the failure to reject the null statistical hypotheses and conclude that the relationship is either non-existent or extremely weak (less than 0.1 in standardized terms).

## **2. LITERATURE REVIEW**

The literature on pre-trip Internet use generally supports the view that the Internet allows travelers to make better choices and to get more accurate and detailed information. In some cases, Internet booking additionally makes it possible to get lower prices. Several well-established theoretical connections between Internet use and trip satisfaction have been identified, which should all result in a positive correlation between Internet use and trip satisfaction. Millennial (or generation Y) tourists have been identified as the main Internet users when planning a trip and as those for whom the Internet plays the strongest role.

Satisfaction and perceived quality depend on the extent to which perceptions on the spot meet expectations prior to the service delivery (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Accordingly, Internet use and, especially, access to user-generated content (UGC) should make expectations more realistic and thus increase trip satisfaction. In this respect, young travellers are more influenced by UGC as a travel information source (Ip, Lee, & Law, 2012). Yoo, Gretzel, and Zack (2011) and Grasser and Simun (2010) found that Millennials are both more likely to be opinion leaders and opinion seekers compared to other generational cohorts.

With the generalized use of social media for both daily lives and travel-related activities (Grasser & Simun, 2010; Öz, 2015) travelers increasingly rely on online UGC to reduce their uncertainty when making their travel choices (Marine-Roig & Anton Clavé, 2016; Memarzadeh, Blum, & Adams, 2015; Öz, 2015). Better choices which are closer to the travelers' tastes should increase trip satisfaction.

The Internet theoretically reduces search costs and enables buyers to identify low-price sellers by means of search engines. Internet users themselves claim that the Internet allows them to get better prices (Öz, 2015), that is, better value for money. To this respect, Sabiote, Frías, and Castañeda (2012) found e-satisfaction to be related with perceived value. A second issue is that lower prices can contribute to lowering quality expectations (Rao, 2005), thus reducing the gap between expectations and perceptions (Parasuraman et al., 1985), and to increasing trip satisfaction. A final issue is related to negative cross-elasticities, or complementary goods (e.g., Dwyer, Forsyth, & Forsyth, 2010). When cross-elasticities between two trip components are negative, (Divisekera, 2010, p. 634), the reduction in price of one (e.g., accommodation) tends to increase consumption of the other (e.g., activities at destination). Assuming positive marginal utilities, higher consumption should increase satisfaction.

Regarding empirical research on the relationship between e-satisfaction and trip satisfaction, Lam, Tam, and Oh (2014) conclude that perceived functional benefits of Internet and perceived contribution of the Internet to reduce costs contribute to trip satisfaction. Castañeda et al. (2007) conclude that e-satisfaction contributes to trip satisfaction. Both studies use samples composed only by travelers who actually used the Internet. Along similar lines, customer's emotional response to the travel experience is reported to be affected by the consumer's evaluation of the Web value and the agreement with the information provided (Lakshmi & Ganesan, 2010). The above mentioned studies involve some form of perception or evaluation of Internet use. To the best of our knowledge, the contribution of actual use versus no actual use of the Internet to trip satisfaction is under researched.

The distinction between actual Internet use and Internet evaluation or e-satisfaction is important. Research on satisfaction has shown satisfaction and related subjective variables to share common variance (e.g. common method variance), which tends to increase their mutual correlation. For instance, Cho, Byun, and Shin (2014) found that the importance ratings of the seven sources of information they researched, were all positively related to destination satisfaction (although only the Internet, government and personal sources significantly so). If not accounted for, common variance creates endogeneity problems in models relating satisfaction variables to one another (Van Praag, Frijters, & Ferrer-i-

Carbonell, 2003). Internet-related actual behavior provides a much stronger test of the impact of the Internet on trip satisfaction than Internet evaluation or e-satisfaction does.

### 3. METHODOLOGY

#### 3.1 Sample and variables

We use secondary official statistics data by the Spanish Tourism Institute (ITE), an official agency of the Spanish Ministry of Tourism. The Tourist Expenditure Survey (EGATUR; see ITE, 2014) was conducted in 19 major Spanish airports in 2012 and interviewed tourists when waiting to board their trip back home. The sample used in this study is a subset which consists of young (less than 25 years-old) visitors, coming from European countries for leisure purposes. They arrived to Spain by low cost airlines, spent between 1 and 30 nights in a single destination in Spain and organized and paid the trip by themselves. We do not consider tourists for whom it does not make sense to use the Internet regarding accommodation (tourists who own a house or stay with friends or relatives). Our final sample size is n=1,717.

The EGATUR questionnaire includes four yes-no questions regarding the actual pre-trip use of the Internet regarding planning and booking accommodation and activities. Internet use for planning and booking the same service has been sometimes shown to converge into one single dimension (Coenders, Ferrer-Rosell, & Martínez-García, 2016). We use tetrachoric correlations (a measure of association between binary variables) to measure convergence of the planning and booking variables. Tetrachoric correlations between the variables of planning and booking the same service are: 0.916 (between planning and booking accommodation) and 0.956 (between planning and booking activities). Drawing from these tetrachoric correlations, and following the recommendation by Coenders et al. (2016), we reduce the original four binary variables into two ordinal variables: overall use for accommodation, and overall use for activities) categorized as no use of the Internet, Internet use to look for information only and Internet use to reserve (Table 1).

*Table 1 Internet use distribution (%)*

	Accommodation (web_acc)	Activities (web_acti)
No Internet use	6.3	47.5
Internet use for information only	22.4	27.0
Internet use for booking	71.2	25.5

Trip satisfaction (satisf) is measured with a question asking respondents to rate the trip as a whole from 0 to 10 (the frequencies are as follows: from 0 to 5: 1.2%; 6: 1.6%; 7: 10.7%; 8: 38.8%, 9: 27.9%; 10: 19.8%).

As regards control variables, we include the trip characteristics considered by Coenders et al. (2016), and Del Chiappa and Zara (2015) with the addition of the variety of activities undertaken at destination, which may be especially relevant both to satisfaction (Zhang & Marcussen, 2007) and to Internet use for booking activities or gathering information about them.

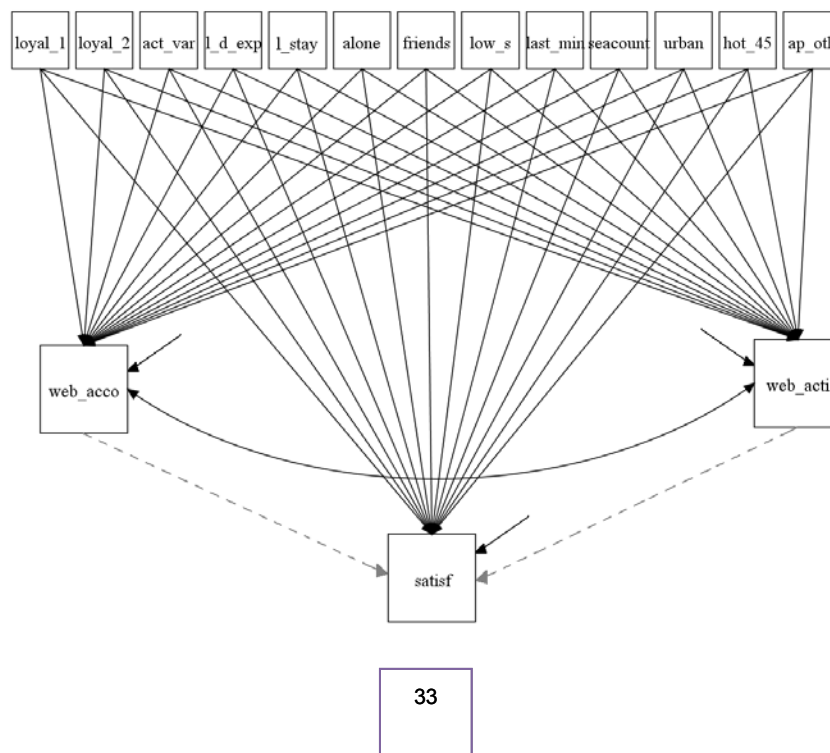


The list of trip characteristics we use as controls is given below, including variable names matching those in the statistical model, and descriptive statistics:

- Past loyalty and experience with Spain as a destination: has not been in Spain before (reference category: 43.7%), has been in Spain 4 times or less (loyal\_1: 34.8%), has been in Spain 5 times or more (loyal\_2: 21.5%).
- Variety of activities (act\_var, mean: 1.85, SD: 1.12): number of different activities undertaken at destination among the following list: golf, skiing, yachting, other nautical sports, hunting, hiking, adventure sports, other sports, attending sports events, cultural sightseeing, cultural shows, other cultural activities, spa, theme parks, gambling, gastronomic/wine tourism, nightlife.
- Logarithm of daily expenditure at destination in Euro (l\_d\_exp, mean: 4.37, SD: 0.53):
- Logarithm of length of stay in days (l\_stay, mean: 1.55, SD: 0.51):
- Traveling group: with family or partner only (reference category: 41.5 %), alone (alone: 18.5 %), with at least some friends/colleagues (friends: 40.0 %).
- Season: July to September (reference category: 41.2 %), January to June, October to December (low\_s: 58.8 %).
- Time of advance booking: at least some service committed more than one month in advance (reference category: 65.6 %), everything booked less than 1 month in advance (last\_min: 34.4 %).
- Trip motivation: other/mixed trip motivations (reference category, 45.4 %), seaside countryside leisure (seacount: 26.9 %), cultural trips to singular cities (urban: 27.7 %).
- Accommodation: 1 to 3-star hotels (reference category: 70.2 %), 4 and 5-star hotels (hot\_45: 13.7 %), apartments/other accommodation (ap\_oth: 16.1 %).

### 3.2 Statistical analysis

Figure 1 Path diagram of the proposed model. Covariances among exogenous variables are omitted for the sake of simplicity





The path diagram in Figure 1 shows the model we estimate, and does not include the effects of Internet use (web-acco and web\_acti) on trip satisfaction (broken grey arrows in Figure 1). The only overidentification restrictions in this model are the absence of the two said effects. Thus, the joint  $\chi^2$  test of the model is equivalent to testing the null hypothesis that none of the Internet use variables have any effect on trip satisfaction. The model contains all necessary information to test the effects one at a time, by means of the modification index tests, distributed as a  $\chi^2$  with one degree of freedom (d.f.) under the null hypothesis that the effect is zero in the population. The expected estimate tells us the approximate standardized effect that would be obtained if the parameter would be added to the model. Confidence intervals for the expected estimate can be computed according to the procedure in Saris, Satorra, and Van der Veld (2009).

As regards the estimation method, in the particular case of having ordinal dependent variables a SEM is equivalent to a simultaneous Probit model (Muthén, 1984) and we use the WLSMV estimator in the M-Plus 7.3 program (Muthén & Muthén, 2012). All three dependent variables are treated as ordinal while all categorical explanatory variables are dummy coded.

#### 4. RESULTS

The joint test of the model in Figure 1 does not make it possible to conclude that there is any effect of Internet use on satisfaction (joint likelihood ratio test:  $\chi^2$  with 2 d.f.= 0.618; p-value = 0.734). The same can be said about the individual modification index  $\chi^2$  tests in Table 2.

Table 2 Individual modification index  $\chi^2$  tests, power, expected standardized estimates, and 95% confidence intervals (LCL-UCL)

	$\chi^2$ 1 d.f.	p-value	power <sup>a</sup>	expected estimate	LCL	UCL
web_acco	0.420	0.517	0.900	0.020	-0.040	0.080
web_acti	0.538	0.463	0.937	0.021	-0.035	0.077

<sup>a</sup> To detect a true standardized effect equal to 0.1 with  $\alpha=5\%$

Failure to reject the null hypothesis is only interpretable when power is high. We therefore compute the test power with the method in Saris et al. (2009). The power shows that even a very small effect from actual Internet use on satisfaction (0.1 in standardized terms) would be detected by the tests with a very high probability (90% for web\_acco and 94% for web\_acti). In this case, the failure to reject the null hypothesis allows us to conclude that the effect of Internet use on trip satisfaction is either very small or non-existent. The lower and upper confidence limits (LCL and UCL) for the expected standardized parameter estimate tell basically the same message. The values of the standardized effects could be at most 0.080 and 0.077 with 95% confidence.

Finally, the goodness of fit of the model without the effects is very good according to some commonly used fit indices in SEM (RMSEA: 0.000; 90 percent C.I. for the RMSEA: 0.000-0.034; CFI: 1.000; TLI: 1.038). Thus, we maintain the model without the effects of both Internet use variables. The standardized estimates of the model parameters are shown in Table 3. We only interpret significant effects which are larger than 0.1. Cultural and leisure trip motivation, last-minute booking, and travelling alone negatively affect Internet use for accommodation. As regards the use of the Internet for activities, it is negatively affected by being accommodated in a 4-5\* hotel, by travelling during the low season, by the variety of activities undertaken, and by the previous visits at the destination. Daily expenditure at destination, positively affects both Internet use variables. Trip satisfaction does not show any substantial effect, as witnessed also by the low R-squared.

Table 3 Standardized model estimates and for each of the dependent variables

	web acco	web acti	satisf
R-squared	0.210	0.177	0.027
Apartments/other accommod. (ap oth)	-0.071*	-0.005	-0.023
4- and 5-star hotels (hot 45)	-0.066*	-0.142**	-0.011
Cultural motivation (urban)	-0.314**	0.157	-0.046
Sea/countryside leisure mot. (seacount)	-0.184**	0.014	0.058*
<1 month advance booking (last min)	-0.138**	-0.034	0.024
Low season (low s)	-0.031	-0.114**	0.043
Traveling with friends (friends)	-0.024	0.029	0.031
Traveling alone (alone)	-0.180**	0.050	0.022
Loq-length of stay (l stav)	-0.035	-0.018	0.014
Loq-daily at destin. expense (l d exp)	0.252**	0.171**	0.058*
Variety of activities (act var)	-0.085**	-0.208**	0.079**
More than 5 previous visits (loyal 2)	-0.046	-0.158**	0.072**
1-4 previous visits (loyal 1)	-0.040	-0.204**	0.058*

\*\* p-value<0.01; \* p-value<0.05

## 5. DISCUSSION

This paper has surprisingly shown that there is no relationship, or it is extremely weak, between the use Millennials make of Internet for seeking information and booking, and overall trip satisfaction. The existence of this relationship has sometimes been taken for granted but never put to test. More precisely, it can also be the case that such tests have actually been carried out but have not been published due to the lower likelihood of research reporting null results being written up and published (Franco, Malhotra, & Simonovits, 2014). In fact, null results like the one found in this study are valuable only when statistical power is high (Franco et al. 2014). In addition, analyzing actual Internet use instead of e-satisfaction makes our results immune to common method variance or other sources of common variance often encountered among satisfaction variables.



This article can trigger a debate on the role pre-trip Internet use can play on trip satisfaction. A first open question to debate is whether there is any role at all, or if the Internet is a mere marketing and management tool for destinations and the tourism industry. A second question is which Internet uses in particular (price search engines, destination websites, UGC, and so on) may be especially related to which domains of trip satisfaction (enjoyment, time use, accommodation, and so on). A third question is whether official statistics surveys such as EGATUR properly measure Internet use or trip satisfaction.

Some tentative explanations may be that more than using the Internet as an information source, what is important for trip satisfaction is the quality or usefulness of the specific information itself, regardless of whether it is encountered online or not. The positive or negative orientation of online information also plays a role in decision-making as people tend to make travel decisions based on positive UGC and not on negative reports, possibly distorting expectations (Memarzadeh et al. 2015). Moreover, increased quantities of information online can be both a blessing and a curse, as it can complicate decision-making, confuse the user or lead to dissatisfaction (O'Connor 2010).

Even though there are some advantages of using official statistics microdata (whole-country scope), the set of available variables cannot be controlled by the researcher. Further research can include a primary-data study, focused mainly on gathering richer data on satisfaction and Internet use (multi-item scales of satisfaction, detail on types of Web used and manners of use, notably UGC and search engines, and particular activities for which the Internet is used).

## 6. REFERENCES

- Amaro, S. &, Duarte, P. (2013). Online travel purchasing: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(8),755-785
- Beldona, S., Nusair, K., & Demicco, F. (2009). Online travel purchase behavior of generational cohorts: A longitudinal study. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(4), 406-420
- Castañeda, J. A., Frías, D. M., & Rodríguez, M. A. (2007). The influence of the Internet on destination satisfaction. *Internet Research*, 17(4), 402-420
- Del Chiappa, G. & Zara, A. (2015). Offline vs. online intermediation: a study of booking behaviour of tourists travelling to Sardinia. In I. Tussyadiah & A. Inversini (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. 709-721). Cham, Switzerland: Springer
- Cho, H. S., Byun, B., & Shin, S. (2014). An examination of the relationship between rural tourists' satisfaction, revisitation and information preferences: A Korean case study. *Sustainability*, 6(9), 6293-6311
- Coenders, G., Ferrer-Rosell, B., & Martínez-García, E. (2016). Trip characteristics and dimensions of Internet use for transportation, accommodation, and activities undertaken at destination. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(4), 498-511



- Divisekera, S. (2010). Economics of tourist's consumption behaviour: Some evidence from Australia. *Tourism Management*, 31(5), 629-636
- Dwyer, L., Forsyth, P., & Forsyth, W. (2010). *Tourism economics and policy*. Bristol, UK: Channel View Publications
- Eurobarometer (2015). *Flash Eurobarometer 414: Preferences of Europeans towards tourism*. Brussels, Belgium: European Commission
- Franco, A., Malhotra, N., & Simonovits, G. (2014). Publication bias in the social sciences: Unlocking the file drawer. *Science*, 345(6203), 1502-1505
- Frías-Jamilena, D. M., Del Barrio-García, S., & López-Moreno, L. (2013). Determinants of satisfaction with holidays and hospitality in rural tourism in Spain: The moderating effect of tourists' previous experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 294-307
- Grasser, U. & Simun, M. (2010). Digital lifestyle and online travel: Looking at the case of digital natives. In R. Conrady & M. Buck (eds), *Trends and issues in global tourism 2010* (pp. 83-89). Berlin: Springer-Verlag
- Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). Use and impact of online travel reviews. In P. O'Connor, W. Höpken, & U. Gretzel (eds.), *Information and communication technologies in tourism 2008* (pp. 35-46). Vienna: Springer-Verlag
- Groth, A. & Haslwanter, D. (2015). Efficiency, effectiveness, and satisfaction of responsive mobile tourism websites: a mobile usability study. *Information Technology & Tourism*, 16(2), 201-228
- Howe, N. & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: the next great generation*. New York: Vintage.
- Ip, C., Lee, H. A., & Law, R. (2012). Profiling the users of travel websites for planning and online experience sharing. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(3), 418-426.
- ITE (2014). *Tourist expenditure survey (EGATUR): Methodology*. Madrid, Spain: Instituto de Turismo de España
- Lakshmi, R. & Ganesan, P. (2010). Does self-service technology impact destination image and customer delight? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2(5), 520-538
- Lam, J. M. S., Tan, S. H., & Oh, Y. L. (2014). Exploring Internet influence towards travel satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 542-551
- Marine-Roig, E. & Anton Clave, S. (2016). A detailed method for destination image analysis using user-generated content. *Information Technology & Tourism*, 15(4), 341-364
- Memarzadeh, F, Blum, S. C., & Adams, C. (2015). The impact of positive and negative e-comments on business travelers' intention to purchase a hotel room. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3), 258-270
- Muthén, B. (1984). A general structural equation model with dichotomous, ordered categorical and continuous latent variable indicators. *Psychometrika*, 49(1), 115-132
- Muthén, L. K. & Muthén, B. O. (2012). *Mplus user's guide*, 7th ed. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén,



- Nusair, K. K., Parsa, H. G., & Cobanoglu, C. (2011). Building a model of commitment for Generation Y: An empirical study on e-travel retailers. *Tourism Management*, 32(4), 833-843.
- O'Connor, P. (2010). Managing a hotel's image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 754-772
- Öz, M. (2015). Social media utilization of tourists for travel-related purposes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 1003-1023
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50
- Prencsy, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6.
- Rao, A. R. (2005). The quality of price as a quality cue. *Journal of Marketing Research*, 42(4), 401-405
- Sabiote, C. M., Frías, D. M., & Castañeda, J. A. (2012). The moderating effect of uncertainty avoidance on overall perceived value of a service purchased online. *Internet Research*, 22(2), 180-198
- Saris, W. E., Satorra, A., & Van der Veld, W. M. (2009). Testing structural equation models or detection of misspecifications? *Structural Equation Modeling*, 16(4), 561-582
- Szopinski, T. & Staniewski, M. W. (2016). Socio-economic factors determining the way e-tourism is used in European Union member states. *Internet Research*, 26(1), 2-21
- Van Praag, B. M. S., Frijters, P., & Ferrer-i-Carbonell, A. (2003). The anatomy of subjective well-being. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 51(1), 29-49
- Wang, D. & Law, F. Y. T. (2007). Impacts of information and communication technologies (ICT) on time use and travel behavior: a structural equations analysis. *Transportation*, 34(4), 513-527
- Yoo, K. H., Gretzel, U., & Zach, F. (2011). Travel opinion leaders and seekers. In R. Law, M. Fuchs & F. Ricci (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2011* (pp. 525-535). New York, NY: Springer
- Zhang, J., & Marcussen, C. (2007). Tourist motivation, market segmentation and marketing strategies. 5th Bi-annual symposium of the international society of culture, tourism, and hospitality research (pp. 1-27), Charleston, South Carolina. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.533.3306&rep=rep1&type=pdf>



## ADVANCING A REGIONAL DESTINATION CARD: THE USE OF THE ZEELANDPAS IN PRACTICE

Timo Derriks (t.derriks@hz.nl)

Milou Ton

*Research Centre for Coastal Tourism*

*(HZ University of Applied Sciences, Vlissingen, The Netherlands)*

---

### Abstract

In search of the increase of competitiveness, destinations are investing in promotion and product development. Smart tourism destination development requires digital ecosystems in which products can be packaged and promoted while at the same time visitor information is gathered and used for tailored marketing efforts and product development. Destination cards can be used as a beneficial tool for smart tourism destination development as they combine the facilitation and promotion of activities, experiences and transportation while generating valuable consumer data at the same time. The objective of this practice-based study is to understand the use of the ZeelandPas regional destination card and to identify possible interventions that could advance its development. By contrasting current versus desired practices, possible interventions that could work in practice are unravelled.

**Keywords:** *Regional destination card, ICT and tourism, practice theory, coastal tourism*

## EL USO DE TARJETAS PARA DESTINOS REGIONALES: EL CASO DE ZEELANPAS (HOLANDA)

### Resumen

Los destinos invierten en promoción y desarrollo de productos tratando así de incrementar su competitividad. El desarrollo de destinos inteligentes requiere de un ecosistema digital en el que los productos pueden ser creados y promocionados en el mismo momento en el que la información de los visitantes es recopilada y usada para desarrollar productos personalizados. Las tarjetas de destinos pueden ser utilizadas como una herramienta beneficiosa que contribuya al avance de un destino inteligente, ya que combinan al mismo tiempo la recopilación de información valiosa y la promoción de actividades, experiencias y servicios. El objetivo de esta investigación basada en la práctica es comprender el uso de la tarjeta Zeeland para identificar posibles intervenciones que puedan mejorar su desarrollo, todo ello a partir de contrastar las prácticas actuales de la tarjeta con las deseables.

**Palabras clave:** tarjeta turística, TIC y turismo, práctica y teoría, turismo costero

---

### 1. INTRODUCTION

Zeeland is a well-known province within the Netherlands when it comes to tourism. Being surrounded by water, the province attracts thousands of tourists each year, especially to enjoy the beaches. The ZeelandPas regional destination card offers many perks when



travelling in Zeeland by public transportation, and visiting attractions, museums, hotels, bars, restaurants and other experiences. It stimulates not only to use public transportation instead of own cars, it also tries to boost tourist expenses beyond the direct beach environment. The ZeelandPas is a relatively young product, which makes it a very interesting research topic because little information is available. The ZeelandPas has been on the market since April 2014. The use of the ZeelandPas in different practices forms the central part of this study. Currently, it is in its initial phase and still developing. The card existed in 2014 in four municipalities; each having their own card available while last year, one ZeelandPas was introduced to provide offers in the entire region. There are card issuers and card accepters, these latter for example museums or bike rentals and cafés that offer some sort of discount. In 2015 there were 297 registration points, i.e. points that a certain offer was provided and the card registered. Card issuers are tourist information points and accommodation providers as campsites. A total of 244 card issue points existed. In 2015, a total of 14.226 card transactions have been registered. Besides the economic spin-off of approximately € 110.000-, digital traces are used for market research. The focus in this study will be on the difference between current and desired practices associated with use of the card. The objective of this study is to formulate and understand the practices of the ZeelandPas so the difference can lead to further development. It is important to realise how the ZeelandPas is perceived, not only from the perspective of the card user but also from the provider. We must look at how the card can be developed and how this development can be continued. A destination card is not necessary for Zeeland but it does offer a lot of extra possibilities for the card user as well as the card provider. The acquired insights will be used to introduce deliberate interventions that could improve the use of the ZeelandPas in practice.

## **2. THEORETIC FRAMEWORK**

Each visitor experiences a destination in a different way (Zoltan J. , 2014). They all see different advantages of a destination, their expectations of the destination are different and they do not engage in the same activities (Dolnicar & Grün, 2008). Each visitor shows different behaviour. Zoltan (2014) states that if you would to take a closer look at behaviour, it is possible to create a personal product for the visitor. Examples of such products are destination cards, activity packages and travel schedules. The use of a personalised product provides benefits to the visitor at the destination. Angeloni (2016) shares this view. She lists as an advantage that the total cost of the package is lower than the cost of the sum of the individual activities. Furthermore, Zoltan and Masiero (2012) state that a destination card must meet the various expectations of the visitor and should help to save time. Moreover, it should suggest activities for the visitors to do at the destination. Various stakeholders are involved with a destination card. In addition to visitors on the demand side there are other stakeholders on the supply side of the destination card. This group consists of the developers (experts), providers and acceptors of the destination card. An entrepreneur can be a provider as well as an acceptor. There are different reasons to develop a destination card. A destination card allows the monitoring of visitor behaviour. The destination card contains a chip that registers the activities of the visitor. Marketing strategies can be developed based on these activities (Zoltan J. , 2014). Bundling activities can be done in a variety of ways. A bundle contains a minimum of two different types of activities (Panou, Kapos, & Polydoropoulou, 2015). Examples of activities are attractions, transportation, accommodations, gastronomy, wellness, physically demanding activities, but also support



services such as health care (Stickdorn & Zehrer, 2009). A destination card is an ideal tool to facilitate transport. It can be used to redistribute visitor flows. Additionally, better use is made of the transport at the destination (Zoltan & Masiero, 2012). It also offers a good alternative to travelling by car (Angeloni, 2016). If (public) transport is linked to a destination card, it becomes more appealing for a visitor to purchase a card. It is appealing for the visitor to be able to travel in a destination without the use of a car (Zoltan & McKercher, 2014). Transport can also contribute to the visitor experience. Transport can be seen as an activity in itself, which is the case when travelling by steam train, eTuk or open-top bus (Thompson & Schofield, 2007). Bundling and offering in one destination card for a single price is one of the most common marketing campaigns (Kim, Bojanic, & Warnick, 2009). Bundling the price means that the cost of the complete package is lower than the cost of the individual activities. The destinations and the choice of activities are significant for the visitor experience (Molinaroli & Buhalis, 2004). Combining activities and price motivates the visitor to purchase a destination card (Kim, Bojanic, & Warnick, 2009). In order to create a bundle of activities it is important that the stakeholders cooperate effectively. Well-maintained relationships are vital to reach mutual decisions (Marcoz, Mauri, Maggioni, & Cantù, 2014).

An experience-driven service such as a destination card is designed in a way that visitors are getting involved through a personal approach. The visitor experience becomes more important (Zomerdijk & Voss, 2010). On the one hand, the current experience generation wants intensity, but on the other hand it seeks rest and relaxation (Trischler & Zehrer, 2012). The user of the destination card goes on a so-called visitor journey. Experience is at the heart of the visitor journey. In this case, the experience consists of three phases: before, during and after the visit. During these three phases, the visitor encounters various touch points (Stickdorn & Zehrer, 2009). Touch points, or contact moments, take place when the visitor comes into contact with the supply side of the destination card. They are potential new users of the destination card (Stickdorn & Zehrer, 2009). Each phase of the visitor journey reveals certain card user behaviour. This behaviour is represented by a certain experience that cannot always be influenced by the provider (Zomerdijk & Voss, 2010). This behaviour can be translated into practices. Reckwitz (2002) defines a practice as “routine behaviour consisting of different elements. The elements are interconnected and include physical and mental activities, ‘things’ and their use, background knowledge such as understanding, knowhow, the state of emotion, knowledge and motivation”. Keller and Halkier (2014) have identified the following three practices: socially organised practices, completed practices and intersecting practices. Examples are eating, raising children, working and driving a car. The different components of the practices are executed by individuals. However, the patterns in the practices are the result of repeated executions of the practice by multiple individuals. According to Kuijer (2014) practices can be seen as a set of interrelated elements: meanings, materials and competences (Shove et al. (2012). An important difference between a study through practice theory and a study through the visitor journey is that the former elaborates on understanding the use of the destination card in practice, whereas the visitor journey is mainly focused on the individual consumer.

### 3. METHODOLOGY

This study is intended to reveal and understand the practices with regard to the ZeelandPas. A qualitative research method has been used. A practical study, inspired by the model of



Kuijper (2014), in which practices are analysed as a unity, helped to better understand the subject of this study. The primary goal of studying practices is to identify possibilities for deliberate interventions, which could achieve or facilitate a change within the practice (Kuijper, 2014). The study focuses on the practices that are concerned with the ZeelandPas. Different research instruments were used for the study: open interviews, questions by email, mystery visits where we looked at websites of card providers and researched if the ZeelandPas shows up in the search results when people use search terms that are related to the ZeelandPas. In addition, four different cities in Zeeland were visited by means of a mystery visit. In order to understand the practice, twenty-six interviews were held with experts, card providers and acceptors of the ZeelandPas. For these twenty-six open interviews, six experts, ten card providers and eleven acceptors of the ZeelandPas were interviewed. To get a complete picture of the practice, all stakeholders were interviewed to get insight into everyone's opinion of and view on the ZeelandPas. The interviews were held based on topic lists. Topics related to their opinion on the ZeelandPas destination card in general and more specific on its awareness before the visit, the use during a tourist visit, the registration and digital traces collection and importance after its use, as well as the digital dashboard that gives market information using these traces. Transportation was discussed with the interviewees as well, just like their ideas for the future and what they believe should be improved next year. The choice was made to interview different acceptors and card providers from each region in Zeeland. In addition, it was also examined which category the acceptors belong to in order to form as complete a picture as possible from different types of companies. Random acceptors and card providers were selected for each region and category and approached for an interview. If card providers or acceptors did not respond or were unwilling to give an interview, other entrepreneurs were approached. In order to be able to identify the experts of the ZeelandPas, we looked at which stakeholder and which individual concerned is or was involved in the development and implementation of the ZeelandPas. These individuals were approached by email for an interview. All interviews were recorded and transcribed. Furthermore, mystery visits were conducted to get insight into the practice from the perspective of the guest/resident of Zeeland. The cities Middelburg, Vlissingen, Zierikzee and Terneuzen are visited as a tourist in disguise, but also websites have been visited, both on and offline visits included a changing of roles varying from a tourist not knowing about the card, a tourist knowing about the card but not in possession of it, and somebody who has a card. Results from the earlier interviews were used to guide these mystery visits, and to find out for example how tourists are triggered to buy the card, what is being shared about the card, and if acceptors of the card ask for a card during the visit. A full report of the mystery visit is available upon request. A conscious choice was made to conduct the interviews first and subsequently the mystery visits. The reason is that the interviews already provide a certain picture for possible practices. In the end, four practices were identified during data analyses. The differences between the desired and current situations of the practices are described in the results. All data has been analysed focusing on the elements constituting a practice, i.g. meanings, materials and competences, as well as information concerning the carriers of the background, e.g. their motivation and educational knowledge. A thick description resulted, from this thick description the most important aspects are highlighted within the following chapter.

#### 4. RESULTS

The four identified practices are 1) increasing awareness of the Zeelandpas, 2) providing the Zeelandpas, 3) accepting the ZeelandPas and 4) using the dashboard.

##### *Practice 1 Increase awareness of the ZeelandPas*

Card providers can list information about the ZeelandPas on their website or mention it in their email correspondence. However, current practice shows that entrepreneurs are not very committed to this yet. Only a few list it on their website or include the information in emails to their guests. The ZeelandPas is not the core business for entrepreneurs and it is not ingrained in their system. Practice shows that the card providers lack knowledge, commitment and motivation. Entrepreneurs are not involved in the success of the ZeelandPas, they do not have the proper motivation yet to work with it and to include their guests. Knowledge about the ZeelandPas therefore does not reach the guests. It appears as if the card providers lack knowledge on how to tackle this. In the current practice, the first time that the guest learns about the ZeelandPas is very often at the destination itself, and only when the card provider mentions it in conversation. On the other hand, it is preferred that all entrepreneurs prior and during the visit actively engage in spreading information about the ZeelandPas. Practice shows that doubts have been raised about the promotional material. The opinions differ on this, but the majority indicates that it is important that the promotional material should be used optimally. The current situation also indicates that little information is available about what the ZeelandPas has to offer. Moreover, the organisation behind the ZeelandPas questions if the complete range of the ZeelandPas has been printed and is needed, since the communication refers to the website where the entire range can be found. At the same time, residents are not aware of the ZeelandPas and its possibilities. Because they do not know the ZeelandPas or are not aware that they can use the card as well, they are less inclined to purchase the card. The desired practice would be to reach residents by linking services to residents such as parking to the ZeelandPas. Additionally, in the desired practice other channels are used as well to communicate with the residents of Zeeland by means of local and regional newspapers, but also through promotions targeted at the residents of Zeeland.

##### *Practice 2 Providing the ZeelandPas*

There appear to be a number of factors that play a role in the decision of the guest as to purchase the ZeelandPas: time, cost and the unwillingness to commit. In this case, practice shows that symbolic as well as mental meaning is missing. The guest is either not inspired or motivated enough to purchase the ZeelandPas. It is important that the guest will be inspired and motivated in such a way that he will purchase the ZeelandPas, which could also optimise the guest experience. In the current practice there are very few entrepreneurs, with the exception of a couple, who offer the opportunity to purchase the ZeelandPas at the time of booking. It also appears that card providers find it difficult to sell the ZeelandPas to the guest upon his arrival. They have to go to a great deal of trouble; they are trying to convince the guest with a promotional story, which is easier for one card provider than for the other. Staff must be instructed well and informing guests about it must become automatic. However, it appears that many entrepreneurs find it challenging to instruct staff when staff rotates. Furthermore, it appears that in the current practice it is too time-consuming for card providers to sell a ZeelandPas personal card to a family and to register them. If a family of four

purchases a ZeelandPas, they must each pay 4 euro, which is a lot of money for some families. However, it appears that experts behind the ZeelandPas prefer the ZeelandPas personal card as it provides more data per person. It is stated that there is an option that a family pays less, but only if all data is registered. Additionally, card users must register the card to get access to extra information. Currently, there are different viewpoints with regard to the different types of cards and subsequently the data collection. It appears that it is easier for card providers to convince guests to purchase the ZeelandPas if they give information about the transport that is possible with the card, such as free bus travel or use of the eTuk.

### *Practice 3 Accepting the ZeelandPas*

In the desired situation, the acceptor asks the guest if he has a ZeelandPas. However, current practice shows that this is not automatic for acceptors and that they do not ask this question. Acceptors assume that the card user will mention that he has a ZeelandPas if he wants to make use of the offer. Current practice shows that card users indicate that they have a ZeelandPas. However, you cannot tell by looking at a guest if he has a card, so when card users are unaware that they can use their ZeelandPas, they will miss the offer if it has not been communicated or promoted properly by the acceptor. Furthermore, there is also evidence that entrepreneurs assume that once the guests have arrived, they will not just leave, regardless if they receive a discount. Practice shows that entrepreneurs lack a certain commitment to the card users. However, the mental activity is important in practice. It increases the commitment and it also ensures that the user of the ZeelandPas is able to make optimal use of the card. Furthermore, the ideal situation is described as a situation in which the acceptor, the owner and his staff, automatically asks if the guests have a card, so the card user will never miss a promotion. This could even trigger people that do not have a card to become aware of its existence. Additionally, one of the elements of motivation, namely meaning, is missing in practice. Entrepreneurs are not always motivated to ask for the ZeelandPas due to different visions and viewpoints. Practice shows that materials are missing, mainly physical objects, the promotional material intended for the ZeelandPas.

### *Practice 4 Using the dashboard*

Current practice shows that a large majority of the entrepreneurs is not aware of the existence of the dashboard of the ZeelandPas, or that they are unaware of its possibilities. Practice shows that the main element missing here is knowledge. However, the ideal practice reveals that all card providers and acceptors register all transactions in the dashboard of the ZeelandPas. There are entrepreneurs that register the transactions, but they only register a small portion of it. Current practice shows that company X registered 800 transactions in the dashboard, but the transaction management system shows that there were 1500 people with a ZeelandPas. The data that is currently stored in the dashboard only reveals a fraction of the reality. In this case, practice shows that entrepreneurs lack experience with registering. In addition, these entrepreneurs are not aware that the data only reveals a part of the reality. They also find it difficult to figure out how to use the dashboard because it is time-consuming. A lot of entrepreneurs also assume that registering transactions takes a lot of time and they feel that they are busy enough with their day-to-day activities. Furthermore, evidence showed that some entrepreneurs only welcomed a few guests with a ZeelandPas, which means that they do not see the relevance yet. Practice shows that motivation and time are missing. Entrepreneurs are unwilling to give up time to

learn about the dashboard. The desired practice would be that the dashboard will be optimised and will be easier to use. Current practice shows that some entrepreneurs are of the opinion that they know their guests well and know what their guests do. They do not believe that they need a dashboard. In this case, practice shows that there is a lack of motivation. They already assume that they know everything about the guest, whereas the data from the dashboard can reveal some surprising information. However, current practice shows that entrepreneurs are not interested in the data from the dashboard and that they are not triggered to work with it. They do not see the positive side of it.

## 5. DISCUSSION

### *Advertising the advantages and possibilities*

Jacobsen and Munar (2011) state that first-time visitors of a destination are more inclined to use external sources of information, including information and experiences from a third party, but also information that the market offers, the news and travel books. Searching for information is crucial when choosing a destination. Results show that entrepreneurs should be more active in their communications about and advertising of the ZeelandPas. This should be done by including information about the ZeelandPas on the website of the accommodation. According to Douglas (2002) storytelling is a powerful tool for passing information. Asero, Gozzo and Tomaselli (2015) also state that tourists are more inclined to choose a certain destination based on attractions and services that the region has to offer. Searching for information is a difficult for tourists, because they have to decide what they want to see/do (Garcia, Arbelaitz, Linaza, Vansteenwegen, & Souffriau, 2010). Angeloni (2016) also states that the tourist first researches what he would like to use during his stay. To this end, he will consult different websites that match the choices related to this stay. However, in the current practice very little information can be found about the ZeelandPas when one searches for activities in Zeeland. This particular part of the practice also shows that knowledge is missing. Tourists searching for activities in Zeeland do not automatically find the ZeelandPas, which means that they do not become aware of it in this way. Furthermore, this practice also lacks the correct use of the materials, such as websites. Practice shows that websites do not provide as much information on the ZeelandPas as they could. Zoltan (2014) illustrates that the destination card is a good example of combining attractions and public transport, which help the tourist to create an experience. Here, the range of attractions and activities offered are the main product (Molinaroli & Buhalis, 2004). To this end, the card must be made visible by means of promotions at the destination (Angeloni, 2016). The card provider and the acceptor both play an important role in this. They can make the ZeelandPas visible by using the promotional material that is available for this purpose. This means that the organisations behind the ZeelandPas must provide enough promotional material. The entrepreneurs who were interviewed believe that they are visible enough with regard to the ZeelandPas. They believe that a window sticker or a poster of the ZeelandPas on the door is sufficient. However, not everyone agrees with this. According to some, a lot of promotional material was distributed but it is only seen in a few places. Moreover, the card is mainly known as a travel card instead of an experience card. Due to the growing demand for experiences, the second one is more preferred (Zomerdijk & Voss, 2010; Trischler & Zehrer, 2012). In places where the card is also available for residents it is still relatively unknown. Currently, communications are focused on the tourists.

### *Stimulating to purchase*

Many years ago, Werthner & Klein (1999) already stated that the Internet is one of the most effective ways to purchase tourist-related products. It is desirable that tourists can 'tick' the ZeelandPas box if they wish to purchase it at the time of booking their accommodation. They base their choice on the information they found on the activities that they want to do (Angeloni, 2016). It is vital, therefore, that there is sufficient information available about the ZeelandPas, which is not the case yet. Not every entrepreneur is aware of what the ZeelandPas offers and what it can be used for in the immediate area. It is important that the element knowledge is strongly present in order to know what is being sold and to whom. Masiero and Nicolau (2012) state that it is not only important to know which activities people are interested in, but also to know what an individual is willing to engage in. Dolnicar and Grün (2008) also state that money is an important factor for tourists. Tourists like to engage in activities at their destination, but the level of enjoyment is also a factor since it is compared against the price that must be paid for it. Research carried out by Zoltan and Masiero (2012) shows that a destination card must meet a number of criteria in order to satisfy the tourist needs. The card should offer appealing discounts, it should save time, it must relate to activities that the tourist finds interesting and it should suggest new things to visit. To stimulate the visitor to purchase the ZeelandPas, the desired practice shows that in addition to a free family pass (which is distributed on Schouwen-Duiveland, for instance), there should also be paid version that is available in all other regions of Zeeland. This makes it more appealing for families to get a card. Vogt (2011) states that the objective of the company or organisation is to perform better and to offer the consumer more than a product or service alone. It is also important to note that many cards have been distributed which means that a lot of information can be gathered from the visitor by means of the collected data. Moreover, the card is a useful tool for optimising transport (Angeloni, 2016). If a destination card offers free public transport, it becomes an appealing alternative to travelling by car. Research carried out by Thompson & Scholfield (2007) also shows that transport is repeatedly identified as one of the core elements of the total tourist product at the destination: the transport can contribute to the tourist experience and can be seen as an attraction.

### *Emphasizing card ownership*

Card users have created a certain expectation when they purchase the ZeelandPas. Stickdorn & Zehrer (2009) state that tourists experience the service with all their senses. They continuously compare their experiences with the expectations that they created prior to their visit. Therefore, it is crucial for customer satisfaction that the experience matches or even surpasses the expectation. Despite the fact that asking for the ZeelandPas is not part of the acceptor's core business, the acceptor could express via promotional material that he accepts the ZeelandPas. However, the acceptor must be visible, which is not the case for all acceptors: the available material is not being used. It is important that the materials are used properly since it increases name recognition and it will be more difficult for the card user to miss an acceptor. If materials are used optimally, the responsibility no longer lies with the acceptor alone, but also with the card user. It is impossible for the card user to be familiar with the entire range of products, but it will be easier when there are visible objects. This requires commitment and awareness on the part of the card user. If the card user is asked:

Do you have a ZeelandPas' with the help of promotional material, it would help to increase commitment and awareness. Moreover, Zoltan and Masiero (2012) state that a destination card could increase the use of tourist products and services and help to put smaller and lesser-known attractions on the map.

### *Registration to promote knowledge development*

Entrepreneurs must be motivated to work with this. Zoltan and Masiero (2012) state that the collected data shows how the tourist moves through the region. It provides insight into how money is spent and the products or services that are used. In addition, research carried out by Marcoz, Marui, Maggiono & Cantú (2014) shows that the combination of services must be based on collaboration, a process of joint decision-making by the important stakeholders of an organisational community in the tourist domain. The desired practice also reflects that collaboration is important. Meetings are organised via small groups' within certain organisations or foundations in which knowledge is shared with other entrepreneurs. An ambassador' of the dashboard is selected from this group who manages these smaller groups. However, entrepreneurs must be well informed about what the dashboard of the ZeelandPas offers, otherwise they will not be aware of the possibilities that it could offer them. Furthermore, Zoltan and Masiero (2012) state that monitoring the visitor experience by means of a chip that collects data is one of the main reasons to develop a destination card. The desired practice also shows that if entrepreneurs register everything it will give a complete picture. This is beneficial to both the entrepreneurs and the organisation behind the ZeelandPas because it provides a comprehensive picture of all the activities of the visitor. This ensures that entrepreneurs will get to know their guests better. Additionally, the organisation behind the ZeelandPas can use this information in their policy as well as in their advice to the entrepreneurs. Zoltan & McKercher (2014) also state that understanding tourist movements at the destination can have significant implications for product development and destination marketing. Based on this data, tourists can be segmented and future tourist movements can be predicted'.

## **6. IMPLICATIONS**

In practice, entrepreneurs, card providers and acceptors, have different opinions than the organisation behind the ZeelandPas. Entrepreneurs are not always aware of what is expected of them and how they should handle' the ZeelandPas. Different interventions have been suggested for each practice.

### *Interventions to promote awareness*

Via e-mail, but also by organising informational gatherings or training sessions (for each region, organisation or foundation), entrepreneurs can be educated about the ZeelandPas; how should communications take place and how can sufficient visibility be ensured? In addition, sufficient materials must be provided for the card providers and acceptors of the ZeelandPas, but also from the Tourist Office Zeeland itself. In order to increase visibility, it is important to work with large, yellow materials, such as large posters and billboards. These must be visible throughout the region so they will be noticed by the tourists as well as the residents of Zeeland. Moreover, it is important that information leaflets are available for each region that visitors can purchase. Listing the various possibilities in a well-organised manner

makes for a good introduction. It should become clear that the card provider and accept or offer the ZeelandPas. They should be supplied with the materials and they should be encouraged to use it. The extent of motivation and involvement must be stimulated. The residents of Zeeland must also be educated with regard to the existence of the ZeelandPas. In addition, awareness must be created that residents of Zeeland are also allowed to use the ZeelandPas. By including services to residents such as parking to the ZeelandPas, it becomes more appealing for the residents to purchase the card.

#### *Interventions to promote issuing the card*

A possible intervention in this practice could be that entrepreneurs are encouraged to offer their guests that they can book the ZeelandPas in the booking system on the website. In addition, it is important that the owner of the company is not the only one who is familiar with the ZeelandPas and how it should be sold, but also the staff responsible for the actual selling of the card. Staff knowledge should increase. It is important that they know what the ZeelandPas is exactly and what the card can be used for in the immediate surroundings. Tourists will be stimulated to purchase the ZeelandPas if the staff informed them about the transport possibilities that the card has to offer. Infrastructure is important material and should definitely be a part of the promotional story. Another possible intervention for this practice could be the development of a less expensive ZeelandPas family card. This card is more appealing for families, which makes it easier for card providers to sell it. The ZeelandPas family card is cheaper to buy than four separate ZeelandPas personal cards, for instance. Besides, a family now has only one card to carry around, which is easier and therefore more appealing.

#### *Interventions to promote card use*

A possible intervention for this practice could be the development of promotional material that clearly asks the question: Do you have a ZeelandPas? If the question is asked by means of the promotional material, the acceptor does not have to ask each guest if he has such a card. Since entrepreneurs are unwilling to ask each guest this question, the promotional material offers a good alternative. If it becomes easier for the entrepreneur to show that his company accepts the card it will increase his motivation and involvement. By means of the promotional material of the ZeelandPas in the business of the acceptor, the non-card user will also come into contact with the ZeelandPas. The acceptors have a key role with regard to the ZeelandPas, since they are ultimately responsible for its success. Their commitment is very important and they must be aware which offer of the ZeelandPas they are promoting. In this case, the staff must also be aware of the offer so they can provide the correct information to the card user. This information could be communicated by the organisation behind the ZeelandPas during an informational gathering.

#### *Interventions to promote knowledge generation*

The organisation behind the ZeelandPas should properly inform the entrepreneurs about the possibilities of the dashboard. This could be a possible intervention for this practice. Organising informational gatherings for certain organisations or foundations where entrepreneurs can meet will stimulate them to register transactions. By selecting an ambassador of the dashboard – an entrepreneur – other entrepreneurs will be triggered more easily than if this is done by someone of the organisation behind the ZeelandPas. The



importance of the dashboard should be stressed. For instance, what can be done with the data that is collected from the dashboard. The emphasis should be on whom the guests are, which could reveal interesting facts. New possibilities with the data, such as coordinating marketing and promotion could also be discussing during these informational gatherings. A possible intervention for this practice could be to facilitate the use of the dashboard. Including a link on the login page to scan the card to the dashboard means that the entrepreneur does not have to search for the correct link. This saves time, which makes it more appealing for the entrepreneur. Every couple of months, the organisation behind the ZeelandPas should send an email to the entrepreneur with interesting information about the dashboard. If the e-mail is personalised, an entrepreneur is more likely to give it another try. A part of the information from the dashboard could be included in the email, making it easier for the entrepreneur to click to the dashboard.

### *Recommendations for further research*

The ZeelandPas is a relative young product that continues to evolve. For further research, it could be interesting to chart the wishes of the tourist and the residents of Zeeland. Tourists who visit Zeeland can easily be reached by a survey that is targeted at the wishes of the tourist and that focuses on the added value of the ZeelandPas for the vacation of the tourist. It is also interesting to further research the needs of the residents of Zeeland. In terms of generalization, it could be very interesting to find out if comparable destinations that introduce a destination card on such a scale are encountering similar struggles concerned with promotion, collaboration and training.

## **7. BIBLIOGRAPHY**

- Angeloni, S. (2016, June 15). A tourist kit 'made in Italy': An 'intelligent' system for implementing new generation destination cards. *Tourism Management*, 187-209.
- Asero, V., Gozzo, S., & Tomaselli, V. (2015). *Building Tourism Networks through Tourist Mobility*. Journal of Travel Research.
- Byun, J., & Jang, S. (2015, februari). Effective promotions for membership subscriptions and renewals to tourist attractions: Discount vs. bonus. *Tourism Management*, 194-203.
- Derriks, T., & Hoetjes, T. (2015). Sustainable coastal destination development: fostering green practices of restaurateurs. *International conference tourism & sustainability*, (pp. 35-49). Assisi.
- Dickinson, J., & Robbins, D. (2008). Representations of tourism transport problems in a rural destination. *Tourism Management*, 1110-1121.
- Dolnicar, S., & Grün, B. (2008). Challenging 'Factor-Cluster Segmentation'. *Journal of Travel Research*, 63-71.
- Douglas, R. (2002). How Storytelling Builds Next-Generation Leaders. *MIT Sloan Management*, 63-69.
- Fuchs, M., Höpken, W., & Lexhagen, M. (2014). Big data analytics for knowledge generation in tourism destinations - A case from Sweden. *Journal of Destination Marketing & Management*, 198-209.



- Garcia, A., Arbelaitz, O., Linaza, M. T., Vansteenwegen, P., & Souffriau, W. (2010). *Personalized Tourist Route Generation*.
- Hoetjes, T. (2015). *When sustainability meets practices of restaurateurs*. Vlissingen: Kenniscentrum Kusttoerisme.
- Holttinen, H. (2010). *Practices as units of value creation: theoreticcal underpinnings and implications*. Hanken School of Economics.
- Jacobsen, J., & Munar, A. (2011). Tourist information search and destination choice in a digital age. *Tourism Management Perspectives*, 39-47.
- Jernsand, E., Kraff, H., & Mossberg, L. (2015). Tourism Experience Innovation Through Design. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 98-119.
- Keller, M., & Halkier, B. (2014). *Positioning consumption: A practice theoretical approach to contested consumption and media discourse*. Sage.
- Kenniscentrum Kusttoerisme . (2016). *Toerist in vervoering*. Vlissingen: Kenniscentrum Kusttoerisme.
- Kenniscentrum Kusttoerisme. (sd). *Kenniscentrum Kusttoerisme*. Retrieved from About Us: <http://www.kenniscentrumtoerisme.nl/nl/overons/algemeen>
- Kim, J., Bojanic, D., & Warnick, R. (2009). Price Bundling and Travel Product Pricing Practices Used by Online Channels of Distribution. *Journal of Travel Research*, 403-412.
- Kuijjer, L. (2014). A model for taking practices as a unit of analysis. In L. Kuijjer, *Implications of Social Practice Theory for Sustainable Design* (pp. 54-64).
- Kuijjer, L. (2014). *Implication of Social Practice Theory for Sustainable Design*. Pijnacker: Asako.
- Marcoz, E., Mauri, C., Maggioni, I., & Cantù, C. (2014). Benefits from Service Bundling in Destination Branding: The Role of Trust in Enhancing Cooperation among Operators in the Hospitality Industry. *International Journal of Tourism Research*. doi:10.1002/jtr.2002
- Masiero, L., & Nicolau, J. (2012). Tourism Market Segmentation Based on Price Sensitivity: Finding Similar Price Preferences on Tourism Activities. *Journal of Travel Research*, 426-435. doi:10.1177/0047287511426339
- Molinaroli, E., & Buhalis, D. (2004). *Entrepreneurial Networks in Italian eTourism*. Centre for eTourism Research.
- NRIT Media. (2012). *Trendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2012*.
- Panou, K., Kapros, S., & Polydoropoulou, A. (2015). How service bundling can increase the competitiveness of low market share transportation services. *Research in Transportation Economics*, 22-35.
- Pantzar, M., & Shove, E. (2010). Understanding innovation in practice: a discussion of the production and re-production of Nordic Walking. *Technology Analysis & Strategic Management*, 447-461.

- Pine II, B., & Gilmore, J. (1998, juli-augustus). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*. Retrieved from [http://rushkolnik.ru/tw\\_files/4995/d-4994348/7z-docs/4.pdf](http://rushkolnik.ru/tw_files/4995/d-4994348/7z-docs/4.pdf)
- Provoost, K. (2014, september 19). *Zo zie je Zeeland pas*. Retrieved from Kenniscentrum Kusttoerisme: <http://www.kenniscentrumtoerisme.nl/k/nl/n664/news/view/17583/14295/zo-zie-je-zeeland-pas.html>
- Reckwitz, A. (2002). The status of the 'material' in theories of culture: From 'social structure' to 'artifacts'. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 195-211.
- Reckwitz, A. (2002). Toward a Theory of Social Practices. *European Journal of Social Theory*, 243-263.
- Rongen, J. (2015). *The good you give and the good you get*. Vlissingen.
- Shove, E., Pantzar, M., & Watson, M. (2012). *The dynamics of Social Practice: Everyday Life and How It changes*. London: Sage.
- Sigala, M. (2010). eCRM 2.0 applications and trends: The use and perceptions of Greek tourism firms of social networks and intelligence. *Computers in Human Behavior*, 655-661.
- Stickdorn, M., & Zehrer, A. (2009). *Service Design in Tourism: Customer Experience Driven Destination Management*.
- Thompson, K., & Schofield, P. (2007). An investigation of the relationship between public transport performance and destination satisfaction. *Journal of Transport Geography*, 136-144.
- Trischler, J., & Zehrer, A. (2012). Service design: Suggesting a qualitative multistep approach for analyzing and examining theme park experiences. *Journal of Vacation Marketing*, 57-71.
- Tsiotsou, R. (2012). *Implementing Relationship Marketing In Hospitality And Tourism Management*. ResearchGate.
- Vogt, C. (2011). Customer Relationship Management in Tourism: Management Needs and Research Applications. *Journal of Travel Research*, 356-364. doi:10.1177/0047287510368140
- Warde, A. (2014). After taste: Culture, consumption and theories of practice. *Journal of Consumer Culture*, 279-303.
- Werthner, H., & Klein, S. (1999). Information Technology and Tourism: A Challenging Relationship.
- Worthington, S. (1998). Loyalty cards and the revitalisation of the town centre. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 68-77.
- ZeelandPas. (2015). *Info*. Retrieved from ZeelandPas: <http://www.zeelandpas.nl/info>
- ZeelandPas. (2016). *Info*. Retrieved from ZeelandPas: <https://www.zeelandpas.nl/info>



- Zoltan, J. (2014). *Understanding tourist behaviour in terms of activeness and intra-destination movement patterns for managing tourism experience*. Università della Svizzera italiana, Faculty of Economics.
- Zoltan, J., & Masiero, L. (2012). The relation between push motivaion and activity consumption at the destination within the framework of a destination card. *Journal of Destination Marketing & Management*, 84-93.
- Zoltan, J., & McKercher, B. (2014, Juni 19). Analysing intra-destination movements and activity participation of tourists through destination card consumption. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 19-35.
- Zomerdijk, L., & Voss, C. (2010). Service Design for Experience-Centric Services. *Journal of Service Research*, 67-82.



## DETERMINANTS OF REVENUE MANAGEMENT PERFORMANCE IN HOTELS IN MADRID, SPAIN

Pilar Abad Romero (pilar.abad@urjc.es)

Lydia González Serrano

Pilar Talón Ballesterero

Universidad Rey Juan Carlos

---

### Abstract

Talón, González & Figueroa (2014) proposed a model for evaluating revenue management (RM) implementation (MERMI), which measures the degree of RM in hotels by reviewing compliance with certain items grouped under the nine general categories defined in the model. This study applied the model in pursuit of the objective to identify the hotel characteristics that determine such performance.

The study shows that size (large), category (five-star), management arrangements (non-owner management and lease) and having staff specifically and exclusively assigned to this task are determinants that explain RM performance in Madrilenian hotels. This analysis consequently fills a gap in the literature, identifying the characteristics of the hotels where RM is most fully implemented and the tools that will enable the industry to improve RM implementation.

**Keywords:** revenue management implementation, hotel industry, yield management strategy, technology, revenue manager.

## DETERMINANTES DE LA IMPLANTACIÓN DEL REVENUE MANAGEMENT EN LOS HOTELES DE MADRID

### Resumen

Talón, González & Figueroa (2014) proponen un modelo para evaluar la implementación del Revenue Management (MERMI) que mide el grado de implantación del RM en los hoteles revisando el cumplimiento de ciertas variables agrupadas bajo nueve categorías definidas en el modelo. Este estudio aplica el modelo con la finalidad de identificar las características de los hoteles que determinan dicha implantación.

El estudio concluye que el tamaño (grande), la categoría (5 estrellas), el régimen de propiedad (management y arrendamiento) y el hecho de contar con personal especializado y en exclusividad son determinantes para explicar la implantación del RM en los hoteles madrileños. Este trabajo consecuentemente completa el vacío existente en la literatura, identificando las características de los hoteles que desarrollan en mayor medida RM y las herramientas que pueden ayudar al sector a mejorar la implantación del RM.

**Palabras clave:** implementación Revenue management, industria hotelera, estrategia yield management, tecnología, gestor de ingresos

---

## **1. INTRODUCTION**

With the advent of a new technological environment that has revolutionised hotel industry marketing, revenue management (RM) has acquired particular relevance. The appearance of new distribution channels, the speed with which transactions are concluded and the growing amount of information on consumers and their preferences call for appropriate and effective information management, which lies at the core of RM.

Revenue management is based on maximising profit and customer satisfaction by optimising price and capacity. Although traditional management pursues the same ends, RM deploys a different decision-making procedure in which maximising cost-effectiveness is not confined to achieving maximum occupancy. Consequently, introducing RM entails a departure from traditional management mentality and methods in which: (1) cost-effectiveness and customer satisfaction take precedence over volume; (2) information analysis (covering demand, competition, market segments and their contribution to profits, among others) replaces intuition; and (3) price differentiation prevails over single prices, etc.

The complexity and multi-dimensionality of RM have been addressed in a number of studies (Okumus, 2004). A host of factors must be simultaneously considered and monitored in RM, including market segments, production and sales costs, demand cycles, forecasting patterns, understanding pricing and the competition, the hotel-customer relationship, and executive and employee training and motivation (Lieberman, 1993; Griffin, 1995; Schwartz, 1998; Kimes, 2000; McMahon-Beattie & Donaghy, 2000; Upchurch, Ellis & Seo, 2002). Since no single model for implementing RM has been generally accepted by the industry or researchers, however, the guidelines for its implementation are fairly imprecise, generally speaking, and no standard procedures have been adopted (Griffin, 1996; Jarvis, Lindh & Jones, 1997).

MERMI, a model proposed by Talón et al. (2014), measures the degree of RM implementation. Drawing from the best known models previously in place (Jones & Hamilton, 1992; Donaghy & McMahon, 1995; Jones & Kevin, 1997; Yeoman & Watson, 1997; and Emeksiz, Gursoy, & Icoz, 2006) and information collected from professionals and experts using Delphi methodology, the model proposed measures RM performance as the weighted aggregation of nine general categories (RM culture, forecasting, analysis of the competition, demand segmentation, budgeting, pricing, distribution analysis, updating limits, reservations and sales, evaluation) defined on the grounds of expert opinion. Each category was broken down, in turn, into different items or activities whose compliance by hotels was analysed. Talón et al. (2014) verified the model in 142 three-, four- and five-star hotels in Madrid (79 % of the universe) to determine RM performance and rank establishments on that basis. They observed that while 96 % of the hotels claimed to apply RM, only 60 % actually did. That finding indicated that although many hotels perform RM-related activities, full implementation is confined to a minority.

The present study used MERMI and the Talón et al. (2014) sample to obtain a measure of RM performance. The first stage consisted of an analysis of the relationship between the nine MERMI groups or categories and the degree of RM implementation. Information was gathered on hotel characteristics, as well as on the items needed to calculate RM performance. In the second stage, multiple regression analysis was deployed to identify the hotel characteristics that determine the degree of RM implementation.

This study, then, affords researchers and industry professionals a framework for reflection on both the areas in need of improvement and the limitations associated with hotel characteristics. It provides guidance for the satisfactory implementation and use of RM in keeping with the characteristics of any given establishment.

## **2. THEORETICAL FRAMEWORK**

The relationship between the degree of RM implementation and hotel characteristics (category, size, chain membership), while touched on the literature, has not been addressed in much depth. Many authors have observed a relationship between a given hotel characteristic and RM, although there is not many information on the question or formally tested the relationship (see Chávez & Ruiz, 2005).

A study of urban hotels in the city of Madrid served as grounds for Talón & González (2013) to conclude that chain membership and hotel category are determinants in RM application, but they were unable to show whether size was conclusive. Based on a sample of 300 hotels belonging to 20 major chains in the United Kingdom, McMahon & Donaghy (2000) also observed that the highest levels of performance of the activities in their implementation model were reached by large hotels and establishments forming part of a chain. Figueroa, Sáez & Pulido (2009) confirmed the relationship between chain membership and RM application, noting that 100 % of the hotels belonging to a chain engaged in some RM activity, whereas only 50 % of the independent establishments did so. Studying a census of four- and five-star hotels in the province of Seville, Chávez, Ruiz, & Pérez (2014) concluded that the variables with a significant or highly significant effect on the initial and ongoing obstacles to RM application were chain membership, chain size, hotel size and the availability of RM software.

The two factors whose effect on the degree of RM performance has been most thoroughly explored are the person in charge and the technology available. The literature contains analyses of the relationship between some hotel characteristics and the existence of a revenue manager (or RM team) has been analysed, although no assessment of how they affect the degree of RM implementation was found in the literature.

Revenue managers and RM teams are generally regarded as vital for the success of any RM system (Tranter, Stuart-Hill & Parker, 2008). In many hotel companies the application of RM techniques is the responsibility of a single person who may or may not specialise solely in revenue management. This is particularly true of independent hotels with neither the financial resources nor the need for a separate revenue management team. In these hotels RM activities are performed by the general manager, the marketing manager or the front office manager, depending on the size of the establishment and the existence of the specific job position. Mid-sized hotels might have a separate marketing manager who deals with revenue management as well. Only large and upscale establishments generate enough revenues to justify and financially sustain a separate revenue manager position. However, large hotel chains have long recognised the importance of revenue management for their bottom line and have appointed revenue managers (Mainzer, 2004) or even regional revenue management teams (Tranter, Stuart-Hill & Parker, 2008) to head and guide the efforts to optimally manage their revenues. Lieberman (2003) stressed the specific marketing, finance and forecasting skills needed by revenue management specialists to be effective and

efficient. In a similar vein, Talón & González (2013) observed that in Spain the position of revenue manager is less common in small and medium-sized than in large hotels because (i) RM complexity grows with size; (ii) small hotels have fewer resources and hence less specialised staff; and (iii) management is more family-based and traditional in small hotels.

Revenue managers play a crucial role in implementing revenue management. Skugge (2004) found that one of the reasons why some companies manage their revenues much more successfully than others is that they have more effective revenue managers and suggested several methods for improving revenue management education and training programmes. Zeni (2003) discussed a study performed at US Airways to measure the value of revenue managers' contributions to a revenue management system, concluding that analysts added up to 3 percentage points in incremental revenue.

The introduction and implementation of RM and RM software as its most visible element (Donaghy, McMahan-Beattie & McDowell, 1997; Okumus, 2004; Lockyer, 2007; El Haddad, Roper & Jones, 2008) is a challenge that induces significant change in hotel management. The authors of a number of prior studies (Jones & Hamilton, 1992; Liberman, 1993; Kimes, 2002) acknowledged that RM implementation entails more than just investing in technology: rather, they deem human resource management and the creation of an RM culture in the organisation to be keys to successful implementation (Orkin, 1988; Kimes, 1989; Weatherford & Bodily, 1992; Lieberman, 1993). Revenue management implementation would appear to involve more than computerisation and forecasting. Cultural and structural change is also needed to make organisations more receptive to RM and to enlist the active support of all levels of management to ensure effective coordination and communication (Okumus, 2004).

In Spain, Talón & González (2013) found that the high cost of specific software deters all but a few hotels from using it. The availability of specific software favours the application of all RM strategies and activities and while not imperative, it facilitates implementation by substantially reducing the difficulties encountered in the initial stages (Chávez, 2014).

In a study of revenue management practices in Bulgarian hotels, Ivanov (2014) found that (i) such establishments have no revenue manager or RM team/department, with revenue management generally performed by the general manager; (ii) special RM software is not used, although its utility is acknowledged; and (iii) hotels apply RM tools very conservatively.

### 3. METHODOLOGY AND DATA

With a view to measuring RM performance, Talón et al. (2014) conducted a telephone survey targeting the hotel staff responsible for these tasks.<sup>1</sup> The universe consisted of Madrid's 180 three-, four- and five-star hotels. Lower categories of hotels were omitted in light of evidence of their negligible implementation of RM. The survey was confined to Madrid, where the dense concentration of upper category hotels renders RM a basic component of business strategy. Moreover, city hotels are more prone to implement this management philosophy because they cater to a wide range of market segments. In contrast, segment differentiation

---

<sup>1</sup>This survey was conducted with the support of Madrid's hotel association and the association of Spanish hotels (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos).



is essentially absent in resort hotels, whose major accounts are tour operators. This pattern is beginning to change, however, with the introduction of online distribution channels. The final non-probabilistic sample comprised 142 questionnaires (79% of the universe). The survey was designed in conjunction with a series of experienced national and international revenue managers and RM experts. The interviews were held from 23 March to 15 May 2009. For a 95-% confidence level (two sigmas), in the least favourable case ( $p = q = 50\%$ ), the margin of error for the sample as a whole was  $\pm 3.87$ , assuming simple random sampling. The software package Stata 12 was used for data processing.

The first of the two sections of the questionnaire dealt with hotel characteristics (such as category, size and ownership), while the second inquired about RM practices (engagement in the activities on whose weighted aggregation RM performance was based). The items were grouped under the following general categories, whose aggregation was used to measure RM performance with MERMI (Talon et al., 2014): RM culture, forecasting, analysis of the competition, demand segmentation, budgeting, pricing, distribution analysis, updating limits, reservations and sales, and evaluation.

Linear multiple regression based on ordinary least squares was used to determine whether hotel characteristics and the person in charge of RM are explanatory factors for RM performance. This method establishes a linear relationship between an endogenous variable and a set of exogenous variables. Multiple linear regression explains the behaviour of endogenous variables on the grounds of a series of explanatory variables. Here the endogenous variable was the degree of RM implementation in three-star or higher hotels in Madrid. The explanatory variables contained information on the type of hotel: category (number of stars), size (number of rooms), management model (owner-run, lease, franchise or non-owner management) and chain membership or otherwise. The variables related to how RM is handled included the person in charge (where an employee, distinguishing whether that was his or her sole responsibility<sup>2</sup>) and the availability of specific RM software.

Multiple linear regression was conducted using ordinary least squares and the White test for heteroskedasticity. The White statistic for heteroskedasticity rejected the null hypothesis (=homoskedacity), while the Breusch-Godfrey test for the existence of first-, second- and third-order autocorrelation did not reject the existence of autocorrelation. After running the model, its statistical validity was analysed with  $R^2$  (which indicates the proportion of the total variability explained by the regression) and its overall significance was tested with the F statistic. Lastly, the t-test was deployed to find the individual significance of each of the explanatory variables. Where the null hypothesis (i.e., that the coefficient associated with an explanatory variable is nil) can be rejected, the variable in question is explanatory.

---

<sup>2</sup>Defined as staff who devote all their working hours to RM tasks, including hotel chain revenue managers engaging exclusively in RM for several establishments.

#### 4. DETERMINANTS IN THE DEGREE OF RM IMPLEMENTATION

Table 1 gives the explanatory model output for the degree of RM implementation in Madrid hotels. The model delivered a close fit and the overall significance statistic showed that all the variables were globally significant.

Table 1. Model for determining the degree of RM implementation

	Coefficient	p-value
Constant	1247.26*	(0.000)
4-star	-23.05	(0.318)
5-star	152.95*	(0.004)
Owner-run	-78.13*	(0.082)
Leased	70.24	(0.173)
Franchised	-212*	(0.024)
Independent	-16.38	(0.705)
Rooms	0.25*	(0.045)
Manager	94.96*	(0.095)
Exclusive engagement	127.77*	(0.005)
Software	32.28	(0.267)
R <sup>2</sup>	0.47	
F-statistic	10.93*	(0.000)
White test	2.43*	(0.000)
B-G test (1)	0	(0.974)
B-G test (2)	0.73	(0.483)
B-G test (3)	0.32	(0.808)

Notes: four- (five-) star is a dummy variable that adopts a value of 1 when the category is four (five) and 0 otherwise. Owner-run (leased/non-owner-managed) is a dummy variable that adopts a value of 1 when the hotel is owner-run (leased/non-owner-managed) and 0 otherwise. Independent is a dummy variable that adopts a value of 1 when the hotel pertains to no chain and 0 otherwise. Rooms is the number of rooms in a hotel. Manager is a dummy variable that adopts a value of 1 when RM is performed by the general manager and 0 otherwise. Exclusive engagement is a dummy variable that adopts a value of 1 when RM is performed by a staff member engaging exclusively in the task and 0 otherwise. Software is a dummy variable that adopts a value of 1 when the hotel has specific RM software and 0 otherwise.

An asterisk indicates significance at 10 %.

Source: formulated by the authors

Hotel size was among the most significant factors in explaining the degree of implementation. For each additional room in a hotel, all other things being equal, the mean degree of implementation rose by 0.25 points. Other authors (Chávez & Ruiz, 2005; McMahan & Donaghy, 2000) also observed a significant relationship between hotel size and



RM application. The reason is believed to be that the larger the size, the greater is the potential for segmenting demand and differentiating prices, which is one of the keys to RM implementation.

Hotel category was less explanatory. Although five-star hotels had a mean degree of implementation 153 points higher than three-star establishments, the degree of implementation in four-star hotels was the same as in the three-star category. A similar divide between five- and three/four-star hotels observed in studies measuring the degree of implementation of ICTs (information and communication technologies) was attributed to the greater resources available to the upscale category and three-star hotels' strong bid to equal four-star establishments in the deployment of new technologies (Ruiz-Molina, Gil-Saura & Moliner-Velázquez, 2010).

Owner-run (and franchised) hotels, in turn, exhibited degrees of RM implementation 78 (212) points lower than non-owner managed hotels. In contrast, RM implementation in leased hotels was statistically similar to performance in non-owner managed establishments. This may be because managed and leased hotels are run by highly professionalised and specialised management experts drawing from innovative processes and resources for proper RM application. A study conducted on hotels pertaining to two chains by Queenan, Ferguson & Stratman (2009) revealed that owner- and non-owner-run hotels exhibited higher RM performance than franchised hotels. The authors attributed this observation to headquarters staff's the greater influence over the former respecting the adoption of new processes and technology compared to the greater latitude enjoyed by franchised hotels. The difference between the Queenan et al. (2009) and the present findings may lie in the difference between the two universes: all the hotels in the former belonged to chains, whereas some of the owner-run hotels in the latter did not.

Where hotels had specifically trained RM staff engaging exclusively in that task, the mean degree of implementation was 128 points higher than otherwise. When RM was performed by the general manager, the degree of implementation was 95 points higher than when performed by other staff. While the revenue manager was generally the person in charge of RM, 30 % of the people holding such positions also performed other tasks. Moreover, the position itself did not exist in all hotels.

Lastly, the availability of specific RM software proved to have no effect on the degree of RM implementation. Due to its high cost, such software was installed in only a few hotels, even though the technology is essential insofar as it provides access to more and better information. Nonetheless, as complex IT systems are not imperative in many cases, the existence of a computerised RM system depends primarily on hotel complexity and the volume of information to be processed.

In a nutshell, the highest RM performance was found in the highest category, largest hotels run under lease or non-owner management arrangements with a staff member specialising in RM.

## 6. CONCLUSIONS

The determinants identified for the degree of RM implementation in Madrid's hotels include size (large), category (five-star), management arrangements (leased and non-owner-managed) and the existence of specific staff engaging exclusively in this task. In particular, the larger the size of the establishment, the greater is its potential for RM-based demand segmentation and differentiated pricing.

Lastly, hotel management was observed to have evolved significantly in recent years. Many hotels, especially the ones with staff engaging exclusively in revenue management, have departed from traditional volume-based management to move into profit-oriented strategic and analytical management. The present study shows that this is a key factor for good RM performance in the industry.

## REFERENCES

- Chávez, M. E. & Ruiz, A. (2005). *Yield Management en la Hotelería. Estudio de su Aplicación en Sevilla*. Sevilla: Ayuntamiento de Sevilla. Consorcio de Turismo de Sevilla.
- Chávez, M. E.; Ruiz, A. & Pérez, J.L (2014). *Factores críticos que dificultan la aplicación de Revenue Management en hoteles urbanos*. International Journal of World of Tourism, 1(1), 26-41.
- Donaghy, K.; McMahon-Beattie, U.; McDowell, D. (1997) "Implementing yield management: lessons from the hotel sector", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 9 Iss: 2, 50 - 54
- Donaghy, K. & McMahon, U. (1995). Managing yield: a marketing perspective. *Journal of Vacation Marketing*, 2 (1), 55-62.
- El Haddad, R., Roper, A. & Jones, P. (2008). *The impact of revenue management decisions on customers attitudes and behaviours: A case study of a leading UK budget hotel chain*. EuroCHRIE 2008 Congress, Emirates Hotel School, Dubai, UAE, 11th-14th October. Available online at: <http://pc.parnu.ee/~htooman/EuroChrie/Welcome%20to%20EuroCHRIE%20Dubai%202008/papers/The%20Impact%20of%20Revenue%20Management.pdf> (Accessed on 06th April 2011).
- Emeksiz, M.; Gursoy, D. & Icoz, O. (2006). A yield management model for five-star hotels: Computerized and non-computerized implementation. *International Journal of Hospitality Management*, 25, 536-551.
- Figueroa, C.; González, L. & Talón, P. (2004). La optimización de la gestión en los servicios turísticos a través del Yield Management. V Congreso Nacional del Turismo Tecnologías de la Universidad de Málaga, 18-20 de octubre.
- Figueroa, C.; Sáez, A. & Pulido, J. I. (2009). *Impacto de la innovación y el cambio tecnológico en el sector hotelero en destinos urbanos emergentes: El caso de la Comunidad de Madrid*. Madrid: Ramón Areces.
- Griffin, R. K. (1995). A categorization scheme for critical success factors of lodging yield management systems. *Int. J. Hospitality Management*, 14(314), 325-338.



- Griffin, R. K. (1996). Factors of successful lodging yield management systems. *Hospitality Reserarch Journal*, 19(4), 17-27.
- Ivanov, S. (2014): Hotel revenue management: from theory to practice. Zangador <http://ssrn.com/abstract=2447337>.
- Jarvis, N.; Lindh, A. & Jones, P. (1997). An investigation of the key criteria affecting the adoption of yield management in UK hotels. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 4(3), 207-216.
- Jones, P. & Hamilton, D. (1992). Yield management: putting people in the big picture. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(1), 89-95.
- Jones, P. & Kevin, E. (1997). *Yield management in UK hotels: principles and practice*. Paper presentado en 2<sup>nd</sup> International Yield Management Conference. . University of Bath, 9-11 September, England.
- Kimes, S. E. (1989). Yield management: a tool for capacity-constrained service firms. *Journal of Operations Management*, 8(4), 348–363.
- Kimes, S. E. (2000). Revenue management on the links: applying yield management to the golf-course industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(1), 127.
- Kimes, S. E. (2002). Perceived fairness of yield management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 21-30.
- Lee, A.O. (1990): Airline reservations forecasting: probabilistic and statistical models of the booking process. Flight Transportation Laboratory Report R90-5. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Lieberman, W. H. (1993). Debunking the myths of yield management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(1), 34-41.
- Lieberman, W. H. (2003). Getting the most from revenue management. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 2(2), 103-115.
- Lockyer, T. (2007). Yield management: the case of the accommodation industry in New Zealand. *International Journal of Revenue Management*, 1(4), 315-326.
- Mainzer, B. W. (2004). Fast forward for hospitality revenue management. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 3(3), 285-289.
- McMahon-Beattie, U. & Donaghy, K. (2000). Yield management practices. En Ingold, A.; McMahon-Beattie, U. y Yeoman, I. (eds). *Yield Management: strategies for the service industries*, 2<sup>a</sup> ed. London: Continuum, 179-198.
- Okumus, F. (2004). Implementation of yield management practices in service organisations: empirical findings from a major hotel group, *Service Industries Journal*, 24(6), 65-89.
- Orkin, E. B. (1988). Boosting your bottom line with yield management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 28 (4), 52-56.
- Queenan, C. C., Ferguson, M. E., & Stratman, J. K. (2009). Revenue management performance drivers: An exploratory analysis within the hotel industry. *Journal of Revenue & Pricing Management*, 10(2), 172-188.



- Ruiz-Molina, M. E., Gil-Saura, I., & Moliner-Velázquez, B. (2011). Does technology make a difference? Evidence from Spanish hotels. *Service Business*, 5(1), 1-12.
- Schwartz, Z. (1998). The Confusing side of yield management: myths, error, and misconceptions. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 22(4).
- Schwartz, Z. & Cohen, E. (2004): Hotel Revenue Management Forecasting. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(1), 85-98.
- Skugge, G. (2004). Growing effective revenue managers. *Journal of Revenue and Pricing Management*, Volume 3, Number 1, 1 April 2004, pp. 49-61(13)
- Talón, P & González, L.(2013). Yield Revenue Management in the hotel sector: an empirical analysis of its application and results in Madrid, Spain. En Alvaro Matias, Peter Nijkamp and Manuela Sarmento eds. *Quantitative Methods in Tourism Economics*, Springer, 213-231.
- Talón, P, González, L. & Figueroa, C (2014). A model for evaluating revenue management implementation (MERMI) in the hotel industry. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 13, 309–321.
- Tranter, K. A., Stuart-Hill, T. & Parker, J. (2008). *Introduction to revenue management for the hospitality industry*. Harlow: Pearson Prentice Hall.
- Upchurch, R. S.; Ellis, T. & Seo, J. (2002). Revenue management underpinning: an exploratory review. *International Journal of Hospitality Management*, 21(1).
- Weatherford, L. R. & Bodily, S.E. (1992). A Taxonomy and Research Overview of Perishable-Asset Revenue Management: Yield Management, Overbooking, and Pricing. *Operations Research*, 40 (5), 831-844.
- Weatherford, L. R. y Kimes, S. E. (2001). Forecasting for Hotel Revenue Management. Testing aggregation against disaggregation. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(4), 53-64.
- Yeoman, I. & Watson, S. (1997). Yield management: a human activity system. *International Journal of Contemporary Hospitality*. 9(2), 80.
- Zeni, R.H. (2003). The value of analyst interaction with revenue management systems. *Journal of Revenue and Pricing Management*, Volume 2, Number 1, 1 April 2003, pp. 37-46(10).



## ANALYSIS OF THE DESTINATION IMAGE AND THE WEB AND ICT COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS: THE CASE OF THE PROTECTED AREAS OF BASILICATA

Livio Chiarullo (livio.chiarullo@feem.it)

Delio Colangelo

Marcella De Filippo

Fondazione Eni Enrico Mattei

---

### Abstract

Interest in tourism in protected areas is constantly growing: indeed, observation and enjoyment of nature and contact with traditional cultures are some of the main reasons for choosing a tourist destination<sup>3</sup>. Around a quarter of land in Basilicata is comprised of protected areas, yet nature tourism flows are still marginal with respect to overall tourist movement in the region. Starting from the premise that the internet and all the technology connected to it have revolutionized the tourist industry and that there are numerous, highly important opportunities offered by technology to both tourists and businesses in the sector, this research aims to analyse the online destination image of the protected areas in Basilicata, which it considers one of the main factors of destination competitiveness, as well as web positioning and the web and ICT tools of the accommodation facilities in the four parks in Basilicata.

The goal of this research is to contribute to the analysis of the competitiveness of a tourist destination by proposing an integrated methodology in order to identify gaps and to formulate an improvement strategy for repositioning a destination in the national and international market in light of the role of ICT and web image in local marketing and destination management.

In view of what has been illustrated by the theorists Dwyer and Kim, it proposes a theoretical model that examines the internet and ICT as competitive factors, understood as facilitators of the development of demand and processes of co-creation and sharing of the entire purchase-consumption and post-consumption process of tourism services. Finally, it integrates the updated Dwyer and Kim model with an additional analytical tool, namely the Balanced Scorecard method (Kaplan, Norton, 1994),

**Keywords:** nature tourism, competitiveness, Dwyer and Kim model, Balanced Scorecard method, Basilicata

---

<sup>3</sup>Eurobarometro, *Preferences of Europeans towards Tourism*, 2014.

## ANÁLISIS DE LA IMAGEN Y COMPETITIVIDAD (WEB Y TIC) DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS. EL CASO DE LAS ÁREAS PROTEGIDAS DE BASILICATA

### Resumen

El interés por las áreas protegidas en el turismo crece constantemente, de hecho, la observación, el disfrute de la naturaleza y el contacto con las tradiciones locales son algunas de las principales razones para elegir un destino turístico. Alrededor de un cuarto del territorio en Basilicata está protegido, no obstante, los flujos turísticos que recibe son marginales respecto al movimiento turístico total de la región. Partiendo de la premisa que Internet y las TIC han revolucionado el sector turístico y ofrecen numerosas oportunidades para turistas y empresas, esta investigación trata de analizar la imagen online de las áreas protegidas de Basilicata, considerado como uno de los principales factores de competitividad el posicionamiento web y las herramientas TIC de los servicios de alojamiento en los cuatro parques naturales de la zona de estudio.

El objetivo es contribuir a analizar la competitividad de los destinos turísticos proponiendo una metodología integrada para identificar las brechas existentes y formular una mejora estratégica para reposicionar un destino en el mercado turístico bajo el enfoque de las TIC y la imagen online del destino. Para ello, se propone un modelo teórico en el que Internet y las TIC se conciben como factores de competitividad, que integra el modelo actualizado de Dwyer y Kim además de una herramienta analítica adicional como el cuadro de mando (Kaplan y Norton, 1994).

**Keywords:** nature tourism, competitiveness, Dwyer and Kim model, Balanced Scorecard method, Basilicata

---

### 1 INTRODUCTION

Analysis of a destination's image is very important for understanding its reputation and positioning in the tourism market. Extensive literature in the fields of marketing, cultural geography, semiotics and anthropology demonstrates that a tourist's behaviour in a given place is influenced by an image of that place that is created at a global level through various communication sources and non-linear pathways. These pathways include various types of cultural production: organic, induced and autonomous. Among these productions, guide books play a particularly interesting role, due to their nature as texts and their role as "markers" (Urry, 2002) that also reconstruct the sense that these should refer to. From the point of view of mediation, a guide not only has the function of "organizer" of the interaction between tourist and place, but also of selection, interpretation and "creation" of the destination for the tourist. In this sense, it can be considered as a signifier that regulates communication exchange between a tourist and a destination. Despite the huge success of digital sources, guide books continue to be among the most used sources (Smyth 2008:126). Furthermore, the authors of the guides are very often authors of travel blogs or the same content is replicated online by the publisher or on other technological devices through agreements between the technology provider and the publisher.

Obviously, analysis of a destination's image cannot be separated from the study of digital sources. The internet is an important platform for the exchange of information between all





those involved in the tourism industry: demand, supply, intermediaries and tourist destinations (Werthner & Klein 1999). The advent of the internet and the phenomenon of social media represented by review sites, blogs, social networks, as well as audio and photo sharing sites have led to a proliferation of information about different economic sectors including tourism. From this point of view, it appears to be essential to try to understand not only the positioning and reputation of a destination, but also the destination image that can result from the analysis of online material.

According to research by Google (2012), 83% of leisure tourists use the internet for various activities related to travel, while 89% watch online videos to plan their trips and do this throughout all the planning stage (66% to get ideas about the trip, 64% to help decide on the destination), paying particular attention to videos about accommodation and hospitality, which are either created by the tourism industry or consist of user generated content. An important aspect of the internet, which has exploded in recent years, is the use of social media channels as digital tools for the creation and dissemination of participatory communication flows between people, which also create advantages for tourism companies, in relation to both their organization and management and to the promotion and marketing of their business. Indeed, today any company is able to come into direct contact with demand, via their own website, which, if well-positioned on search engines, can easily present their business offer and amplify it through the use of social media channels, tools that enable the company to communicate with the demand and boost its reputation. Technology not only impacts promotion, but also marketing, allowing companies to sell directly to the demand, thus deconstructing classic forms of intermediation while simultaneously creating new forms. New initiatives in the tourism field created by the sharing economy (Uber, AirBnB, Couchsurfing) are plain to see.

## **2 PROTECTED AREAS IN BASILICATA AND TOURISM**

The protected areas in Basilicata consist of two national parks (Parco Nazionale del Pollino and Parco Nazionale dell'Appennino Lucano Val D'Agri Lagonegrese) and two regional parks (Parco del Gallipoli Cognato e Piccole Dolomiti Lucane and Parco delle Murge Materane), which occupy 25% of the Basilicata region. Overall, they attract 41%<sup>4</sup> of registered arrivals in Basilicata, but are characterized by a rapid tourist experience, as evidenced by data regarding the average tourist stay, 1.8 nights in comparison to the regional average of 3.7 nights.

60% of tourist movement in the protected areas in Basilicata takes place in the Parco della Murgia Materana, which encompasses, in addition to Montescaglioso, the city of Matera, one of the most important tourist sites in Basilicata. The area boasts significant figures, which have constantly increased in recent years, driven by the visibility of the city, the future European Capital of Culture, and by the Sassi, a UNESCO World Heritage Site.

---

<sup>4</sup>APT Basilicata data 2013. Parco Nazionale del POLLINO Arrivals 32135, Overnight stays 66121, Average length of stay 2 nights, Phase over five year period decline; Parco Nazionale dell' APPENNINO LUCANO Arrivals 50473, Overnight stays 120505, Average length of stay 2 nights, Phase over five year period fluctuating; Parco Regionale del GALLIPOLI COGNATO Arrivals 4366, Overnight stays 5790, Average length of stay 1.3 nights, Phase over five year period growth; Parco Regionale MURGE MATERANE, Arrivals 131423, Overnight stays 206687, Average length of stay 1.6 nights, Phase over five year period constant growth (includes the flows in the city of Matera)

In second place is the Parco Nazionale dell'Appennino Lucano, which receives 23% of total arrivals. In this area, the marked presence of business flows connected to mining activities in the Val d'Agri and the specific dynamics of this phenomenon produced by a variable demand in work units has resulted in fluctuating tourist flows.

Next is the Parco Nazionale del Pollino, which accounts for 15% of total arrivals. Characterized by strong demand for nature tourism, Pollino is the only protected area with flows that have undergone distinct phases of decline over the last five years.

Finally, the Parco Regionale del Gallipoli Cognato accounts for a marginal proportion, receiving only 2% of arrivals: due to the popularity of hiking in the Park, accommodation facilities struggle to offer more beds, in spite of the attraction of the sites.

Generally, we can observe how analysis of tourism demand reveals a picture of the size and nature of flows to the protected areas of Basilicata that is not very encouraging. With the exception of the Parco della Murgia Materana, where, as mentioned earlier, the Sassi di Matera have a very strong appeal, the protected areas have experienced much less tourism growth in recent years, receiving seasonal tourists or hikers from nearby who only stay for short periods.

### **3 THE METHODOLOGICAL PROCESS FOR THE ANALYSIS OF THE DESTINATION IMAGE AND OF THE WEB AND ICT COMPETITIVENESS OF THE PARKS IN BASILICATA: THE SELECTION OF INDICATORS AND THE CONSTRUCTION OF MATRICES.**

The goal of this research is to contribute to the analysis of the competitiveness of a tourist destination by proposing an integrated methodology. In view of what has been illustrated by the theorists Dwyer and Kim, it proposes a theoretical model that examines the internet and ICT as competitive factors, understood as facilitators of the development of demand and processes of co-creation and sharing of the entire purchase-consumption and post-consumption process of tourism services.

These competitiveness models are, as stated, merely instruments that guide the selection of factors and indices applicable to the case study, provided that the selected data for the calculation of the indicators has the characteristics of availability, reliability and immediacy.

One of the recent adaptations of the Dwyer and Kim model introduces the web and ICT variable macro, which completes the set of drivers that make a tourist industry competitive: endogenous resources, created resources, support factors, destination management, socio-economic context, web and ICT, image and perceived identity.

Starting from the premise that the internet and all the technology connected to it have revolutionized the tourist industry and that there are numerous, highly important opportunities offered by technology to both tourists and businesses in the sector, this research aims to analyse the online destination image of the protected areas in Basilicata, which it considers one of the main factors of destination competitiveness, as well as web positioning and the web and ICT tools of the accommodation facilities in the four parks in Basilicata.

With the goal of making the model effective and understandable, this research only considers the components of the web, ICT and destination image, constructing a set of competitiveness indicators. Finally, it integrates the updated Dwyer and Kim model with an additional analytical tool, specifically with the Balanced Scorecard method (Kaplan, Norton, 1994),



adapted from the classic model to evaluate the performance of a tourist destination. The BSC (Balanced Scorecard) is highly significant in the life cycle of a tourist destination (Butler, 1980) and in its planning, since adequate development can enable the timely identification of critical factors and the destination's decline phase. This method allows ratings to be assigned to different aspects of the BSC, coloured green, red or yellow, depending on whether they are present, absent or barely present in the destination. These results in a coloured BSC, from which one can immediately and intuitively observe which elements have a positive rating and which elements have a negative rating and thus require improvement (Fazio 2013). Where possible, ratings are assigned through an assessment process carried out by an expert, in order to assign a weight/ numerical value to the figure, in conjunction with or alternatively on the basis of opinions expressed by stakeholders and key informants.

The indicators selected below assess the competitive performance of the parks with regard to the web, ICT and destination image.

As pointed out by some authors (Saisana e Tarantola , 2002; Saisana et al, 2005; Saltelli, 2007)., the model proposed by Dwyer and Kim is not easily generalized since it has to be adapted to the tourism. Similarly, another aspect of weakness is represented by the availability of data for your chosen destination and on the reliability and formality of data source utilized. In this sense, the construction of the set of indicators for the analyzed case is based on the assessment of the tourist contest and the information that it was possible to analyze.

WEB AND ICT INDICATORS SET

<i>Destination's online presence<sup>5</sup></i>	<i>Online presence of accommodation facilities<sup>6</sup></i>
DESTINATION'S WEB POSITIONING	FACILITY'S WEB PRESENCE
	ONLINE BOOKING OPTION
	PRESENCE ON BOOKING
	RATING ON BOOKING
	PRESENCE ON TRIPADVISOR
	RATING ON TRIPADVISOR
	PRESENCE ON TRIVAGO
	RATING ON TRIVAGO
	PRESENCE ON THE PARK'S SITE

<sup>5</sup>Study of the online positioning and reputation of the destinations/parks on the Google search engine by analysing Google Trends statistics. Google Trends is a tool that allows you to assess the extent to which a keyword, such as the name of a protected area, is searched for, the areas (states and nations) where it is searched for and what other keywords are most frequently associated with it.

<sup>6</sup>Study of the presence and web reputation on the major channels of promotion and marketing of all the accommodation facilities in the protected areas.



DESTINATION IMAGE INDICATORS SET

<i>Destination image in online photos</i> <sup>7</sup>	<i>Destination image on Tripadvisor</i> <sup>8</sup>	<i>Destination image in tourist guides</i> <sup>9</sup>
DMO vs UGC NATURE PHOTOS	NUMBER OF COMMENTS ON TRIPADVISOR	PRESENCE IN NATIONAL/INTERNATIONAL GUIDES
DMO vs UGC CULTURE PHOTOS	TRIPADVISOR RATING	LEVEL OF DETAIL OF INFORMATION IN GUIDES
DMO vs UGC LEISURE TIME PHOTOS		NATURE IN GUIDE VS PARK
DMO vs UGC WAY OF LIFE PHOTOS		CULTURE IN GUIDE VS PARK
DMO vs UGC TRADITIONS		NATURE IN GUIDE VS PARK
DMO vs UGC FOOD AND WINE		FOOD AND WINE IN GUIDE VS PARK
		SPORT IN GUIDE VS PARK

4 RESULTS

Of the four protected areas, Parco della Murgia Materana has the highest level of computerization: 82% of accommodation facilities have an official website and 56% have a booking system. It also has a strong presence on online travel tools, with 55% of accommodation facilities on Booking, 68% on Tripadvisor and 35% on Trivago, and a fairly positive reputation (8.9 on Booking, 4.5/5 on Tripadvisor, excellent on Trivago). However, there is no information about hospitality on the Park’s portal.

<sup>7</sup> Iconographic analysis of a sample of 800 photographs – including 400 published by the Destination Management Organizations (DMOs), namely the Park Authorities responsible for the management and promotion of the destination and 400 from User Generated Content (UGC) – to ascertain the way in which the destinations/parks are represented and perceived on the internet. The DMO photos have been collected on the official portals of the Park Authorities; the UGC photos were selected from the sharing site Flickr based on their number of views. To analyse the photographs of the parks, the iconographic approach was chosen, which involves the identification of the main subject and theme. Each photo was classified with one main subject and theme. For the creation of the grid of attributes – namely, of photographic subjects and themes – necessary for the classification of the content, reference was made to the study by Echtner and Ritchie (1991)

<sup>8</sup> Analysis of the number of comments and rating on Tripadvisor for the destination in order to ascertain its online reputation.

<sup>9</sup> Semantic analysis of Italian and foreign guides – general and specialized – with the greatest circulation (sample of 25 guides) in order to ascertain the presence, detail of information and correlation between what is promoted by the parks’ official guides and what is incorporated in the widely-circulated tourist guides.

The number of comments on Tripadvisor, although still rather inconsistent, exceeds the number for two of the other four parks in Basilicata, while the rating for the destination is very positive. The Park has an adequate presence in tourist guide books: it is mentioned in 10 out of the 25 sample books, but they do not contain very detailed information about it, generally limited to passing references in the descriptions of the city of Matera. Finally, if we analyse what is promoted by the guides and compare it with what is offered by the Park, we can observe a downgrade in terms of natural resources, food and wine and local tradition. The search volume relating to the Park and the Rupestrian churches is very low, especially in comparison to searches for the city of Matera, demonstrating that the Park does not have significant online positioning and that its visibility is largely due to tourist interest in the other side of the Gravina. However, the accommodation facilities have a positive reputation and competitiveness on the internet. There is room for improvement when it comes to booking rooms on the official websites and on Booking.

With regard to the destination image, the indices show a disconnect between the images published by the authority and those of the users in all the iconographic categories examined. In the eyes of tourists, the Park is characterized by cultural resources, tradition and leisure activities to a greater extent than in the picture presented by its managing authorities.

WEB and ICT COMPETITIVENESS- PARCO MURGIA MATERANA	R	A	V
DESTINATION'S WEB POSITIONING			
FACILITY'S WEB PRESENCE			
ONLINE BOOKING OPTION			
PRESENCE ON BOOKING			
RATING ON BOOKING			
PRESENCE ON TRIPADVISOR			
RATING ON TRIPADVISOR			
PRESENCE ON TRIVAGO			
RATING ON TRIVAGO			
PRESENCE ON THE PARK'S SITE			

DESTINATION IMAGE COMPETITIVENESS - PARCO MURGIA MATERANA	R	A	V
DMO vs UGC NATURE PHOTOS			
DMO vs UGC CULTURE PHOTOS			
DMO vs UGC LEISURE TIME PHOTOS			
DMO vs UGC WAY OF LIFE PHOTOS			
DMO vs UGC TRADITION PHOTOS			
DMO vs UGC FOOD AND WINE PHOTOS			
N. OF COMMENTS ON TRIPADVISOR			
TRIPADVISOR RATING			
PRESENCE IN NATIONAL/INTERNATIONAL GUIDES			
LEVEL OF DETAIL OF INFORMATION IN GUIDES			
NATURE IN GUIDE VS PARK			
CULTURE IN GUIDE VS PARK			
FOOD AND WINE IN GUIDE VS PARK			
TRADITION IN GUIDE VS PARK			
SPORT IN GUIDE VS PARK			

55% of accommodation facilities in the Parco Nazionale dell'Appennino Lucano have an online presence and only 21% offer the option of online booking. Like Pollino, the Park has a low presence on Booking (19%) and Trivago (16%) and a better presence on Tripadvisor (47%). This is in line with the qualitative rating (7 on Booking, 4 on Tripadvisor, satisfactory on Trivago). However, accommodation has a better presence on the Park's portal (73% of the accommodation facilities).

The destination's positioning on the web is very low; notably, some districts of the Park appear to be much better known and "visited" than the protected area. The online presence of the accommodation facilities is acceptable, even though it is still restricted to a small number, while a critical aspect is the near-absence of online booking options. The reputation of the accommodation facilities is largely positive on the main promotion and marketing channels. It appears that the image of the protected area needs to be further developed: both in the tourist guides and on Tripadvisor, the Park and its resources are almost completely ignored. Similarly, iconographic analysis of photographs published on the internet reveals the disparity between the way that the institution and users present the image of the park: the DMOs favour a number of different themes and offer a variety of images to tourists (so the relationship is positive) in comparison to what is presented by the UGC, in which user's photographs are almost exclusively related to nature and it is only in these photographs that we find actual correspondence between the transmitted image and the image received by tourists.

WEB and ICT COMPETITIVENESS- PARCO APPENNINO LUCANO	R	A	V
<i>DESTINATION'S WEB POSITIONING</i>		Yellow	
<i>FACILITY'S WEB PRESENCE</i>		Yellow	
<i>ONLINE BOOKING OPTION</i>	Red		
<i>PRESENCE ON BOOKING</i>	Red		
<i>RATING ON BOOKING</i>			Green
<i>PRESENCE ON TRIPADVISOR</i>		Yellow	
<i>RATING ON TRIPADVISOR</i>			Green
<i>PRESENCE ON TRIVAGO</i>	Red		
<i>RATING ON TRIVAGO</i>		Orange	
<i>PRESENCE ON THE PARK'S SITE</i>			Green

DESTINATION IMAGE COMPETITIVENESS - PARCO APPENNINO LUCANO	R	A	V
<i>DMO vs UGC NATURE PHOTOS</i>	Red		
<i>DMO vs UGC CULTURE PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC LEISURE TIME PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC WAY OF LIFE PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC TRADITION PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC FOOD AND WINE PHOTOS</i>		Yellow	
<i>N. OF COMMENTS ON TRIPADVISOR</i>	Red		
<i>TRIPADVISOR RATING</i>			Green
<i>PRESENCE IN NATIONAL/INTERNATIONAL GUIDES</i>	Red		
<i>LEVEL OF DETAIL OF INFORMATION IN GUIDES</i>		Yellow	
<i>NATURE IN GUIDE VS PARK</i>	Red		
<i>CULTURE IN GUIDE VS PARK</i>			Green
<i>FOOD AND WINE IN GUIDE VS PARK</i>	Red		
<i>TRADITION IN GUIDE VS PARK</i>	Red		
<i>SPORT IN GUIDE VS PARK</i>	Red		

In the Parco Nazionale del Pollino, 60% of accommodation facilities have a website, but only 18% allow online booking. They have a low presence on Booking (18%) and Trivago (17%), while the situation is better on Tripadvisor (52%). Their online reputation requires improvement (3 on Booking, 4 on Tripadvisor, very good on Trivago). 63% of the accommodation facilities are present on the protected area's institutional portal.

Parco del Pollino's positioning on the internet appears to be good, with a substantial search volume that makes it one of the most searched for protected areas in Italy. Online destination searches are consistent with this, demonstrating a somewhat well-established reputation among users. The presence of accommodation facilities online and on the Park's website is similar to the case of the Parco dell'Appennino Lucano and the option to book online is also limited here. The Park makes less use of promotion and marketing portals.

Parco del Pollino's image is ultimately the best established among the protected areas both in terms of its strong presence in Italian and foreign guides (12 out of 25) and of the considerable number of comments on Tripadvisor. With regard to the guides, Pollino appears to have a recognisable brand, even in foreign language guides, that is thriving, particularly thanks to its nature. It has good visibility given the limited space dedicated to Basilicata: after the Sassi di Matera, Pollino is one of the areas that is most often referred to along with Maratea and the Vulture. The image of an unspoiled, pleasant, wild and isolated protected area that can give tourists an authentic experience of contact with nature is, furthermore, what the Park authority aims to promote and is confirmed by the reworked tourist version: almost all the photos, both UGC and by the DMOs, depict the Park's natural resources. Thus, there is full correspondence between UGC and the DMOs regarding the theme of nature. The other resources are sponsored by the Park, except for the images relating to culture or the images that portray daily life in the protected area, however these are not interesting to tourists.

WEB and ICT COMPETITIVENESS- PARCO POLLINO	R	A	V
<i>DESTINATION'S WEB POSITIONING</i>			Green
<i>FACILITY'S WEB PRESENCE</i>		Orange	
<i>ONLINE BOOKING OPTION</i>	Red		
<i>PRESENCE ON BOOKING</i>	Red		
<i>RATING ON BOOKING</i>	Red		
<i>PRESENCE ON TRIPADVISOR</i>		Orange	
<i>RATING ON TRIPADVISOR</i>			Green
<i>PRESENCE ON TRIVAGO</i>	Red		
<i>RATING ON TRIVAGO</i>			Green
<i>PRESENCE ON THE PARK'S SITE</i>			Green

DESTINATION IMAGE COMPETITIVENESS - PARCO POLLINO	R	A	V
<i>DMO vs UGC NATURE PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC CULTURE PHOTOS</i>	Red		
<i>DMO vs UGC LEISURE TIME PHOTOS</i>		Yellow	
<i>DMO vs UGC WAY OF LIFE PHOTOS</i>	Red		
<i>DMO vs UGC TRADITION PHOTOS</i>			Green
<i>DMO vs UGC FOOD AND WINE PHOTOS</i>			Green
<i>N. OF COMMENTS ON TRIPADVISOR</i>			Green
<i>TRIPADVISOR RATING</i>			Green
<i>PRESENCE IN NATIONAL/INTERNATIONAL GUIDES</i>		Yellow	
<i>LEVEL OF DETAIL OF INFORMATION IN GUIDES</i>		Yellow	
<i>NATURE IN GUIDE VS PARK</i>			Green
<i>CULTURE IN GUIDE VS PARK</i>			Green
<i>FOOD AND WINE IN GUIDE VS PARK</i>	Red		
<i>TRADITION IN GUIDE VS PARK</i>			Green
<i>SPORT IN GUIDE VS PARK</i>			Green

The Parco del Gallipoli Cognato has a good level of digitalization: 78% of the accommodation facilities have an official website and 48% offer the option of booking online. The facilities also have a strong presence on the park's official website (81% of the facilities) and on promotion and marketing sites: 41% of the facilities are on Booking, 70% are on Tripadvisor and 44% are on Trivago and the Park has a positive reputation (8 on Booking, 4 on Tripadvisor and very good on Trivago).

There is almost no search volume for the Park destination, which is overshadowed by more attractive words/resources such as "Castelmezzano" and "Volo dell'Angelo". Accommodation facilities in the Park have a strong presence on the internet and it exceeds the other parks in terms of its use and rating on the promotion and marketing channels most frequented by users.

The image of the Park is little known both in tourist guides and on Tripadvisor. The reputation of Castelmezzano and Pietrapertosa in the guides serves as a driving force for the Park's visibility, though it always comes second to these sites; moreover, the presentation of the activities that can be enjoyed in the area, given the presence of an attraction such as the



Volo dell'Angelo, is only slightly linked to nature. The natural aspect is somewhat visible in the analysis of the photographic material collected on the web: both DMO and UGC photographs feature the strong presence of images relating to sporting activities in the Park, while the theme of nature does not appear to be predominant.

WEB and ICT COMPETITIVENESS- PARCO GALLIPOLI COGNATO	R	A	V
<i>DESTINATION'S WEB POSITIONING</i>			
<i>FACILITY'S WEB PRESENCE</i>			
<i>ONLINE BOOKING OPTION</i>			
<i>PRESENCE ON BOOKING</i>			
<i>RATING ON BOOKING</i>			
<i>PRESENCE ON TRIPADVISOR</i>			
<i>RATING ON TRIPADVISOR</i>			
<i>PRESENCE ON TRIVAGO</i>			
<i>RATING ON TRIVAGO</i>			
<i>PRESENCE ON THE PARK'S SITE</i>			

DESTINATION IMAGE COMPETITIVENESS - PARCO GALLIPOLI COGNATO	R	A	V
<i>DMO vs UGC NATURE PHOTOS</i>			
<i>DMO vs UGC CULTURE PHOTOS</i>			
<i>DMO vs UGC LEISURE TIME PHOTOS</i>			
<i>DMO vs UGC WAY OF LIFE PHOTOS</i>			
<i>DMO vs UGC TRADITION PHOTOS</i>			
<i>DMO vs UGC FOOD AND WINE PHOTOS</i>			
<i>N. OF COMMENTS ON TRIPADVISOR</i>			
<i>TRIPADVISOR RATING</i>			
<i>PRESENCE IN NATIONAL/INTERNATIONAL GUIDES</i>			
<i>LEVEL OF DETAIL OF INFORMATION IN GUIDES</i>			
<i>NATURE IN GUIDE VS PARK</i>			
<i>CULTURE IN GUIDE VS PARK</i>			
<i>FOOD AND WINE IN GUIDE VS PARK</i>			
<i>TRADITION IN GUIDE VS PARK</i>			
<i>SPORT IN GUIDE VS PARK</i>			

#### 4 CONCLUSIONS

Analysis of the destination image and web and ICT competitiveness through the integration of the updated Dwyer and Kim model and the Balanced Scorecard applied to the protected areas in Basilicata paints a current picture that reveals low competitiveness as well as positive signs to build on.

With regard to the destination image, the Pollino brand appears to be the only one that is really visible in the guides and well-known and positioned on the internet. The Parco della Murgia Matera is present in over 1/3 of the guides analysed, however, the strong presence of

the Sassi di Matera should be considered an important driving factor: it is practically unknown on the internet and is incorporated into the flow of online traffic regarding Matera and the Sassi. The destination image of the Parco dell'Appennino Lucano and the Parco del Gallipoli Cognato appears to be little known: in both cases, the brand and the specific features are much less known and viewed compared to some towns that are part of the parks both in the guides and online.

Photographic analysis has shown that the promotional strategy of the Pollino park authority is to particularly emphasize the Park's natural resources, which essentially corresponds with what emerges from the testimonies of tourists. With regard to Gallipoli Cognato and Appennino Lucano, there is a tendency to focus on the activities and traditions that characterize the local areas: however, while the first places considerable focus on the Volo dell'Angelo attraction, the second demonstrates the difficulty of creating a clearly defined tourist image. Lastly, cultural heritage inevitably has a major presence in the images of the Parco della Murgia Materana, given the configuration of this protected area, which is structurally halfway between nature and culture. Finally, although all the protected areas have excellent online ratings regarding their resources and accommodation facilities, the level of digitalization needs to be improved, especially the option to book online and their presence on promotion and marketing sites.

Although it is only a first step in the analysis of web and ICT competitiveness that needs to be enhanced in the definition of the set of indicators, the study presented highlights some critical issues regarding the destination image and web and ICT competitiveness of the protected areas in Basilicata that could be a good starting point to strengthen the online presence of the Basilicata parks, which is the real challenge in today's tourism market.

## 5 BIBLIOGRAPHY

- Butler, R.W. (1980). *The Concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for Management Resources*. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5-16.
- Butler R.W. (1980), *Tourism Area Life Cycle (TALC), Application and Modification*; Series editors, C. Michael Hall.
- Butler A. Letza S.R. and Neale B. (1997), *Linking the Balanced Scorecard to Strategy*, Long Range Planning, Vol.30, No.2.
- Cannas R. and Giannone M. (2011) –“Ecoturismo: scenari internazionali e marketing turistico”. In E. Becheri and G. Maggiore (eds) *XVII Rapporto sul turismo italiano*. Milan: FrancoAngeli.
- Casarin F. (1995), *I rapporti di collaborazione tra impresa alberghiera e Tour Operator*, in *Economia e Diritto del Terziario*, n. 3.
- Carmichael, B. (2002), *Global Competitiveness and Special Events in Cultural Tourism: the Example of the Barnes Exhibit at the Art Gallery of Ontario, Toronto*, *The Canadian Geographer*, 46(4).
- Çetinkaya A.S. (2009), *Destination competitiveness through the use of information and communication technologies*, European and Mediterranean Conference on Information Systems, Izmir.

- Chacko, H.E. (1998), *Positioning a Tourism Destination to Gain a Competitive Edge*, Asia Pacific Journal of Tourism Research, [On-line], <http://www.hotel-online.com/Neo/Trends/AsiaPacificJournal/PositionDestination.html>.
- Chan, Y. C. L. (2004), *Performance measurement and adoption of balanced scorecards. A survey of municipal governments in the USA and Canada*. The international journal of Public sector management.
- Chen, C. Y. (2008), *Evaluating the Competitiveness of the Tourism Industry in Cambodia: Self-assessment from Professionals*. Asia Pacific Journal of Tourism Research, 13 (1).
- Chiarullo L. et al., *Il turismo business legato al settore estrattivo: opportunità e minacce per un'area interna della Basilicata*, in Becheri E., Maggiore G. (eds), XIX Rapporto sul turismo italiano, Milan: FrancoAngeli, 2013.
- Chon K.S., Mayer K.J. (1995), *Destination competitiveness models in tourism and their application in Las Vegas*. Journal of Tourism Systems and Quality Management.
- Cracolici M. F., Nijkamp, P. (2009), *The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: A study of Southern Italian regions*. Tourism Management, 30 (3).
- Craigwell R. (2007), *Tourism Competitiveness in Small Island Developing States*, World Institute for Development Economics Research, Research Paper No. 2007/19.
- Croes, R. (2011), *Measuring and explaining competitiveness in the context of small island destinations*. Journal of Travel Research, 50(4).
- Croes, R. and Rivera, M. (2010), *Testing the impact of tourism on competitiveness: the case of Puerto Rico*, Tourism Economics, 16(1).
- Crouch C.I., (2011), *Destination Competitiveness: An Analysis of Determinants Attributes*, Journal of Travel Research, 50 (1).
- Crouch C.I., Ritchie J.R.B. (2012), *Competitiveness and Tourism*, Edward Elgar Publishing.
- d'Amore F., Petrillo P.L., Severino F., eds, *Ambiente, turismo e competitività sostenibile*, p. 11, Rubettino editore, Catanzaro, 2009
- De Filippo M. et al, *Per un assessment concreto delle potenzialità turistiche delle aree protette*. XXXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Palermo 2013.
- Dematteis G., *Progetto implicito. Il contributo della geografia umana alle scienze del territorio*, F. Angeli, Milan, 1995
- Dwyer, L. and Kim, C. (2003), *Destination Competitiveness: Determinants and Indicators*. Current Issues in Tourism, 6 (5).
- Dwyer, L., Forsyth, P., Rao, P. (2000). *The Price Competitiveness of Travel and Tourism: a Comparison of 19 Destinations*. Tourism Management, 21 (1).
- Dwyer, L., Forsyth, P., Rao, P. (2002). *Destination Price Competitiveness: Exchange Rate Changes Versus Domestic Inflation*. Journal of Travel Research, 40 (3).
- Dwyer, L., Livaic, Z. and Mellor, R. (2003), *Competitiveness of Australia as a tourist destination*. Journal of Hospitality and Tourism Management, 10(1).

Eurobarometro, *Preferences of Europeans towards Tourism*, 2014.

Fazio E, Una metodologia integrata per l'analisi della Competitività di una Destinazione Turistica: un contributo all'analisi una piattaforma informatica, doctoral thesis in "SCIENZE DEL TURISMO: MODELLI, POLITICHE E METODOLOGIE" CICLO XXIV, Università degli Studi di Palermo, 2011-2013.

IPR-FONDAZIONE UNIVERDE, *L'attrattiva turistica della rete dei parchi italiani*, July 2014.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review, 70(1).

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1993). *Putting the balanced scorecard to work*. Harvard Business Review, 71(5).

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996a). *Linking the balanced scorecard to strategy*. California Management Review, 39(1).

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996b). *Using the balanced scorecard as a strategic management system*. Harvard Business Review, 74(1).

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. *Balanced scorecard. Tradurre la strategia in azione*, Editore ISEDI, 2000 (ISBN 88-8008-074-1).

Kennerley M. and Neely A. D. (2000). *Performance Measurement Frameworks – A Review*, International Conference on Performance Measurement, Cambridge, UK Proceedings, Vol. 83. Issue 7.

Kim, C.W., K.T. Choi, S. Moore, L. Dwyer, B. Faulkner, R. Mellor and Z. Livaic (2011), *Destination Competitiveness: Development of a Model with Application to Australia and the Republic of Korea*, unpublished report for the Department of Industry, Science and Resources, Australia;

Ministero dell'Ambiente, *L'economia reale nei parchi nazionali e nelle aree naturali protette. Fatti, cifre e storie*. 2014 report

McNeely J.A., Thorsell J., and Ceballos-Lascuráin H., *Guidelines: Development of National Parks and Protected Areas for Tourism*, WTO/UNEP/IUCN, Madrid, 1992

Osservatorio Permanente sul Turismo Natura (eds), *XII Rapporto Ecotur sul Turismo Natura*, 2015.

Pilotti L. et al., *La competitività dinamica degli ecosistemi territoriali. Il caso degli eco-sistemi turistici multilocali tra Italia e Svizzera* in Sinergie Journal 91/04.

Porter M., *La strategia competitiva*, Compositori, Bologna, (1997). Stern, C. W. and Stalk, G. *Perspectives on Strategy from the Boston Consulting Group*, John Wiley & Sons, New York, (1998).

Ritchie J. B, Crouch G.I., Hudson, S. (2001), *Developing operational measures for the component of a destination competitiveness/sustainability model: consumers versus managerial perspective*. Wallingford: CAB Publishing.

Saisana M. and S. Tarantola (2002) *State-of-the-Art Report on Current Methodologies and Practices for Composite Indicator Development*, EUR 20408 EN.



Saisana M., Saltelli A., Tarantola S. (2005), *Uncertainty and Sensitivity analysis techniques as tools for the quality assessment of composite indicators*, Journal of the Royal Statistical Society, A 168(2), 307-323.

Saltelli, A., 2007, *Composite indicators between analysis and advocacy Social Indicators Research*, 81 , 65-77.

World Tourism Organization (UNWTO) and European Travel Commission (ETC), *Handbook on tourism product development*, (2011).

World Tourism Organization (UNWTO) and European Travel Commission (ETC), *Handbook on tourism market segmentation – maximizing market effectiveness*, (2007).

## INTELIGENCIA TURÍSTICA





## LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES. UNA VISIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS MILLENNIALS<sup>10</sup>

Francisco Femenia Serra (paco.femenia@ua.es)  
Marco A. Celdrán Bernabeu  
Josep A. Ivars Baidal

Instituto de Investigaciones Turísticas  
Universidad de Alicante

---

### Resumen

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se configuran como un factor clave a la hora de interpretar el escenario turístico actual, dominado por continuas mutaciones desde el lado de la oferta y la demanda turística. Estos cambios derivan en nuevos retos para la planificación y gestión de los destinos turísticos, que deben ahora modular sus estrategias de actuación de acuerdo a diferentes condicionantes, como por ejemplo el nacimiento del turista digital y perfiles de consumidores renovados como los *Millennials*. Ante esta coyuntura y como posible respuesta a los desafíos planteados, durante los últimos años han emergido conceptos como el de “Destinos Turísticos Inteligentes” (DTI), que tomando como punto de partida el paradigma de las ciudades inteligentes, propone una gestión de los destinos sustentada en la generación de conocimiento y la innovación, con un fuerte componente tecnológico asociado.

El principal objetivo de esta investigación es analizar el enfoque de gestión DTI, para comprender en qué medida satisface las necesidades de estos nuevos perfiles de consumidores turistas, concretamente el de los *Millennials*, un segmento de demanda joven que acepta como natural la presencia de las TIC en sus viajes. Con este fin, se ha realizado un cuestionario *on-line* dirigido a los *Millennials* respecto a los principios de los DTI, tratando así de aproximar el modelo DTI a la opinión, la forma de actuar y la realidad que representa esta nueva generación de consumidores turistas.

**Palabras clave:** Destinos Turísticos Inteligentes; *Millennials*; TIC; Ciudades Inteligentes; Demanda turística; Generación Y; Turismo Inteligente

---

<sup>10</sup> Este trabajo se enmarca en el Proyecto de Investigación “Nuevos enfoques para la planificación y gestión del territorio turístico: conceptualización, análisis de experiencias y problemas. Definición de modelos operativos para destinos turísticos inteligentes” (Proyecto CSO2014-59193-R) del Programa Estatal de I+D+I del Ministerio de Economía y Competitividad.

## SMART DESTINATIONS. A VIEW FROM MILLENNIALS´ PERSPECTIVE

### Abstract

The Information and Communication Technologies (ICT) have become a key factor to understand the current tourism scenario, which is ruled by continuous changes from the supplier and the demand sides. These transformations generate new challenges for the planning and management of destinations, which have to adapt their strategies in order to face different situations, like the rise of the *digital tourist* and *Millennials*. As a possible answer to this and more challenges, the concept of “Smart Tourism Destinations” (STD) has emerged from the smart cities paradigm. STD proposes a renewed destination management based on knowledge and innovation, with a strong technological component associated.

The main objective of this research is to analyze smart tourism destinations from a public managerial point of view in order to understand the extent to which this approach satisfies the needs of new tourist profiles, specifically Millennials. With this aim in mind, an online survey has been carried out among Millennials in regard to the principles of smart tourism destinations. This has allowed to approximate the STD model to the opinion, way of acting and reality represented by this new generation of tourists.

**Keywords:** Smart Tourism Destination; Millennials; ICT; Smart Cities; Tourism demand; Y Generation; Smart Tourism

---

### 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

En los últimos años y con un claro origen en las “Ciudades Inteligentes” o *Smart Cities* (Buhalis & Amaranggana, 2014), ha aparecido en el ámbito académico, institucional y empresarial el concepto “Destinos Turísticos Inteligentes” (en adelante DTI), entendido como un enfoque de gestión renovado que puede permitir la adaptación de los destinos turísticos a las nuevas realidades sociales, económicas y tecnológicas, entre las que destacan la creciente preocupación por la sostenibilidad, la emergencia de nuevos destinos, y sobre todo, la irrupción de las Tecnologías de la Información y la Comunicación o TIC (López de Ávila & García, 2013). A nivel nacional, el interés por el enfoque DTI viene respaldado por su inclusión en la política turística dentro del Plan Nacional e Integral del Turismo 2012-2015 (Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2012), línea de actuación prioritaria que coordina la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (en adelante SEGITTUR), mediante la producción de informes al respecto y el establecimiento de destinos piloto (SEGITTUR, 2015). También es notable el esfuerzo que se está haciendo en la regulación de los DTI con la creación de un Subcomité de Destinos Turísticos Inteligentes (SC5) dentro del de Ciudades Inteligentes (AEN/CTN 178) por parte de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR, 2016).<sup>11</sup> Del mismo modo, la

---

<sup>11</sup>Este subcomité publica en abril de 2016 la primera norma mundial respecto a DTI, la llamada “Norma UNE 178501 Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos” (AENOR, 2016)



Red Española de Ciudades Inteligentes (RECI), constituida en junio de 2012, y el Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI), han permitido avanzar en la conceptualización de los destinos inteligentes y sus modelos operativos a través de diferentes trabajos.

En este escenario, se da la paradoja de que mientras los turistas son presentados habitualmente como la piedra angular de toda política pública en la materia, la realidad es que pocas veces se considera realmente lo que piensan acerca de la gestión de los destinos turísticos (Pearce & Schänzel, 2013). Así, aunque es de sobra conocida la necesidad de los destinos de comprender las necesidades y comportamiento de los turistas (Pearce, 2005), no se han dedicado investigaciones al respecto en el ámbito de los DTI. No se conoce de esta manera cuál es la opinión o predisposición de los turistas a participar de las *smart destinations*, si realmente se ven sus experiencias mejoradas o si efectivamente este enfoque les aporta valor (Gretzel, Sigala, Xiang, & Koo, 2015). Por otro lado, las investigaciones que hasta ahora se han desarrollado dentro del marco de los DTI, se han centrado básicamente en estudios de caso y en desarrollos tecnológicos concretos (Gretzel et al., 2015), a pesar de la obvia necesidad de adoptar una visión más holística del concepto (Ivars, Solsona, & Giner, 2016; Luque, Zayas, & Caro, 2014). Ello se puede conseguir, por ejemplo, con un estudio de la demanda turística con el fin de entender sus necesidades y preferencias para adaptar el modelo de gestión a las mismas. Dentro de este estudio de la demanda, un planteamiento interesante es del análisis generacional, que tiene el fin de determinar las características, valores o actitudes de una determinada cohorte poblacional (Benckendorff, Moscardo, & Pendergast, 2010).

Así, el objetivo general de esta investigación es analizar el enfoque DTI desde una perspectiva de demanda, mediante la caracterización de la nueva generación de consumidores-turistas nacidos entre los años 1980 y 2000, los denominados *Millennials* o *Generación Y* (Pendergast, 2010). Se pretende de esta forma avanzar sobre las tendencias presentes y futuras de la demanda turística, tomando como referencia las características de este nuevo perfil de consumidor-turista, dada su creciente importancia en el sector. Del mismo modo, como objetivos específicos, esta investigación pretende:

- Caracterizar a los *Millennials* respecto al uso que hacen de las TIC en sus viajes.
- Contrastar las percepciones y el comportamiento de los *Millennials* respecto a los planteamientos de los DTI.
- Plasmar las implicaciones que tienen para la gestión de los DTI estas dos cuestiones.

## 2. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos planteados, se realiza en primer lugar un análisis de la producción científica referente al enfoque DTI y los *Millennials*. No obstante, los resultados de la presente investigación derivan, principalmente, de la aplicación de una encuesta dirigida a jóvenes turistas llevada a cabo entre abril y mayo de 2016. Para ello se ha utilizado la plataforma *Qualtrics*®, un software de investigación on-line que permite el

diseño, distribución y posterior análisis de cuestionarios, a los que se accede mediante un *link* generado.

El cuestionario fue diseñado tanto en español como en inglés, utilizándose dos vías para su distribución:

- EMAIL: dirigido a alumnos de la Universidad de Alicante (Grado en Turismo y participantes de programas internacionales) y la Universidad Complutense de Madrid (Grado en Turismo).
- ANUNCIOS EN PLATAFORMAS DOCENTES: inserción de anuncios por parte del profesorado en las correspondientes plataformas de interacción docente.

El cuestionario, compuesto de preguntas abiertas y cerradas (dicotómicas y de elección múltiple, escalas de valor, escalas de Likert, etc.), se estructuró en cuatro apartados: 1. Conocimiento de conceptos; 2. Uso de las TIC y privacidad; 3. DTI. Motivaciones y aplicaciones prácticas; 4. Perfil de los encuestados. Finalmente, se obtuvieron un total de 140 respuestas válidas, es decir, de *Millennials* que cumplieran las condiciones para ser encuestados de ser mayor de 18 años, pero menor de 36, haber viajado al menos una vez en su vida y ser alumno de las mencionadas universidades en los programas que acabamos de detallar.

Se pretende con el estudio de este perfil de consumidor-turista obtener una visión de lo que puede ser la representación más aproximada del *turista digital* que plasma la producción científica al respecto. Se trata pues de jóvenes universitarios, acostumbrados a viajar y que usan habitualmente las TIC. Son por lo tanto, en teoría, “el cliente ideal” de todo DTI. Si se demuestran acertados los presupuestos de DTI en cuanto a la demanda en el segmento de los *Millennials*, se podría entender que se está trabajando en el camino correcto, ya que esta generación es la “avanzadilla” de lo que será el mercado turístico en unos años.

### 3. APROXIMACIÓN A LOS “DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES”

Los Destinos Turísticos Inteligentes tienen su origen más directo en las Ciudades Inteligentes o *Smart Cities* (Boes, Buhalis, & Inversini, 2015; Gretzel et al., 2015; Zhu, Zhang, & Li, 2014), a lo que algunos investigadores españoles suman los aportes del enfoque de los “Territorios Inteligentes” o la “Inteligencia Territorial” (López de Ávila & García, 2013; Luque et al., 2014). No obstante, tal y como se argumenta en el manual operativo del Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas (INVAT·TUR), “la adaptación de los principios de la *smart city* a los destinos turísticos debe ser escalable, adecuada a cada contexto y a las peculiaridades de cada destino turístico” (INVAT·TUR & IUIT, 2014, p.12). De ello podemos extraer que los DTI han de construir su propio desarrollo y establecer sus propios ámbitos de gestión. Por lo tanto, cada destino, con sus propias características y problemática, habrá de adaptar a su realidad la implantación de los principios de los DTI (Ivars et al., 2016).

Así, a pesar de marcar diferencias respecto a la ciudad inteligente, todavía no hay unanimidad en torno a qué es un DTI, aunque este reciente concepto ya ha sido objeto de intento de definición por parte de distintos investigadores, y en el caso español, de algunas instituciones. Las principales definiciones al respecto son recogidas, por orden cronológico, en la Tabla 1.

Tabla 1. Definiciones de Destino Turístico Inteligente

AUTOR/ES u ORGANISMO (año)	DEFINICIÓN DE DTI
<b>Ángel Díaz (2012)</b>	<i>Una Smart Destination es un territorio turístico que tiene un proyecto definido y que sabe a dónde va, y que tiene la capacidad de generar una visión de desarrollo sostenible en base a entender las limitaciones e integrar las capacidades de su territorio, maximizar la integración inteligente de la tecnología en todos los eslabones de la cadena de valor del destino, y potenciar e integrar al máximo sus capacidades de gestión, tanto públicas como privadas, para aumentar de forma consistente y continuada la competitividad del destino turístico(p.1)</i>
<b>SEGITTUR &amp; AENOR (2013)</b>	<i>Un espacio turístico innovador, accesible para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes(p.4)</i>
<b>Micera, Presenza, Splendiani, &amp; Del Chiappa (2013)</b>	<i>Un sistema local caracterizado por unos servicios superiores, un alto grado de innovación mediante un uso considerable de tecnologías avanzadas (TIC) y la presencia de procesos abiertos, multipolares, integrados y compartidos dirigidos a mejorar la calidad de vida de residentes y turistas(p.1408)</i>
<b>Buhalis &amp; Amaranggana (2014)</b>	<i>Llevar la inteligencia a los destinos turísticos requiere interconectar dinámicamente los stakeholders mediante una plataforma tecnológica en la que la información relativa al turismo pueda ser intercambiada instantáneamente [...] El propósito [del DTI] es utilizar este sistema para mejorar la experiencia turística y la eficiencia en la gestión de los recursos, maximizando tanto la competitividad del destino como la satisfacción del consumidor a la vez que se demuestra ser sostenible durante un periodo de tiempo prolongado (p.557)</i>
<b>Gretzel, Sigala, Xiang &amp; Koo, (2015)</b>	<i>Casos especiales de ciudades inteligentes: aplican principios de la ciudad inteligente a áreas urbanas o rurales y no sólo consideran a los residentes, sino también a los turistas en sus esfuerzos para mejorar la movilidad, la disponibilidad y asignación de recursos, la sostenibilidad y la calidad de vida/de las visitas [...] El aspecto fundamental de un destino inteligente es la integración de las TIC en las infraestructuras físicas(p.180)</i>
<b>Boes, Buhalis &amp; Inversini (2015)</b>	<i>Lugares que utilizan las herramientas y técnicas tecnológicas disponibles para facilitar la co-creación por parte de demanda y oferta de valor, satisfacción y experiencias para los turistas y de riqueza, beneficios y ventajas para las organizaciones y el destino(p.394)</i>

Teniendo en cuenta estas definiciones, podríamos concretar que un DTI se identifica con un espacio turístico que trata de mejorar la experiencia de sus visitantes, a la vez que intenta ofrecer una mayor calidad de vida a sus habitantes, gracias a la aplicación en su gestión de las TIC, la innovación y los principios de la sostenibilidad, accesibilidad y gobernanza. Los DTI basan su funcionamiento en una toma de decisiones inteligente, colaborativa, y en la continua interacción entre los distintos *stakeholders*, y todo ello lo hacen mediante el aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

#### 4. MILLENNIALS, TIC Y DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES

Una generación es entendida como un grupo de población nacido entre unos años determinados, que comparte por sus vivencias y contexto socioeconómico algunos valores básicos que se ven reflejados en su manera de pensar y comportarse (Xiang & Fesenmaier, 2015). No obstante, esta “Teoría Generacional” desarrollada por el sociólogo Karl Mannheim, ha sido ampliamente discutida, e incluso rechazada por varios autores (Pendergast, 2010). El uso poco riguroso por parte del marketing y los medios de comunicación de masas del concepto puede haber ensombrecido un enfoque, que si bien es criticable, no es por ello completamente erróneo. Así, vivir los mismos procesos, eventos y sucesos, especialmente durante la niñez y juventud, aún con todos sus matices, hará a las generaciones tener visiones compartidas de ciertas cuestiones y comportamientos similares en determinadas situaciones (Moscardo & Benckendorff, 2010).

Teniendo en cuenta la heterogeneidad presente dentro del grupo de los “adultos jóvenes” *Millennials*, los estudios al respecto han demostrado que son por lo general éstos los que hacen un uso superior o más intenso de las TIC (Xiang, Magnini, & Fesenmaier, 2015). Utilizan multitud de fuentes de inspiración y comparación, no muestran reticencias a comprar online y presentan una actitud abierta a buscar actividades, lugares o eventos, y a hacer todo esto utilizando distintos canales (sobre todo redes sociales) y dispositivos (Xiang & Fesenmaier, 2015).

El impacto de las TIC en el funcionamiento del turismo y en el comportamiento de los turistas ha sido profundo y generalizado (Buhalis & Amaranggana, 2014; Del Chiappa & Baggio, 2015; Gretzel, 2011; Neuhofer, Buhalis, & Ladkin, 2014; Wang, Li, & Li, 2013). Sin embargo, a pesar de que se observa un crecimiento generalizado en el uso de las tecnologías que no entiende de nivel socioeconómico ni de cuestiones demográficas (Gretzel, Fesenmaier, & O’Leary, 2005), parece estar creándose en el mercado turístico una “bifurcación” entre una parte de la demanda que usa las TIC de manera “estándar” y otra parte que hace un uso avanzado de las mismas (Xiang et al., 2015). Este último sector podría coincidir con los turistas más jóvenes.

La adopción masiva de las TIC afecta a su comportamiento en las tres fases del ciclo del viaje (antes, durante y después del mismo), a lo que los destinos han de saber dar respuesta de forma inteligente (Buhalis & Amaranggana, 2014) para crear valor y mejorar la

experiencia en todo momento de la relación destino-turista (Gretzel & Tazim, 2009). Esto se puede conseguir aplicando una serie de soluciones tecnológicas *smart* que propone el planteamiento del DTI, y que pueden permitir dar respuesta a las necesidades de los turistas según su contexto específico, mejorando así la experiencia turística a partir de la co-creación y la mayor personalización de los servicios turísticos (Neuhofer et al., 2014). Todo ello también supondría finalmente un incremento de la competitividad del destino.

Los *millennials* o Generación Y son una parte de la demanda turística ideal para testar el nuevo enfoque *smart* por aceptar perfectamente, en teoría, la gran interacción a través de las TIC que plantean los principios de los DTI. Nos encontramos ante una generación que ha crecido utilizando plenamente las nuevas tecnologías en sus estudios y tareas cotidianas (Pendergast, 2010), y naturalmente, lo hace ahora también en sus viajes.

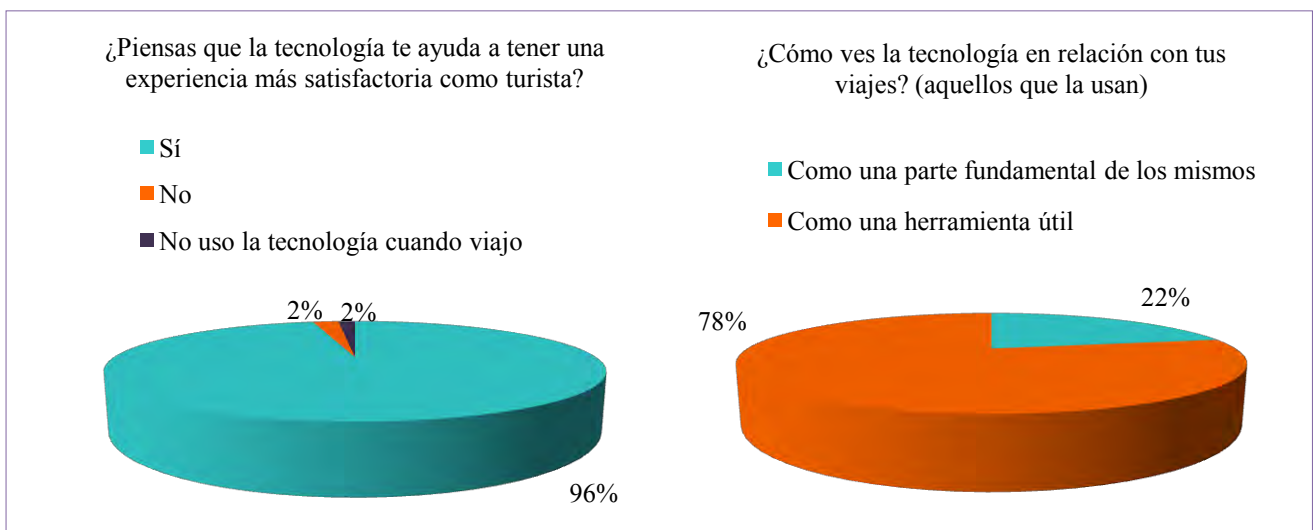
## 5. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Los resultados evidencian, en primer lugar, que nos encontramos ante una muestra con una edad media de 22,11 años compuesta fundamentalmente por mujeres (82%). Se trata, a pesar de su edad, de viajeros experimentados, pues han visitado de media 5,58 países y dicen viajar una o dos veces al año (54,5%), e incluso una parte importante tres veces o más al año (40,5%). Respecto a su nacionalidad, son en su mayoría españoles (90 participantes), aunque también aparecen en la muestra individuos de nacionalidad rumana (8), italiana (6), británica (5) o china (4), entre otras.

En cuanto al conocimiento de los conceptos, una mayoría no muy amplia (un 60% y un 65%) conocían los términos *Millennial* y *DTI*, respectivamente. Además, relacionaban estos conceptos mayoritariamente con otros términos como: *Tecnología* o *TIC* (62 citas), *Innovación* o *Innovador* (27 citas), *Sostenibilidad*, *ecoturismo* o *medio ambiente* (23 citas) y *Conectividad*, *conexión* o *conectado* (11 citas).

La percepción en torno a la tecnología en sus viajes es recogida en la siguiente figura.

Figura 1. Opinión sobre la tecnología en relación con los viajes para los Millennials



La Figura 1 pone de manifiesto como un amplio porcentaje de los *Millennials* perciben la tecnología como una herramienta útil que les ayuda a mejorar su experiencia turística. Sin embargo, no tienen una visión de la misma como parte imprescindible de sus viajes. Esta tecnología se concreta en una serie de dispositivos y usos de los mismos (Vid. Tabla 2).

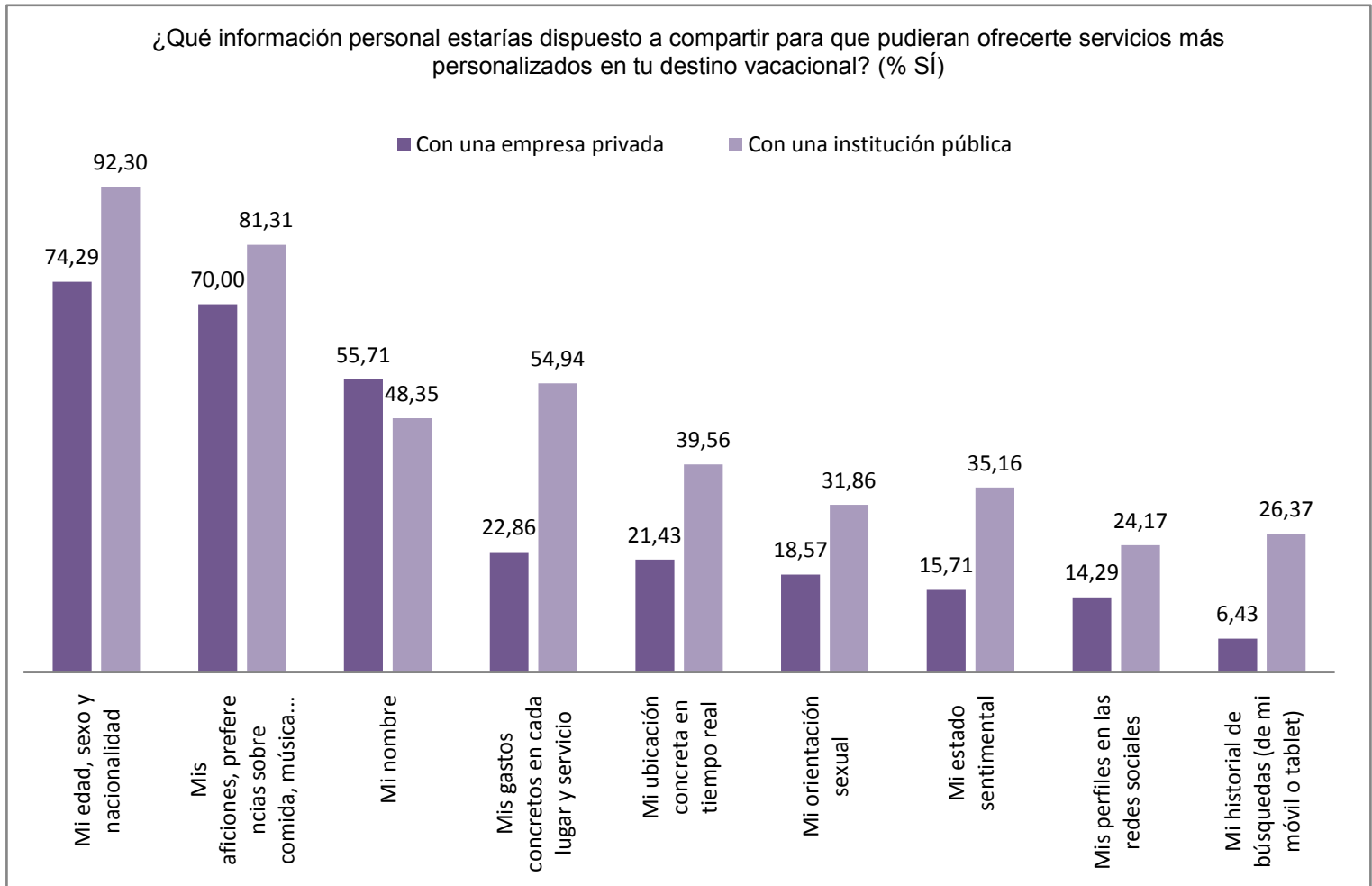
Tabla 2. Dispositivos tecnológicos utilizados por Millennials en sus viajes y finalidad de uso

¿Qué dispositivo(s) tecnológico(s) usas cuando viajas?	%	¿Para qué lo(s) usa(s)?	%
Smartphone	97,85	Hacer fotos o vídeos	93,57
PC portátil	27,85	Consultar mapas/GPS	91,42
Tablet	15,7	Buscar información sobre destino	90,00
Wearables	2,85	Hablar con familia o amigos	87,15
Cámara fotos/vídeo	2,85	Buscar opiniones sobre negocios (bares, restaurantes...)	70,70
GPS	2,15	Compartir mis experiencias en las redes sociales	65,70
		Buscar opiniones sobre atracciones y lugares turísticos	57,85
		Reservar actividades (excursiones, eventos...)	51,40

El análisis de la Tabla 2 nos permite conocer qué dispositivos usan los *Millennials* cuando viajan, además de los usos prioritarios a los que los destinan. De su análisis concluimos que el *smartphone es el dispositivo estrella del Millennial*, utilizado para llevar a cabo tareas de diversa índole, entre las que destacan las de socialización y difusión de experiencias, además de la búsqueda de información.

Por lo que respecta a la privacidad, uno de los aspectos más espinosos de las TIC y los DTI, hay varios matices a tener en cuenta (Vid. Figura 2). Existe cierto grado de inquietud en relación al hecho de que una empresa privada pueda conocer y registrar sus actividades y movimientos en los destinos turísticos, con el 36% de los jóvenes mostrándose *muy preocupado* o *bastante preocupado* y el 44% *un poco preocupado*. No obstante, otros matices aparecen si se les añade la posibilidad de elegir con quién compartirían sus datos y qué datos cederían a cambio de obtener un servicio más personalizado en su destino turístico, siendo ésta una de las premisas básicas del DTI:

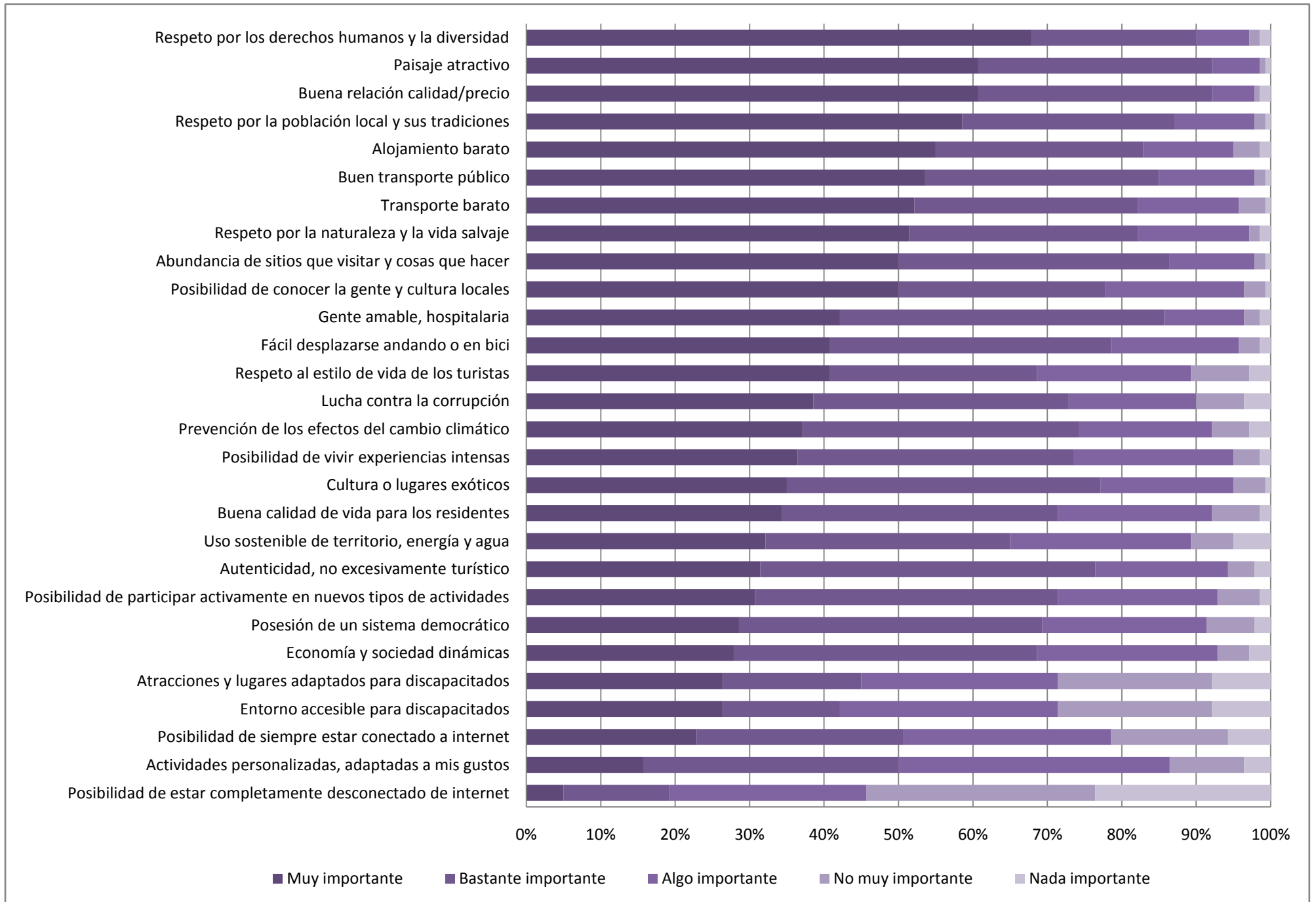
Figura 2. Predisposición de los Millennials a compartir sus datos personales en un DTI



Por un lado, vemos como hay una clara división entre aspectos menos sensibles que los *Millennials* están dispuestos a compartir (edad, sexo y nacionalidad, aficiones, nombre...), y los más personales (gastos, ubicación, historial de búsqueda, cuestiones sentimentales...), que se muestran reticentes a ceder. Por otro lado, la predisposición cambia según quien sea el “agente” encargado de gestionar su información personal, mostrándose mucho más abiertos a compartirla con una institución pública (ente gestor de destino, ayuntamiento...) frente a una empresa privada del destino.

Otra de las cuestiones a valorar en el cuestionario eran los factores de atracción que presentan los destinos según la importancia que les otorgan los *Millennials* (Figura 3, abajo).

Figura 3. Importancia para los Millennials de distintos factores de atracción turística







Por último, en relación con uno de los planteamientos clave de los DTI, el de la implantación de ciertas tecnologías para la supuesta mejora de la experiencia de los turistas, el cuestionario incluía una pregunta con distintas soluciones tecnológicas en la que el encuestado debía marcar para cada una de ellas si había oído hablar de ella o la había visto. En caso afirmativo, si la había usado o interactuado con ella. En caso nuevamente afirmativo, en qué grado pensaba que mejoraba su experiencia como turista. A partir de estas valoraciones, se identifica el grado de prioridad que cada solución tecnológica tiene para los destinos inteligentes.

Figura 4. Soluciones tecnológicas aplicables a un DTI por grado de conocimiento, uso, mejora de la experiencia percibida y necesidad de implantación

Tecnologías usadas por DTI	Grado de conocimiento		Grado de uso o interacción		Grado de mejora de la experiencia percibido		Necesidad de implantación en DTI
	(% Sí)		(% Sí)		(Bastante + Mucho en %)		
Paneles digitales, pantallas táctiles en la calle, oficinas turísticas	64,49	MEDIO	41,30	MEDIO	30,00	BAJO	<b>MEDIA-BAJA</b>
Cuentas oficiales en redes sociales	79,41	ALTO	53,68	ALTO	63,16	MEDIO	<b>MEDIA-ALTA</b>
Oficina turística interactiva: con wifi, con pantallas, con mucha información en varios idiomas...	65,44	MEDIO	33,82	MEDIO	57,69	MEDIO	<b>MEDIA</b>
Web oficial del destino con varios idiomas, con vídeos, fotos, posibilidad de reservar actividades...	88,97	ALTO	66,18	ALTO	77,36	ALTO	<b>ALTA</b>
Asistencia online de la oficina de información (Teléfono, chat, Skype...)	52,21	MEDIO	17,65	BAJO	57,14	MEDIO	<b>MEDIA-BAJA</b>
Códigos QR	81,62	ALTO	39,71	MEDIO	34,57	BAJO	<b>MEDIA</b>
Wifi público gratuito	91,85	ALTO	80,74	ALTO	77,12	ALTO	<b>ALTA</b>
Apps oficiales del destino	73,88	MEDIO	38,06	MEDIO	54,55	MEDIO	<b>MEDIA</b>
Audioguías	85,61	ALTO	54,55	ALTO	55,17	MEDIO	<b>MEDIA-ALTA</b>
Videoguías	62,69	MEDIO	22,39	BAJO	41,38	MEDIO	<b>MEDIA-BAJA</b>
Sistemas geolocalización de recursos (webs con puntos interesantes en mapas e información por lugares)	76,12	ALTO	47,01	MEDIO	71,59	MEDIO	<b>MEDIA</b>
Realidad aumentada	34,33	BAJO	10,45	BAJO	37,74	BAJO	<b>BAJA</b>



Central de reservas online	87,22	ALTO	66,17	ALTO	69,23	MEDIO	<b>MEDIA-ALTA</b>
Tecnología RFID (etiquetas inteligentes)	24,26	BAJO	11,76	BAJO	40,35	BAJO	<b>BAJA</b>
Pago con el móvil	70,37	MEDIO	25,93	MEDIO	58,21	MEDIO	<b>MEDIA</b>
Wearables (smartwatch, google glasses...)	55,56	MEDIO	8,15	BAJO	28,85	BAJO	<b>MEDIA-BAJA</b>
Monedas virtuales (bitcoin...)	51,11	MEDIO	11,85	BAJO	30,91	BAJO	<b>MEDIA-BAJA</b>
Videomapping, holografías	48,91	BAJO	18,98	BAJO	35,94	BAJO	<b>BAJA</b>
Sistemas CRM (newsletters...)	37,50	BAJO	20,59	BAJO	21,21	BAJO	<b>BAJA</b>
Tarjeta turística multiuso (transporte, museos, etc.)	72,46	MEDIO	43,48	MEDIO	75,31	ALTO	<b>ALTA</b>
Sistema de sensorización e información de contaminación atmosférica, acústica	29,20	BAJO	15,33	BAJO	43,86	BAJO	<b>BAJA</b>

## 6. CONCLUSIONES

El análisis del enfoque DTI desde la perspectiva de la demanda contribuye a identificar aspectos fundamentales en torno a la utilidad, alcance y oportunidad de este nuevo modelo de gestión de destinos turísticos. La selección del segmento *Millennials*, a pesar de la controversia respecto a la homogeneidad de este grupo de edad, ofrece una visión interesante para analizar tanto las prácticas del consumo turístico presente como su evolución futura. El uso intensivo de la tecnología resulta un hecho contrastado, así como su contribución a la mejora de la experiencia turística y su carácter de herramienta útil para todas las fases del ciclo del viaje.

No obstante, constituiría un excesivo reduccionismo asimilar los *Millennials* con el uso intensivo de tecnología. La valoración de los distintos factores de atracción turística por parte de este segmento pone de relieve la existencia de pautas de comportamiento con una incidencia directa en la gestión de los destinos que no puede obviar el enfoque DTI y que están relacionadas con la gobernanza o la sostenibilidad, ámbitos tan estratégicos en este enfoque como el uso de la tecnología. Basta sintetizar los cinco factores más valorados por los encuestados: respeto por los derechos humanos y la diversidad; paisaje atractivo; buena relación calidad-precio; respeto por la población local y sus tradiciones; y alojamiento barato. Asimismo, es preciso atender a los aspectos relacionados con la compartición de los datos y la privacidad, con una mayor disposición a compartir datos con instituciones públicas que con empresas privadas.

Asumida una concepción integral del enfoque DTI, conviene detenerse en las soluciones tecnológicas que parece que van a revolucionar la gestión de los destinos turísticos. Ante esta fascinación por la tecnología, ¿cuál es el impacto real en la demanda? El análisis realizado, basado en el grado de conocimiento, uso y percepción de las soluciones tecnológicas que suelen adscribirse al enfoque DTI, ofrece unos resultados bastante esclarecedores, con la salvedad de que la evolución de



determinadas tecnologías aceleren la generalización de su uso. En el momento actual, las soluciones con un mayor grado de prioridad para los destinos se centran en los *smartphones* como dispositivo más utilizado, una web oficial de calidad y el wifi público gratuito. En un segundo plano quedan las cuentas oficiales en redes sociales, las audioguías y las centrales de reservas online. Este ejercicio de priorización de las soluciones más valoradas por los turistas resulta útil para acometer procesos de desarrollo de DTI más operativos y basados en las necesidades reales de cada destino, frente a proyectos demasiado institucionales o de aplicación de tecnologías con resultados inciertos.

En cualquier caso, este trabajo constituye una primera aproximación al enfoque DTI desde la perspectiva de la demanda que se verá complementada en futuras investigaciones con una ampliación del tamaño de la muestra, la reducción del sesgo que genera su composición basada en estudiantes universitarios y la incorporación de otros segmentos de demanda.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Española de Normalización y Certificación – AENOR (2016) *UNE 178501:2016 Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos.* Disponible en <http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0056506#.Vx3taPmLTIU>
- Benckendorff, P., Moscardo, G., & Pendergast, D. (Eds.). (2010). *Tourism and Generation Y*. Wallingford (R.U.): CABI.
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2015). Conceptualising Smart Tourism Destination Dimensions. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (Vol. 28, pp. 391–403). Springer. [http://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00012-3](http://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00012-3)
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *Information and Comunication Technologies in Tourism 2014* (pp. 553–564). Springer. <http://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2>
- Del Chiappa, G., & Baggio, R. (2015). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. *The Service Industries Journal*, 30(10), 1757–1771. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.02.001>
- Gretzel, U. (2011). Intelligent systems in tourism. A Social Science Perspective. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 757–779. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2011.04.014>
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188. <http://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Gretzel, U., & Tazim, J. (2009). Conceptualizing the creative tourist class: technology, mobility, and tourism experiences. *Tourism Analysis*, 14(4), 471–481. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.3727/108354209X12596287114219>



- INVAT-TUR (Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. Generalitat Valenciana), & IUIT (Instituto Universitarios de Investigaciones Turísticas. Universidad de Alicante). (2014). *Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*. Disponible en <http://www.slideshare.net/invattur/manual-operativo-para-la-configuracin-de-destinos-inteligentes>
- Ivars, J. A., Solsona, F. J., & Giner, D. (2016). Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 62(2), 327–346. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.5565/rev/dag.285>
- López de Ávila, A., & García, S. (2013). Destinos Turísticos Inteligentes. *Economía Industrial*, (395), 61–69. Disponible en <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/395/LOPEZ DE AVILA y GARCIA.pdf>
- Luque, A. M., Zayas, B., & Caro, J. L. (2014). Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades. *Investigaciones Turísticas*, (10), 1–25. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2015.10.01>
- Micera, R., Presenza, A., Splendiani, S., & Del Chiappa, G. (2013). SMART Destinations: new strategies to manage tourism industry. In *International Forum on Knowledge Asset Dynamics* (pp. 1405–1422). Zagreb (Croacia): Emerald Group Publishing Limited. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MBE.26717daa.001>
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Secretaría de Estado de Turismo (2013). Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015. Disponible en [http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Documentos Vision Destino Espaa/Plan Nacional e Integral de Turismo 2012\\_2015\\_FINAL\\_REVISADO 150313.pdf](http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Documentos Vision Destino Espaa/Plan Nacional e Integral de Turismo 2012_2015_FINAL_REVISADO 150313.pdf)
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A Typology of Technology-Enhanced Tourism Experiences. *International Journal of Tourism Research*, 13, 340–350. <http://doi.org/10.1002/jtr>
- Pearce, D. G., & Schänzel, H. A. (2013). Destination management: The tourists' perspective. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2, 137–145. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.06.001>
- Pearce, P. L. (2005). *Tourist behaviour: Themes and conceptual schemes*. Clevedon (R.U.): Channel View Publications.
- Pendergast, D. (2010). Getting to know the Y Generation. In P. Benckendorff, G. Moscardo, & D. Pendergast (Eds.), *Tourism and Generation Y* (170 pp.). Wallingford (R.U.): CABI.
- SEGITTUR. (2015). *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*. Disponible en <http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Tursticos-Inteligentes-construyendo-el-futuro.pdf>
- Wang, D., Li, X. R., & Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing &*



*Management*, 2(2), 59–61. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.05.004>

Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2015). Use of The Internet for Trip Planning: A Generational Analysis. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(3), 276–289. <http://doi.org/10.1080/10548408.2014.896765>

Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244–249. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005>

Zhu, W., Zhang, L., & Li, N. (2014). Challenges, Function Changing of Government and Enterprises in Chinese Smart Tourism. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *ENTER, Conference on Information and Communication Technologies in Tourism 2014*. Dublin: Springer.



## ESTRUCTURA CONCEPTUAL DE PLATAFORMA DE E-GOV PARA EL MINISTERIO DE TURISMO (MTur) DE BRASIL<sup>12</sup>

Alexandre Biz <sup>1</sup> (bizdetur@gmail.com)

Roberto Pacheco <sup>2</sup>

José Todesco <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal do Paraná

<sup>2</sup>Universidade Federal de Santa Catarina

---

### Resumen

La administración moderna debería prestar servicios públicos para ciudadanos y empresas, proyectado para ciudadanos y empresas y sobre la demanda de ciudadanos y empresas. El objetivo de la investigación es presentar una propuesta de modelo de plataforma eGov para el Ministerio de Turismo (MTur) de Brasil. El papel del MTur como líder de la plataforma es estimular el proceso de creación de valor y de innovación en productos y servicios turísticos entre todos los involucrados en la misma. El desarrollo de la estructura fue parte de los conceptos de ecosistemas de plataforma presentada por Thomas et. al. (2014), y su gobernanza por Gawe y Cusumano (2002). Al crearse una red de ecosistemas de empresas en la plataforma presentada, éstas se conectan con otros stakeholders proveyéndolos con insumos, (knowhow) sabiduría y herramientas para que todos puedan contribuir e interactuar en la formación de productos y servicios turísticos innovadores, diferenciales y experienciales, auxiliando en la creación de nuevos mercados de consumidores. El objetivo central para el MTur será en estimular y ampliar valor agregado de los productos y servicios turísticos, la formación (actual y futura) de personas para actuar en el sector, la formalización de MEI y PME, y la búsqueda de la innovación, beneficiando así a las empresas involucradas o complementares en la plataforma para ampliar sus mercados de actuación.

**Palabras-clave:** Plataforma; eGov; Gobernanza Pública; Turismo

## CONCEPTUAL STRUCTURE OF AN E-GOV PLATFORM FOR BRAZILIAN TOURISM MINISTRY

### Abstract

Modern administration should provide public services for citizens and businesses, designed for citizens and businesses and the demand of citizens and businesses. Objective of the research is to present a proposed model of eGov platform for the Brazilian Tourism Ministry - MTur. MTur the role of leader platform is to stimulate the process of value creation and innovation in tourism products and services among all those involved in the platform. For development of the structure it was chosen, based on the concepts of ecosystems platform by Thomas et. al. (2014) and Government by

---

<sup>12</sup>Apoyo de CNPqEdital482757/2013-2



Gawe y Cusumano (2002). To create a network of business ecosystems in the platform presented, these are connected with other stakeholders providing them with inputs, (know how) knowledge and tools so that everyone can contribute and interact in the formation of innovative products and tourism services, differential and experiential, assisting in creating new consumer markets. The main objective for the MTur will stimulate and expand value-added products and tourism services, training (current and future) of people to act in the sector, MEI and the formalization of PME, and the pursuit of innovation. Consecutively, benefiting the companies involved or complementary on the platform to expand their market performance.

**Keywords:** Platform; eGov; Public Government; Tourism.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

El impacto del turismo en la economía de Brasil representaba el 3,4% del PIB en 2012, generando ingresos de aproximadamente de EUR 45 mil millones. Sin embargo, evaluando los impactos directos e indirectos de la actividad de turismo, la representación en el PIB pasa para el 9,1% y los ingresos para EUR 115 mil millones. Ya los datos de 2015 apuntan una participación (impactos directos e indirectos) del 10,2% de PIB de Brasil, con ingresos de EUR 265 mil millones (WTTC, 2012, 2015).

El World Economic Forum– WEF (2015) publicó un estudio de competitividad en viaje y turismo que evaluó 141 países, Brasil ocupa la posición 28° en el ranking mundial y la primera en Sudamérica. Evaluando los índices de competitividad, sus mejores índices fueron: el primero en relación a los recursos naturales y el octavo en los recursos culturales y viajes de negocios. No obstante, en 126° lugar en ambiente de negocios y el 107° en políticas y condiciones para viajes y turismo.

Las condiciones políticas en turismo son un espejo de la estructura de Gobernanza Pública en Brasil. Los datos de United Nation - UN (2014) en cuanto al índice de desarrollo de eGov, que evaluó 190 países, señala que Brasil está en la posición 57°. Por lo tanto, lejos de los objetivos de eGov planteado por UN cuanto a (i) servicios de mayor calidad con menos recursos y más inclusiva y mayor holístico capacidades de los gobiernos, (ii) más abierta, transparente, responsable y eficaz en la gestión pública, y (iii) que conteste a la creciente demanda ciudadana de una mayor participación en la construcción de una mayor confianza en el gobierno

Por consiguiente, la definición del Ministerio de Turismo de Brasil como líder de la plataforma es estimular el proceso de creación de valor y de innovación en productos y servicios turísticos entre todos los involucrados en la plataforma.

## 2. (DES)INTEGRACIÓN SISTÉMICA DEL MINISTERIO DE TURISMO: EVALUACIÓN DESDE 2010

En 14 de enero de 2010, la Presidencia de la República de Brasil, presentó un decreto que instituyó el Comité Gestor (CGCOPA) para definir, aprobar y evaluar las acciones previstas en el Plan Estratégico de Acciones del Gobierno para la realización de la



Copa del Mundo de Fútbol FIFA 2014, teniendo como uno de sus objetivos aumentar el número de turistas internacionales para cerca de 7,9 millones en 2016, contra los 5,1 millones de 2011.

CGCOPA estaba compuesto por 27 organizaciones del Gobierno Federal con representación de 23 ministerios y 4 secretarías especiales como, por ejemplo, la Secretaría Especial para la Copa. Para la ejecución del Plan Estratégico, el Comité debía dialogar, relacionarse y establecer las acciones integradas con los comités de Copa de los 12 Estados<sup>13</sup> sedes y de las 12 ciudades sedes de la Copa del Mundo de Fútbol FIFA 2014.

Sin embargo, Biz (2012) realizó una investigación entre 2011 y 2012 con el objetivo de desarrollar una solución basada en una plataforma de gestión del conocimiento para el Ministerio de Turismo de Brasil contemplando la concretización de sus estrategias de organización turística para la Copa del Mundo de Fútbol 2014. Él cuestionaba la efectividad real de las acciones para consolidar Brasil como un exponente destino turístico mundial después de la Copa del Mundo en virtud de la ausencia de integración estratégica de acciones entre el Comité Gestor de la Copa – CGCOPA, el Grupo Ejecutivo de la Copa – GECOPA y el Ministerio de Turismo de Brasil.

Biz (2012) alertó en la investigación sobre un escenario preocupante debido a la ausencia de una política de gestión de la información y del conocimiento, que dificultaría a la gobernanza pública de turismo de las ciudades y estados sedes de la Copa de Mundo de Fútbol 2014 a la hora de identificar y desarrollar acciones para afrontar las oportunidades y riesgos antes, durante y después del evento.

Este escenario también fue identificado por Pacheco, Sell & Todesco (2013) que presentaron un análisis de la arquitectura de los sistemas de información del Ministerio de Turismo como uno de los elementos que influyen los objetivos del Plan Nacional de Turismo 2013-2016.

Se establecieron cuatro retos para que el MTur pudiera llevar a cabo una efectiva gestión estratégica de los sistemas de información y comunicación y conocimiento, (i) sistematizar las informaciones, (ii) dar apoyo estratégico al Plan Nacional de Turismo, (iii) dar apoyo estratégico al Sistema Nacional de Turismo - SNTur, y (iv) promover oportunidades para todos los actores del SNTur (Pacheco et. al. 2013). Es importante resaltar que hasta ahora nada ha cambiado en Brasil en cuanto a los resultados presentados por Biz (2012) y Pacheco et. al. (2013).

### 3. LA GOBERNANZA PÚBLICA Y EGOV

La gobernanza pública trata del desempeño de las organizaciones gubernamentales y de su impacto en el desarrollo de la sociedad. Por esa razón, existen distintas definiciones y aproximaciones sobre la temática. Para las Naciones Unidas – UN (2007), la gobernanza pública se refiere a las combinaciones formales e informales que determinan cómo son tomadas las decisiones públicas y cómo son llevadas a cabo con el fin de preservar los valores de la sociedad a la que se refiere.

---

<sup>13</sup>En Brasil, Estados representan las Comunidades Autónomas en España.





La gobernanza pública tiene como eje un conjunto de ideas, prácticas e instrumentos de gestión de las organizaciones gubernamentales, la prestación de cuentas a la sociedad y la gestión de los recursos económicos y sociales de un País (OCED, 2005; World Bank, 2008; Mindlin, 2009; Sechhi, 2009).

Para los gestores públicos es posible apuntar que implica en la práctica dos preocupaciones, de un lado la búsqueda por la efectividad en el cumplimiento de su misión organizacional y de otro lado, el ejercicio de los valores como la participación, transparencia y coproducción con la sociedad.

Para Ronconi (2011) la gobernanza pública en cuanto a la gestión del Estado presupone el deseo político de implementación de un proyecto democrático que posibilite mayor articulación entre el Estado y la sociedad civil, la construcción de espacios públicos y de ampliación de la política, en la medida en que considera la importancia de la sociedad civil en la decisión y formulación de políticas públicas.

Uno de los factores críticos para las organizaciones públicas es la gestión estratégica, la rendición de cuentas a la sociedad y los mecanismos de transparencia, así como el aumento de la exigencia de los ciudadanos sobre la eficiencia de los servicios y retorno de las inversiones públicas.

Salm Junior (2012) destacó cambios en los modelos de gobernanza pública, donde se ha dado una inminente necesidad de transformación en los proyectos de gobierno electrónico (eGov), debido a la expectativa de crecimiento de la participación de los ciudadanos en la evaluación electrónica de las acciones del Gobierno para establecer fuertes reacciones políticas entre ellos.

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCED (2003) definió eGov como el uso de las tecnologías de la información y comunicación como herramientas para lograr una gobernanza mejor. Dawes (2009, Larsson & Grönlund, 2014) presenta seis áreas vitales para el eGov; propósito y función del gobierno, las tendencias sociales, los elementos de las interacciones humanas, la complejidad, el cambio de las tecnologías y la gestión de la información.

La Comisión Europea - CE (2016) indica que eGov es más que proveer tecnología. La administración moderna debería prestar servicios públicos para ciudadanos y empresas, proyectado para ciudadanos y empresas y sobre la demanda de ciudadanos y empresas. Para eso, la EC (2016) ha puesto en desarrollo el nuevo plan de acción de eGov2016-2020 que persigue (i) modernizar la administración pública, (ii) llevar a cabo el mercado interno digital y, (iii) comprometerse más con los ciudadanos y las empresas para ofrecer servicios de alta calidad, representado en la figura 1.

Figura 1 – eGovernment Action Plan 2016-2020



Fuente: Comisión Europea (2016)

Pacheco, Sell, Salm Júnior y Todesco (2013) presentan el plano de la visión política de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCED, que describe la importancia del Gobierno para ejercer el liderazgo en los proyectos de e-Gov, pues solo así habrá visión a largo plazo y un compromiso efectivo con la mejora de los procesos y servicios, es decir, que prevalezca la visión de Estado sobre las necesidades momentáneas del Gobierno.

En la figura 2, Pacheco et. al. (2013) presentan los principios de la gobernanza pública como aspectos de performance, control social y capital social. La performance de la gobernanza pública está relacionada con el desempeño en cuanto a la eficiencia y eficacia de los servicios prestados a los ciudadanos, y el control social se refiere a la rendición de cuentas a la sociedad y órganos responsables de la fiscalía, así como la transparencia de las acciones y gastos públicos de los recursos de la sociedad.

El capital social es la participación y coproducción de la sociedad en las decisiones políticas, estrategias y acciones (Pacheco et. al., 2013).

Figura 2 – Principios de la Gobernanza Pública



Fuente: Pacheco et. al. (2013:76)



Para Moutet (2012) los servicios de eGov deben atender a distintos sectores, tales como empresas, ciudadanos, asociaciones, autoridades locales y Gobierno central. Y señala que una de las maneras de entrega y compartir esos servicios es una plataforma de modelo de negocios.

#### 4. PLATAFORMAS DE NEGOCIOSY EGOV

El concepto de plataforma se utiliza para describir fenómenos de gestión a nivel de producción individual, sistemas de productos, cadena de proveedores, mercados, empresas cercanas y otras (Gawer, 2009, Thomas, Autio & Gann, 2014). Sawhney (1998, Gawe, 2010) sugiere que las empresas deben cambiar de portfolio de cosas para la plataforma de portfolio donde objetiva comprender los hilos comunes que unen las empresas cuanto a las ofertas, mercados, procesos y explotar esos puntos en común para desarrollar crecimiento y variedad.

Gawer (2010) presenta cuatro tipos de plataformas, (i) interna (dentro de una empresa), (ii) cadena de proveedores (entre los proveedores), (iii) empresa (ecosistema de empresas) y, (iv) mercado múltiplo (distintas empresas y mercados).

Las plataformas de negocios pueden ser estructuradas como ecosistemas de empresas. Los participantes de estos ecosistemas siguen una estructura donde el líder de la plataforma actúa como miembro clave (eje central) de la red de empresas que son complementos de la plataforma, al mismo tiempo que también como un conjunto de interdependencia tecnológica y estratégica entre el núcleo (plataforma). Esas empresas complementares ocupan una posición periférica en la red (Gawer, 2010).

En unos estudios de Thomas, Autio y Gann (2014) sobre el uso del término de plataforma en 183 artículos científicos, los estructuraron en corrientes teóricas fundamentadas en plataforma organizacional, familia de producto, mercado intermediario y plataforma de ecosistemas, conforme la tabla 1.

Tabla 1 – Corrientes Teóricas de Plataforma

Base Corriente	Modelo			
	Organizacional	Familia de Producto	Mercado Intermediario	Ecosistemas de Plataforma
Variantes	Plataforma de inversión, plataforma tecnológica	Plataforma interna, plataforma de cadena de intermediarios	Multiplataforma, plataforma dos lados	Plataforma empresarial, plataforma tecnológica
Construcción	Capacidad dinámica	Familia de productos	Mercado múltiplo	Ecosistema de plataforma
Descripción como plataforma	Capacidad organizacional para permitir	Centro estable de plataforma de familia líder	Proveedor entre dos o más participantes	Sistema o arquitectura que soporta una



	performance	de productos	del mercado	colección de activos complementares
Nivel de análisis	Empresa	Producto	Empresa	Sistema/Empresa
Núcleo de la asignatura	Estrategia	Desarrollo de producto	Economía empresarial	Estrategia tecnológica
Conceptos clave	Núcleo de capacidad; opciones reales; capacidades dinámicas	Familia de productos; arquitectura; modularidad;	Externalidad de relaciones; padrones; mercado multifacetado	Externalidad de relaciones; innovaciones; padrones; modularidad
Creación de valor	Flexibilidad; adaptación superior	Flexibilidad; reducción de costes; innovación	Eficiencia de mercado; estructura de precio; poder de mercado	Flexibilidad, reducción de costes; innovación, externalidades; aprendizaje; poder de mercado
Apropiación de valor	No hay	Propiedad; Control arquitectónico	Propiedad; Mecanismos institucionales	Control arquitectónico; propiedad de elementos críticos y legitimidad

Fuente: Adaptado Thomas, Autio & Gann (2014)

Independientemente de la corriente teórica que defina plataforma, Gawer (2011) señala una estrategia para hacer una plataforma líder:

- Opción estratégica: crear una nueva plataforma de la que no haya ejemplo anterior;
- Acciones tecnológicas a considerar: solucionar esencialmente el problema de sistema; facilitar a las empresas a externar y suministrar otras solicitudes; mantener la propiedad intelectual cerrada en el interior de su tecnología; mantener fuerte interdependencia entre la plataforma y complementos;
- Acciones de negocios a considerar: resolver esencialmente el problema de negocios para las diversas empresas participantes; crear y preservar incentivos para las empresas complementares con el fin de contribuir e innovar; proteger su principal fuente de ingresos y beneficios; mantener la competitividad (alto coste para el cambio de plataforma por empresas).

Wimmer (2002) refuerza que una plataforma de eGov deberá permitir al sector público ofrecer a los ciudadanos, a las empresas y al propio personal administrativo del sector público, la información basada en acontecimientos en tiempo real y las situaciones de



negocios, consiguiendo el aumento de la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios públicos.

Rana, Dwivedi & Williams (2013) realizaron una investigación exhaustivamente en 78 trabajos de un conjunto de 448 artículos sobre el gobierno electrónico. Estos estudios mostraron la mayoría de los grandes retos de la oferta y la demanda, barreras y factores críticos de éxito presentados en la tabla 2.

*Tabla 2 – Factores Críticos de Éxito*

Autor	Factores Críticos de Éxito
Chu et al. (2004)	La satisfacción del usuario, la utilidad percibida, precisión informaciones
Hwang et al. (2004)	El apoyo del gobierno, la aceptación por los usuarios, y la protección jurídica derecho, la seguridad, el papel explícito y responsabilidad de los usuarios
Lau (2004)	infraestructura de la información del sitio web, instalaciones ofrecidas, la comunicación toma de corriente, el diseño de interfaces
Gil-Garcia (2005)	Tamaño de las empresas de TI, la estructura de recursos, la capacitación técnica, en el local de crecimiento, subcontratación, planes de negocio
Mirchandani et al. (2008)	La calidad, el atractivo, la eficiencia, la identificación
Saha et al. (2010)	La satisfacción del usuario
Zhang & Hiel (2010)	La precisión y la prevalencia de la información del sitio web
Al-Busaidyand Weerakkody (2011)	Las habilidades de los trabajadores en IT, el intercambio de información

Fuente: Rana, Dwivedi & Williams (2013:189)

Ranna et. al. (2013) concluyen que esa revisión de los trabajos puede funcionar como una guía para los gobiernos hacia la toma de medidas preventivas para evitar las barreras y los riesgos en el proceso de la implementación de una iniciativa de eGov.

Finalmente, Tambouris, Kaliva, Liaros & Tarabanis (2014) destacan que unos de los objetivos principales de eGov es la prestación de servicios públicos online, sin embargo, muchos de los sistemas de eGov fallan por su incapacidad para lograr los objetivos predefinidos, par definir el diseño de proyectos de este tipo y sobre todo por la brecha existente entre la realidad y el diseño (problemas en la arquitectura de la plataforma de eGov).

## **5. LA ESTRUCTURA DE LA PLATAFORMA DE EGOV PARA MINISTERIO DE TURISMO**

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método exploratorio cualitativo, que trata de dotar a los investigadores de un mayor conocimiento sobre la temática y/o el problema de investigación (Andrade, 2003; Mattar, 1996). Se empezó por las



búsquedas de conceptos, modelos y metodologías sobre plataforma, gestión del conocimiento y eGov en artículos, proyectos y libros.

El desarrollo de la estructura se sustenta en los conceptos de ecosistemas de plataforma presentada por Thomas et. al. (2014), y su gobernanza por Gawe y Cusumano (2002) que requiere un abordaje coherente por medio de cuatro niveles distintos, (i) alcance de la empresa, (ii) la propiedad intelectual y diseño tecnológico, (iii) relación externa con otras empresas que complementan la plataforma, y (iv) la organización externa.

Es decir, las potencialidades de los macro ambientes de negocios en turismo no deben ser vistas de forma individual (input: insumo), al contrario, la integración entre los macro ambientes permite la formación de productos y servicios turísticos que agregan valor competitivo para el destino turístico, para los stakeholders y ciudadanos (output: resultados de los negocios).

Por consiguiente, la plataforma tiene como pilares:

*Tabla 3 – Pilares de la Plataforma*

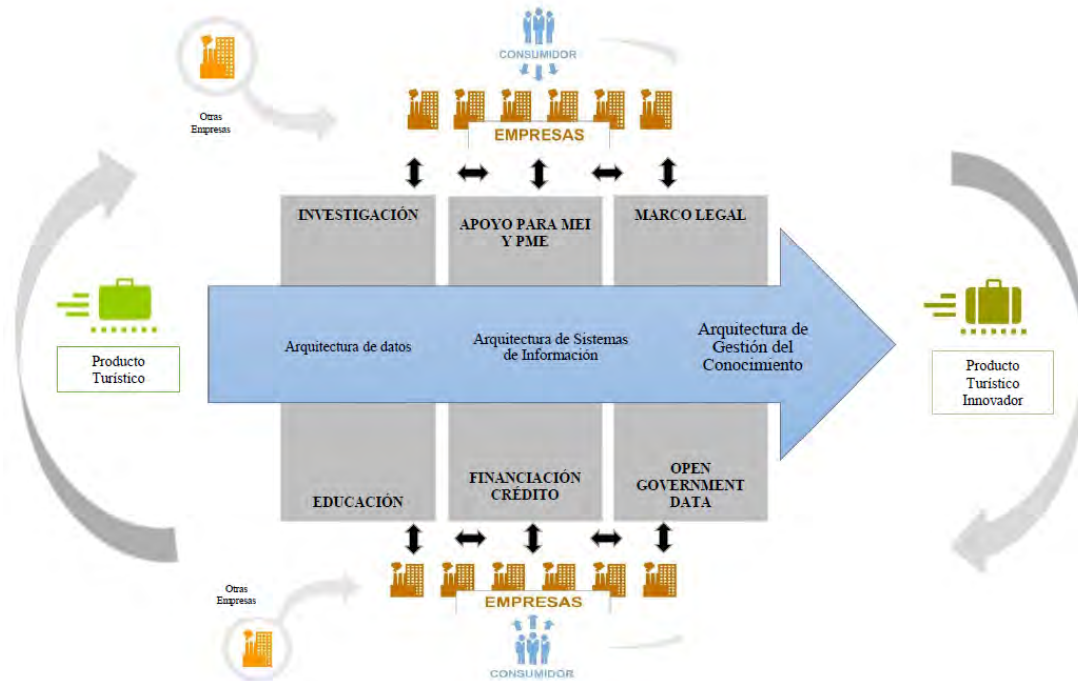
Pilares	Acciones
Competencia	Determinar los papeles de los actores (Gobierno Federal, Gobierno Estatal, Gobierno de la Municipalidad, Empresas privadas o públicas, sociedad civil, Universidades, otros) involucrados, mirando siempre para la innovación
Integración y comunicación entre los participantes	Permitir interfaces colaborativas entre los participantes involucrados (internet, intranet, extranet, APP, bases de colaboración de datos, otros)
Relacionamiento con otros participantes externos al turismo	Determinar el grado de colaboración, coproducción y cocreación de productos y servicios turísticos innovadores
Gestión interna de la plataforma	Mantener los participantes involucrados alineados a los mismos objetivos estratégicos para maximizar el potencial turístico de Brasil, contemplando la sostenibilidad ambiental, cultural y socioeconómico.
Participación en Internet (www, redes sociales, APP)	Gestionar los contenidos (minería de datos, contenidos) para transformarlo en conocimiento
Arquitecturas (datos, SI, gestión del conocimiento)	Integración entre todos los participantes, generando conocimiento inter organizacional

Fuente: Elaboración propia

La premisa de la plataforma es la visión “uno-para-muchos”, la capacidad de maximizar la participación de los distintos actores de la cadena productiva (directa e

indirecta) de turismo para la formación de productos y servicios turísticos con alto valor agregado, conforme figura 3.

Figura 3 – Estructura Conceptual de Plataforma eGov para MTur



Fuente: Adaptado de Biz (2014, Todesco et. al. 2014)

Al crearse una red de ecosistemas de empresas en la plataforma presentada, estas se conectan con otros stakeholders proveyéndolos con insumos, (knowhow) sabiduría y herramientas para que todos puedan contribuir e interactuar en la formación de productos y servicios turísticos innovadores, diferenciales y experienciales, auxiliando en la creación de nuevos mercados de consumidores.

Para Tambouris et. al. (2014) sugieren que para el desarrollo de la arquitectura sea utilizada el método de desarrollo de la arquitectura (ADM) de TOGAF, que es un grupo abierto de contribuciones continuas a partir de un gran número de profesionales de la arquitectura. ADM consta de nueve etapas realizadas en un cíclico de manera se conecta a la tarea central de requisitos de gestión (i), con las demás, (ii) visión de la arquitectura, (iii) arquitectura de negocios, (iv) arquitectura de sistemas de informaciones, (v) arquitectura tecnológica, (vi) oportunidades y soluciones, (vii) planificación de la migración, (viii) implementación de la gobernanza, y (ix) gestión de cambio de la arquitectura.

El papel que el Ministerio de Turismo y las demás estructuras del Gobierno Federal ejercen son fundamentales para el desarrollo de la plataforma propuesta a partir de la integración de servicios:

- Investigación: definición de políticas para la investigación, desarrollo e innovación con incentivos fiscales y financiación por medio de las agencias de fomento del Gobierno Federal y Estatales;
- Educación: formación básica para la calificación profesional en distintas áreas,



como PRONATEC<sup>14</sup>;

- Apoyo MEI<sup>15</sup> y PME: políticas para el desarrollo de ellos en el sector turístico con menos burocracia para la apertura y cierre, más líneas de crédito y financiación (infra estructurar la innovación);
- Financiación y Crédito: utilizar los bancos de desarrollo del Gobierno Federal y Estatales para la concesión de financiación y crédito para los proyectos de desarrollo turístico u otras áreas que impacten indirectamente en el turismo;
- Marco legal: definición de políticas públicas para el turismo mediante leyes, decretos, y otros elementos que proporcionen a los participantes seguridad jurídica;
- Open Government Data: transparencia, compartir y reutilizar datos, información y conocimiento; impulsar la creación de empresas y servicios que aporten valor social y comercial innovadores, basado en el modelo de European Government Action Plan 2016-2020 y en atención al Plan de Datos Abiertos de Ministerio de Turismo;
- Arquitectura tecnológica: proyecto y desarrollo eGOv que crea, dispone y recibe datos turísticos, en consonancia con el modelo de gobierno abierto, que establece espacios de coproducción con organizaciones gubernamentales, empresas y con la sociedad civil organizada.

En su mayoría, los servicios presentados se refieren a las funciones estratégicas de la plataforma de negocios del turismo, que empieza por la investigación y la definición de los marcos legales. Los dos últimos se refieren a servicios socio-tecnológicos que sientan las bases conceptuales y tecnológicas para la arquitectura eGov y para la gobernanza pública en turismo. Cuando alcanzan el éxito, dichos servicios culminan con la interacción e integración entre empresas de la red (tanto privadas como públicas) y consumidores, vía tecnología de la información y comunicación (móvil, APP, www, redes sociales, otros), convirtiendo a los consumidores en agentes de cocreación, coproducción y copromoción de los productos y servicios turísticos.

## 6. CONSIDERACIONES FINALES

La propuesta de la plataforma de eGov para MTur tiene como contexto proporcionar un ecosistema de empresas (públicas y privadas), con distintas empresas que no necesariamente hacen comercio entre ellas, pero sus productos y servicios, así como las tecnologías, forman parte directa o indirecta de la cadena productiva del turismo.

---

<sup>14</sup> PRONATEC es el Programa Nacional de Acceso al Estudio Técnico y Empleo, de gestión del Gobierno Federal. Disponible en: <<http://pronatec.mec.gov.br>>.

<sup>15</sup> MEI – Micro Emprendedor Individual, es una persona que trabaja por cuenta propia y que se legaliza como pequeño empresario con lo máximo de ingresos anuales de EUR 14.700,00 (o R\$ 60.000,00). Disponible en: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>>.





El objetivo central para el MTur será en estimular y ampliar el valor añadido de los productos y servicios turísticos, la formación (actual y futura) de las personas que deben actuar en el sector, la formalización de MEI y PME, y la búsqueda de la innovación, beneficiando por consiguiente a las empresas involucradas o complementares en la plataforma para ampliar sus mercados de actuación.

A pesar de ser aún una propuesta empírica, la estructura de la plataforma de eGov fue utilizada por Pavan (2016) en una investigación realizada en Curitiba, Região e Litoral Convention & Visitors Bureau - CCVB<sup>16</sup>, que tuvo como objetivo analizar el flujo de información y el proceso de creación del conocimiento organizacional.

Como resultados apuntó en (i) auxilio de los procesos de creación y compartición del conocimiento, (ii) en las rutinas y procesos diarios de la organización, (iii) en la mejora de la comunicación interna y entre las empresas involucradas, (iv) en el compartir las mejoras prácticas, (v) la mejora del desempeño y asertividad en las acciones de los gestores del CCVB (la toma de decisiones).

Como continuación de este trabajo, las próximas etapas prevén el modelaje de la arquitectura de los datos, de los sistemas de información y de la gestión del conocimiento, en sintonía con el Decreto nº 8.638 de 15 de enero de 2016, que instituyó la Política de Gobernanza Digital en el ámbito de los órganos y de las entidades de la administración pública federal directa, autárquica y fundacional, que en su artículo 1º establece como fines: I – generar beneficios para la sociedad mediante el uso de la información y de los recursos de tecnología de la información y comunicación en la prestación de servicios públicos; II – estimular la participación de la sociedad en la formulación, en la implementación, en lo monitoreo y en la evaluación de las políticas públicas e de los servicios públicos disponibles en medio digital; y III – asegurar la obtención de las informaciones por la sociedad, observadas a las restricciones legalmente previstas”.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, M. M. (2003). *Pesquisa Científica: noções introdutórias*. In:\_\_\_\_\_. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Biz, A. A. (2012). *Knowtour: plataforma de gestão do conhecimento para Ministério do Turismo (Legado para a Copa do Mundo de Futebol 2014)*. Relatório Bolsa Pós-Doutoramento CNPq. Universidade Federal do Paraná: Curitiba.
- European Commission. (2016). *European eGovernment Action Plan 2016-2020*. Disponible en:<<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/european-egovernment-action-plan-2016-2020>>.
- Gawer, A. (2010) *Towards a General Theory of Technological Platforms*. Opening Up Innovation: Strategy, Organization and Technology. Imperial College London

---

<sup>16</sup> CCVB – Disponible en:<<http://www.curitibacvb.com.br>>.



- Business School, June 16 – 18, 2010. Disponible en <<http://www2.druid.dk/conferences/viewpaper.php?id=501981&cf=43>>.
- Gawer, A. (2011) What Managers Need to Know about Platforms. *The European Business Review*. 2011. Disponible en: <<https://spiral.imperial.ac.uk/bitstream/10044/1/13802/2/Gawer%20article%20What%20Managers%20Need%20to%20Know%20about%20Platforms%20European%20Business%20Review%202011.pdf>>.
- Larsson, H. & Grönlund, Å. (2014). Future-oriented eGovernance: The sustainability concept in eGov research, and ways forward. *Government Information Quarterly*, 31, 137–149.
- Mattar, F. N. (1996). *Pesquisa de Marketing*: edição compacta. São Paulo: Atlas.
- Moutet, G. (2012). Sharing Regional eGov Platforms: A New Model of Governance. *European Journal of ePractice*, 18, october/2012, 38-48. Disponible en: <<https://ofti.org/wp-content/uploads/2012/10/plateformes.pdf>>.
- Pacheco, R. C. dos S.; Sell, D.; Salm Júnior, J. & Todesco, J. L. (2013). De e-Gov a e-Governança: um novo modelo e-Gov voltado à governança pública. In: *Governo eletrônico, transparência e participação pública no Brasil: reflexões e relatos de experiência*. Maria Cristina Hayashi. Camila Carneiro Dias Rigolin. Henrienne Barbosa (Orgs.). Disponible en: <[https://www.researchgate.net/publication/299584806\\_De\\_e-Gov\\_a\\_e-Governanca\\_Modelo\\_de\\_e-gov\\_voltado\\_a\\_governanca\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/299584806_De_e-Gov_a_e-Governanca_Modelo_de_e-gov_voltado_a_governanca_publica)>.
- Pacheco, R. C. dos S.; Sell, D. & Todesco, J. L. (2013). *Gestão estratégica de informação em turismo. Projeto GC e PNT em Ação: SBClass, Cadastur, SNRHos, InvTur*. Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis.
- Pavan, C. de Souza. (2016). *Análise do Fluxo de Informação e Processo de Criação de Conhecimento de uma Destination Management Organization: Estudo de Caso no Curitiba, Região e Litoral Convention & Visitors Bureau (CCVB)*. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Turismo). Universidade Federal do Paraná: Curitiba, 143f.
- OECD (2003). *The e-government imperative: Main findings*. OECD Observer, Policy Brief. Disponible en: <[http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/AP\\_CITY/UNPAN015120.pdf](http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/AP_CITY/UNPAN015120.pdf)>.
- OCED. (2005). *Corporate Governance of State-Owned Enterprises. A Survey of OECD Countries*. Disponible en: <<http://www.oecd.org/daf/ca/oecd-guidelines-corporate-governance-soes-2005.htm>>.
- Rana, N. P.; Dwivedi, Y. K. & Williams, M. D. (2013). Analysing challenges, barriers and CSF of egov adoption. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 7 (2), 177 – 198. Disponible en: <<http://dx.doi.org/10.1108/17506161311325350>>.
- Salm Junior, J. F. (2012). *Padrão de Projeto de Ontologias para inclusão de referências do Novo Serviço Público em Plataformas de Governo Aberto*. (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC,



- Florianópolis. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/100864>>.
- Sartori, R. (2011). *Governança em Agentes de Fomento dos Sistemas Regionais de CT&I*. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/94941>>
- Ronconi, L. (2011). Governança pública: um desafio à democracia. *Emancipação*, Ponta Grossa, 11, (1), 21-34. Disponível em: <<http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/19284.pdf>>
- Tambouris, E.; Kaliva, e.; Liaros, M. & Tarabanis, K. (2014). A reference requirements set for public service provision enterprise architectures. *Softw Syst Model*, 13 (3), 991–1013. Disponível em: <<http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10270-012-0303-7>>.
- Tee, R. & Gawer, A. (2009). Industry architecture as a determinant of successful platform strategies: A case study of the I-Mode Mobile Internet Service. *European Management Review*, 6, 217–232. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/40269369>>
- Thomas, L. D. W.; Autio, E. & Gann, D. M. (2014). Architectural Leverage: Putting Platforms in Context. *The Academy of Management Perspectives*, 28, (2), 198–219, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5465/amp.2011.0105>>.
- Todesco, J. L. et. al. (2014). *Ações de gestão do conhecimento para o aprimoramento da política nacional de turismo: arcabouço e diretrizes* (Apêndice A). Fevereiro 2014. Projeto de P&D realizado pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis: UFSC.
- United Nations. (2007). *Public Governance Indicators: A Literature Review*. New York: Department of Economic and Social Affairs. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan027075.pdf>>.
- United Nations. (2014). *United Nations E-Government Survey 2014: E-Government For The Future We Want*. Disponível em: <[https://publicadministration.un.org/egovkb/portals/egovkb/documents/un/2014-survey/e-gov\\_complete\\_survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/portals/egovkb/documents/un/2014-survey/e-gov_complete_survey-2014.pdf)>.
- Wimmer, M. A. (2002). A European perspective towards online one-stop government: the eGOV Project. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1, 92–103. Disponível em: <[http://ac.els-cdn.com.ez22.periodicos.capes.gov.br/S156742230200008X/1-s2.0-S156742230200008X-main.pdf?tid=ab09d798-3635-11e6-b2cc-00000aab0f01&acdnat=1466351661\\_3241664bf747caea4e4979909d355a6a](http://ac.els-cdn.com.ez22.periodicos.capes.gov.br/S156742230200008X/1-s2.0-S156742230200008X-main.pdf?tid=ab09d798-3635-11e6-b2cc-00000aab0f01&acdnat=1466351661_3241664bf747caea4e4979909d355a6a)>.
- World Bank. (2013). What is Governance? Disponível em: <<http://info.worldbank.org/governance/wqi/index.aspx#home>>.



World Forum Economic. (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015*. Disponible en: <[http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel&Tourism\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf)>.

World Travel & Tourism Council - WTTC. (2013). *Travel & Tourism - Economic impact 2013 World*. London: WTTC. Disponible en: <[http://www.wttc.org/site\\_media/uploads/downloads/world2013\\_1.pdf](http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/world2013_1.pdf)>

World Travel & Tourism Council - WTTC. (2013). *Travel & Tourism - Economic Impact 2015 Brazil*. London: WTTC. Disponible en: <<http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/brazil2015.pdf>>.



## TERRITORIOS Y CIUDADES INTELIGENTES: RETOS PARA CONVERTIRSE EN "SMART HERITAGE DESTINATION"<sup>17</sup>

Libertad Troitiño Torralba (ltroitin@ucm.es)

María García Hernández

Universidad Complutense de Madrid

### Resumen

El concepto *Smart* es tan dinámico como lo es el sector turístico y los destinos que lo conforman. El turismo es una actividad económica de naturaleza diversa, social, funcional, económica, territorial y cultural, un fenómeno de interdependencias, cuya vitalidad depende de las relaciones que se establezcan entre cada uno de los componentes del sistema turístico, sinergias que, actualmente, se refuerzan gracias a la implementación de las nuevas tecnologías y desarrollos generados a partir de la I+D+i. En la presente comunicación se realiza una aproximación a la situación de nuestras ciudades en el proceso de integración en la lógica de lo "Smart", deteniéndonos en las ciudades históricas

Es evidente que los destinos turísticos están experimentando cambios significativos en los modelos de planificación y gestión, se han ido dotando de unidades de intervención capaces de articular medidas e iniciativas que vayan desde el ámbito cultural al urbanístico, social, patrimonial, turístico, etc. , sin embargo, no todos ellos evolucionan al mismo ritmo. De este trabajo, se desprende que se está apostando por la innovación para propiciar el progreso, se demanda la reinención de nuestras ciudades y, para ello, no hay que caer en la dotación tecnológica de manera exclusiva, siendo fundamental la complementariedad entre capital humano e innovación al servicio de los agentes implicados, lo cual permitirá la conversión efectiva de nuestros destinos en ciudades inteligentes (Smart Cities).

**Palabras clave:** Smart, Patrimonio, Turismo, Destinos, Planificación, Gestión y Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

## SMART CITIES AND TERRITORIES: CHALLENGES TO BECOME "SMART HERITAGE DESTINATION"

### Abstract

The concept Smart is so dynamic as tourism and the destinations. Tourism is an economic activity of diverse nature, social, functional, territorial, Is a phenomenon of interdependences, whose vitality depends on the relationships that are established between each component of the Touristic System, synergies, that currently, are created, thanks the implementation of the new technologies and the developments

<sup>17</sup> La presente comunicación se inscribe en el marco del proyecto de investigación —Nuevos enfoques para la planificación y gestión del territorio turístico: conceptualización, análisis de experiencias y problemas. Definición de modelos operativos para destinos turísticos inteligentes (TTI)". Ref-CSO2014-59193-R. Programa Estatal de I+D+i, Ministerio de Economía y Competitividad.



created from I+D+I. This report tries to approach the situation that Spanish cities are living, with special emphasis in analysis in the historic cities, in the integration process in the "Smart logic".

At this moment, destinations are living significant changes related to planning and management models. The cities are creating new management infrastructures which are having the possibility to articulate actions and to take steps related to the sector of the culture, urban, social, heritage and touristic, etc...However, not all destinations evolve in the same way. About this work, we can check that the cities are betting for innovation to promote the progress, they are demanding the re-invention of our cities, and for this, it's very important to not falling only in the technological apps, it's fundamental the complementarity between human capital and the innovation to the service of the implicated agents in this process, which will let the effective conversion of our destinations in smart cities.

**Keywords:** Smart, Heritage, Tourism, Destinations, Planning, Management, Information and Communication Technologies (ICT)

---

## 1. DE S.M.A.R.T. A TERRITORIOS INTELIGENTES

Nos encontramos en un escenario en el que los procesos de cambio se suceden de manera vertiginosa. Las sociedades tratan de adaptarse, asumir e incorporarse a estas nuevas transformaciones, para lograrlo es clave que los territorios vayan en consonancia con estas dinámicas. Para lograr este equilibrio se hacen imprescindibles nuevos modelos de planificación y gestión territoriales, independientemente de la escala en la que se esté trabajando, estatal, autonómica, regional, comarcal o local.

Si hay un término con el que asociar la realidad del siglo XXI, es el de origen anglosajón "SMART". Un vocablo que la sociedad ha interiorizado, pues se ha implementado en muchos de los elementos, actividades y quehaceres de nuestro día a día. Hablamos de *smart phones*, *smart cars*, *smart TV*, *smart watch*... Sin embargo, más allá de la simple lectura cómo "algo inteligente", el acrónimo del que deriva esta palabra lleva implícito un complejo proceso de definición de metas y estrategias que contribuirán a que aquello sobre lo que se está trabajando adquiera inteligencia. Pero, ¿qué significan las siglas S.M.A.R.T.? Aunque parezca un concepto novedoso, no lo es. Blaine y Hornayak (2012) señalaban que, durante la década de los años 40 y 50 del siglo XX, se publicaron algunos trabajos de los que se podría deducir el origen del concepto, si bien es cierto, que se centraban en dos ámbitos muy concretos, educación e ingeniería, y exponían aspectos algo lejanos a la realidad que se maneja hoy en día referida a los territorios inteligentes.

A lo largo de la década de los '60 y '70, esta metodología, sujeta al establecimiento de metas concretas y medibles, fue completándose, mejorándose y aplicándose en otros sectores económicos, hasta que finalmente se conformó el acrónimo S.M.A.R.T.



(*Specific Measurable Achievable Realistic Timed*)<sup>18</sup>, que fue utilizado como tal, ya en la década de los '90 (Blaine y Hornayak, 2012).

El concepto se va generalizando, y comienza a implementarse no solo en el ámbito de los negocios, sino también en realidades territoriales heterogéneas. Asociado a la propia evolución conceptual está la incorporación de las nuevas tecnologías para alcanzar, de una manera más efectiva, esas metas inicialmente establecidas<sup>19</sup>. Es probablemente esta condición lo que ha permitido una expansión mucho más rápida del uso y asunción del término, ya que hoy en día se asocia este concepto a modernidad, innovación, desarrollo y sostenibilidad, de ahí que gran número de territorios quieran convertirse en Smart.

Un referente en este proceso, a finales del siglo XX, fueron las *Smart Communities* (San Diego, California, EE.UU), tal y como se recoge en el Manual Operativo para la configuración de destinos turísticos inteligentes (2015), se trataba de áreas geográficas donde todos los agentes implicados, desde gobierno, organizaciones y población, hacían uso de la tecnología de la información con el fin de transformar positivamente sus territorios. Estas interacciones eran exitosas porque se establecieron sinergias y complementariedades entre las partes interesadas, con el fin de impulsar el empleo, favorecer el desarrollo económico y, fundamentalmente, mejorar los niveles de calidad de vida de la comunidad residente (Collins et al., 2002). La generación precisamente de estos vínculos, entre mandatarios, sectores privados y la ciudadanía, es la clave para diseñar nuevos modelos de ordenación territorial/urbana/turística exitosos en la era global en la que nos encontramos, donde los gobiernos aboguen por políticas locales que hagan posible la *supervivencia* de estos espacios singulares en el marco de la intensa competencia global existente (Eger, 1997).

En Europa, el bosquejo del concepto de territorio inteligente se deduciría del documento que compendia las conclusiones alcanzadas tras la reunión del Consejo de Europa celebrada en Lisboa en el año 2000. La Estrategia de Lisboa recogía los principales retos que los Estados Miembros tendrían que asumir en el marco temporal de la primera década del siglo XXI. Así el texto recogía en el apartado primero referido a -Empleo, Reforma Económica y Cohesión Social-:

#### **EL NUEVO RETO**

1. La Unión Europea se enfrenta a un enorme cambio fruto de la mundialización y de los imperativos que plantea una nueva economía basada en el conocimiento. Dichos cambios afectan a todos los ámbitos de la vida de las personas y exigen una transformación radical de la economía europea. La Unión debe determinar dichos cambios en coherencia con los valores y conceptos de la sociedad y también con vistas a la próxima ampliación.

<sup>18</sup> *Specific Measurable Achievable Realistic Timed*, la traducción al español es Específica, Medible, Relevante, Posible y Determinada en el tiempo.

<sup>19</sup> Collins dictionary: *Smart*: as in business, *clever* or *bright* (of systems) operating as if by human *intelligence* by using *automatic* computer control; (of an electronic device) using *digital communication technology* to provide many of the functions of a computer, esp *internet access* and social *networking-apps*

2. El ritmo cada vez más rápido del cambio significa que es urgente que la Unión actúe ahora para aprovechar plenamente los beneficios y oportunidades presentes. De ahí la necesidad de que la Unión establezca un objetivo estratégico claro y acuerde un programa ambicioso de creación de infraestructuras del conocimiento, de aumento de la innovación y de la reforma económica y de modernización del bienestar social y de los sistemas educativos”.

Fuente: European Parliament. [http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_es.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm) [16-06-2016]

Se ponía de manifiesto, por tanto, la necesidad de definir unas líneas de acción globales orientadas a preparar el proceso de cambio hacia una sociedad y una economía del conocimiento, diseñando y aplicando políticas que cubrieran mejor las necesidades de la sociedad de la información, de la investigación y desarrollo, se hacía preciso acelerar las reformas estructurales para reforzar la competitividad y la innovación de los territorios. En esta transición es clave el capital humano, pues es el que hará efectivo que los territorios asuman su condición de inteligentes, de innovadores, ya que contribuirán a que estos ámbitos sean capaces de identificar y definir cuáles serán las potencialidades que los harán competitivos no solo respecto a su entorno más inmediato, sino en el contexto de la globalidad en el que nos hallamos inmersos. Uno de los fines prioritarios de "dotar de inteligencia" a los territorios, es lograr un equilibrio entre los aspectos de competitividad económica, cohesión social y sostenibilidad (Vegara; De las Rivas, 2004).

Sin embargo, hay que ser cautos respecto a esta realidad pues, en ocasiones, la aplicación e implementación de las tecnologías no siempre deriva de un proceso lógico de planificación y gestión, que atiende y de respuesta a las necesidades sociales reales, sino que es el resultado de un sobredimensionamiento de esas innovaciones y de su conversión en la solución de todas las problemáticas o debilidades que presentan estos espacios (Vallespín; Arribas, 2016).

En este sentido, los autores Calderero Gutiérrez, Sainz de Rozas y Ugalde Sánchez, en 2006, señalaban "que los territorios inteligentes son aquellos capaces de dotarse de proyectos de ciudad, de lograr el equilibrio justo, de descubrir su singularidad y de construir sus propias ventajas competitivas en un marco global. Cualquier territorio, al margen de su tamaño y nivel de infraestructuras, puede ser un territorio inteligente".

Figura 1: Áreas claves en el proceso de conformación de un territorio inteligente



.Fuente: Calderero, A.; Pérez, J.; Ugalde, I.: Territorio inteligente y espacio de economía creativa: una primera aproximación conceptual y práctica de investigación. 2006



Nos encontramos ante una realidad compleja a la que no todos los espacios se están adaptando de igual modo. Se trata de un proceso que, como señalábamos con anterioridad, no atañe exclusivamente a los gobiernos, se trata de un proyecto común, que precisa de una asociación e interacción entre los sectores públicos y privados, de potentes estrategias de financiación que den viabilidad a las medidas a desarrollar, de la participación ciudadana, de procesos internos eficientes y de acciones que contribuyan a fomentar la innovación (IDC, 2012).

## 2. Las smart cities españolas

Parece evidente que pocos son los territorios y, especialmente, las ciudades que quieren quedarse fuera o mantenerse al margen del movimiento "Smart". El libro blanco de *Smart Cities* (AA.VV., 2012) recoge que el propósito final de toda ciudad inteligente es "alcanzar una gestión eficiente en todas las áreas de la ciudad (urbanismo, infraestructuras, transporte, servicios, educación, sanidad, seguridad pública, energía, etc.), que logre satisfacer tanto las necesidades de la urbe como las de sus ciudadanos". El éxito de estas iniciativas requiere que todas las acciones que se acometan vayan en consonancia con los principios de Desarrollo Sostenible recogidos en el Programa 21<sup>20</sup> elaborado por la ONU, donde la innovación tecnológica y la cooperación entre agentes económicos y sociales se erijan como los principales motores del cambio.

Figura 2: Objetivos del Desarrollo Sostenible



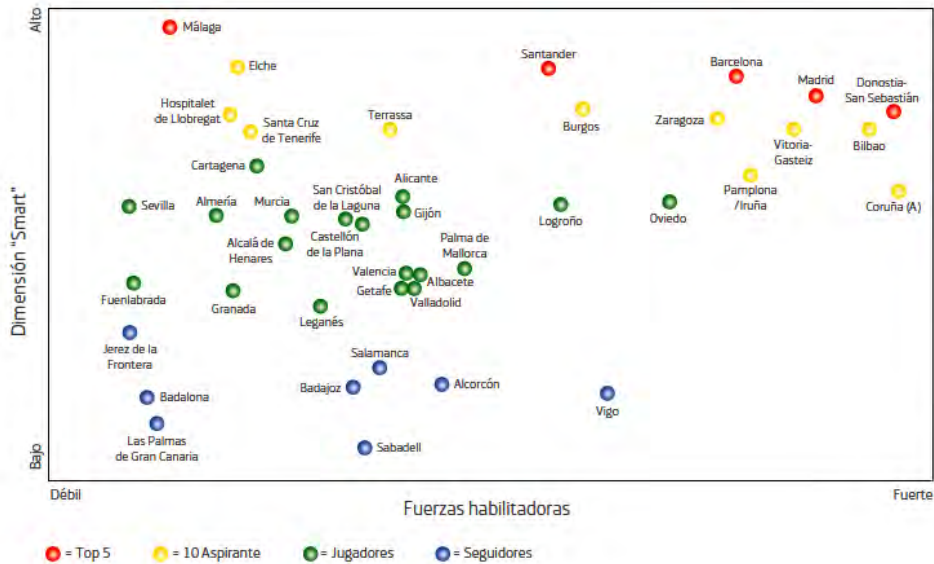
Fuente: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs> [16-06/2016]

Las premisas son claras, sin embargo, la agilidad de implantación y desarrollo no es equilibrada. En 2011, la compañía *Internacional Data Corporation* (IDC) realizó un estudio en el que se analizaba la situación de las ciudades inteligentes en nuestro país. Tomó de referencia las 44 ciudades más pobladas de España y evaluó sus

<sup>20</sup> Programa 21 es un plan de acción exhaustivo que habrá de ser adoptado universal, nacional y localmente por organizaciones del Sistema de Naciones Unidas, Gobiernos y Grupos Principales de cada zona en la cual el ser humano influya en el medio ambiente.

iniciativas, madurez y avances, según el uso de los datos y su nivel de integración, en cinco ejes estratégicos relacionados con el concepto de *smart city*: 1. Gobierno. 2. Edificios. 3. Movilidad. 4. Energía y medio ambiente. 5. Servicios.

Figura 3: Matriz de Ciudades Inteligentes de España



Fuente: IDC, 2012.

De acuerdo a la metodología empleada en el estudio, había cinco ciudades que lideraban este ránking, Barcelona (por su eficiencia en movilidad), Santander, Málaga (atendiendo a criterios de eco-eficiencia), Madrid (por la inteligencia de sus servicios de emergencia) y San Sebastián (por el carácter inteligente de sus servicios y de su sistema de movilidad) (IDC, 2012; SEGITTUR, 2015). Todas ellas vienen desarrollando una estrategia de ciudad inteligente que sigue las tareas e hitos establecidos en un plan de acción que responde a cuatro fases: Diseño, Planificación, Construcción y Cumplimiento. Si bien, este informe señalaba que no "existían soluciones universales que garantizaran el éxito de una ciudad en su búsqueda de la inteligencia". Estas experiencias piloto, sin duda, sientan las bases que servirán de guía para otras ciudades, aunque siempre hay que tener en cuenta que no son realidades idénticas y, por tanto, los modelos deben adaptarse a la propia idiosincrasia del lugar<sup>21</sup>. La interacción e intercambio de prácticas es otro de los objetivos del concepto *Smart*, y en España, con ese objetivo surgió, en 2012, la Red Española de Ciudades Inteligentes.

### 2.1. La red española de ciudades inteligentes

A nivel mundial, se está demandando con cierta celeridad esa transición hacia una sociedad y economía del conocimiento. ¿Pero qué ocurre en nuestro país? España no difiere en demasía de la situación internacional, y dado que las preocupaciones eran

<sup>21</sup> Es este precisamente uno de los objetivos del proyecto de investigación en el que se inscribe la presente comunicación, puesto que tras identificar una serie de indicadores y variables se validarán en ámbitos territoriales heterogéneos dentro de la realidad turística: destinos urbanos, de litoral, rurales y culturales/patrimoniales.



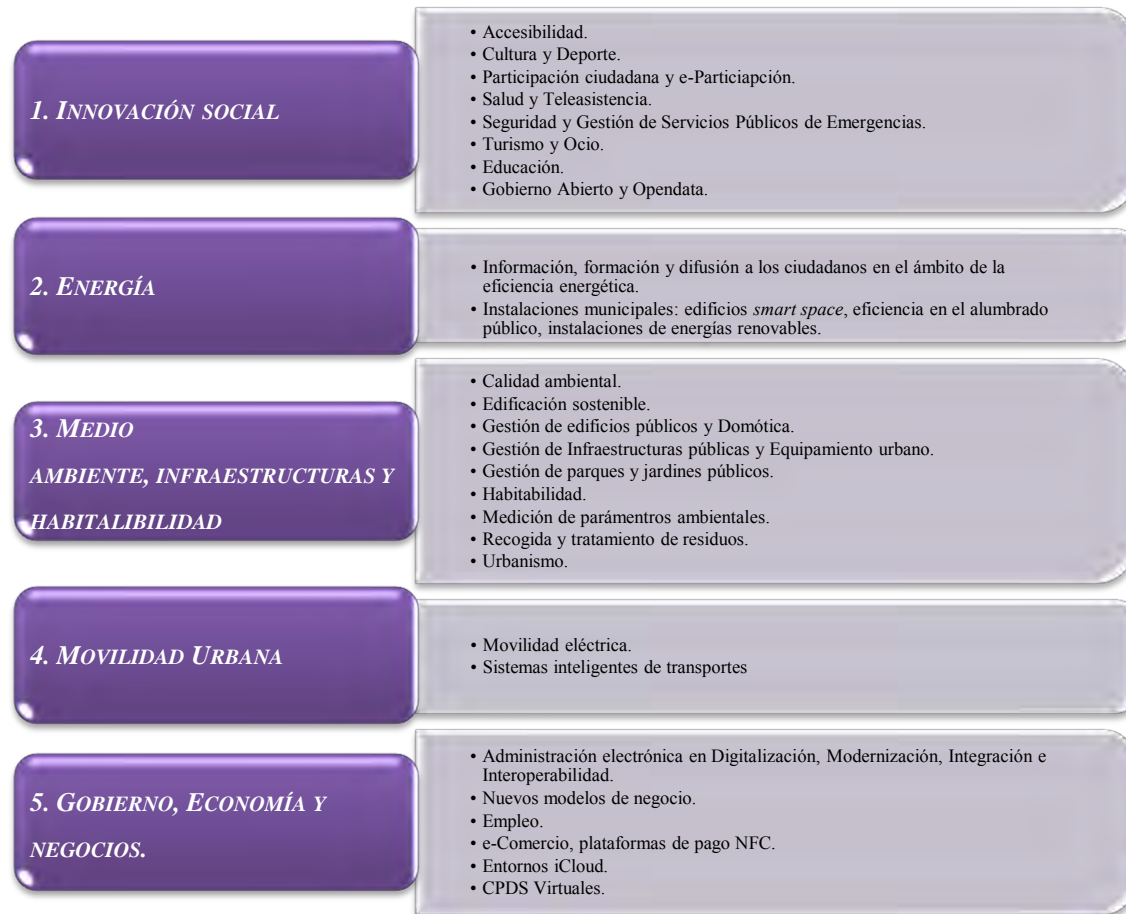
significativas y manifiestas, en 2012, se constituye la Red Española de Ciudades Inteligentes (RECI), cuyo compromiso de inicio era "el crear una red abierta para propiciar el progreso económico, social y empresarial de las ciudades a través de la innovación y el conocimiento, apoyándose en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). El objetivo prioritario es definir un escenario de intercambio de experiencias y de trabajo, para que las ciudades miembro puedan desarrollar modelos de gestión sostenible y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (<http://www.redciudadesinteligentes.es/> [4/06/2016]).

Este foro se articula en torno a una serie de grupos de trabajo que definen las líneas de acción a implementar en las ciudades. Estos ejes estratégicos parten de los preceptos considerados en el denominado "Manifiesto por las Ciudades Inteligentes. Innovación por el progreso" y, además, se complementan con otras serie de documentos de índole internacional, como es el caso del proyecto *Urban Smart City*<sup>22</sup>, desarrollado por la UNECE (United Nations Economic Commission for Europe). Se trata de identificar cuáles son los indicadores y las variables relacionadas con la innovación social, energía, medio ambiente, infraestructuras, movilidad urbana, así como con los aspectos relacionados con el gobierno, economía y negocios, que contribuirán a definir las medidas y políticas acordes a criterios de sostenibilidad, equilibrio, eficacia, efectividad, competencia y competitividad.

---

<sup>22</sup> Urban Smart City proyecto desarrollado por la UNECE en el que España no tiene ninguna ciudad incluida en los estudios de caso. <http://unitedsmartcities.com/>

Figura 4: Grupos de trabajo de la RECI y temáticas.



Fuente: <http://www.redciudadesinteligentes.es/>

En esta comunicación hemos venido identificando los criterios genéricos que una ciudad debe cumplir para convertirse en inteligente, pero, ¿qué condiciones debe asumir para transformarse en un smart destination? ¿Son los mismos indicadores o existen además algunos específicos? ¿Es posible implementarlos en todas las tipologías de destinos?

### 2.2. Turismo + ciudades inteligentes= smart destination

En la RECI, el eje temático relacionado específicamente con turismo y ocio se inscribe en el grupo de trabajo de Innovación Social, si bien, muchas otras temáticas están directamente relacionadas con el proceso de conversión de un destino en Smart Destination. El origen de este concepto de destino turístico inteligente está directamente relacionado con los cambios estructurales que se producen en un sector tan dinámico y transversal como es el turístico. De ahí que los lugares turísticos demanden de nuevos enfoques en materia de planificación y gestión (INVATUR, 2015). En este sentido, el Manual de Destinos Inteligentes (DTI) identifica unas claves de adaptación de los principios de la Smart City a los destinos turísticos, considerando los aspectos que contempla el Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015:

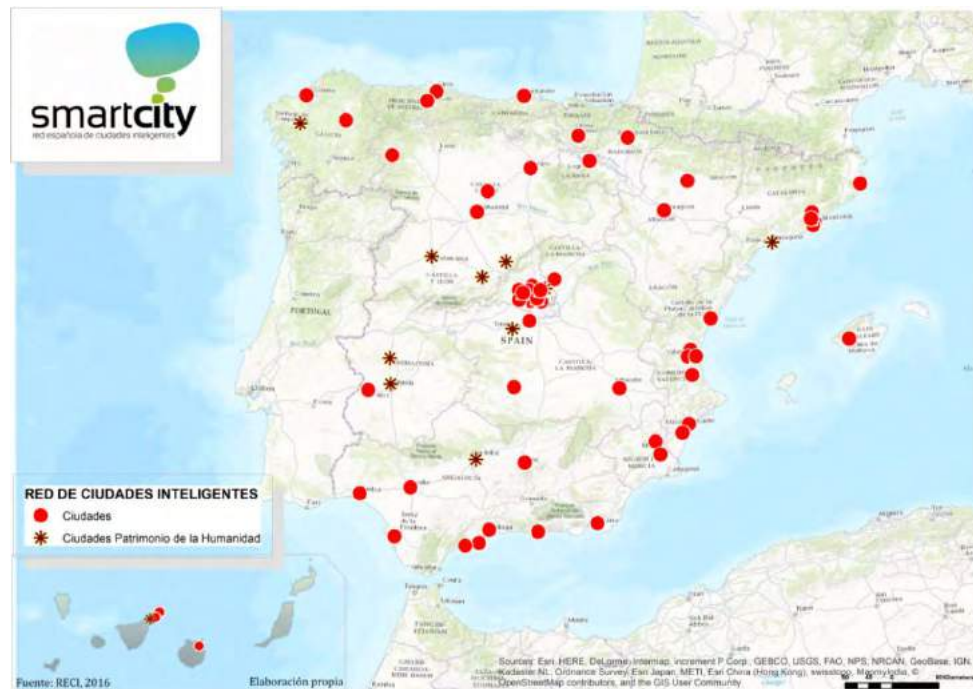
- 1º. Un DTI debe responder a las necesidades de cada destino y a los beneficios que pueda reportarle. La adquisición y aplicación de tecnología no convierte a un destino en inteligente, es fundamental que la tecnología vaya acompañada de un proceso de cambio a todos los niveles (estrategia turística, mentalidad y cultura empresarial, capacidad de absorción de la innovación, generación de nuevos modelos de negocio, etc.). No se trata de hacer lo mismo con nuevas aplicaciones tecnológicas si no de revolucionar la gestión turística de acuerdo con las posibilidades tecnológicas y la capacidad de actuación local.
- 2º. El DTI debe establecer un nuevo marco de relaciones en la gestión turística local mediante una mayor involucración y corresponsabilidad del sector privado. En un contexto de contracción y austeridad presupuestaria, es necesario evitar la dependencia casi absoluta de los presupuestos públicos para la gestión turística, así como atender a la relación coste/beneficio de cada actuación derivada del modelo de DTI.
- 3º. Aunque ya existen experiencias contrastadas en ámbitos urbanos, la configuración de DTIs tiene una elevada componente experimental por lo que el despliegue de las iniciativas asociadas a los DTI debe testarse previamente en pruebas de concepto y proyectos piloto que aseguren la viabilidad de las inversiones y garanticen la continuidad de los proyectos.



Imagen 1: Doble vista de la catedral de Toledo. Fuente: Elaboración propia

Como hemos visto con anterioridad, no existen patrones de acción únicos, y las realidades que nos encontramos en nuestros destinos turísticos es dispar. Considerando las 65 ciudades inscritas en la RECI, nos encontramos tipologías turísticas heterogéneas, destinos urbanos, destinos mixtos, urbanos y de litoral, destinos de litoral y destinos urbanos de dominante patrimonial. Sin embargo, a pesar de la importancia que juega el turismo en las economías locales de muchas de estas ciudades, solo en 4, el turismo viene contemplado de manera explícita entre las prácticas destacadas o áreas de actuación preferentes, se tratan de Burgos, Elche, Fuengirola y Huelva (Bouzas; López, 2015).

Figura 5: Red Española de Ciudades Inteligentes y Ciudades Patrimonio de la Humanidad integradas.



Elaboración propia a partir de <http://www.redciudadesinteligentes.es/>

Este dato llama la atención, especialmente si tenemos en cuenta que en la Red, entre otros destinos culturales, se inscriben 11 de las 15 ciudades españolas reconocidas como Patrimonio de la Humanidad: Ávila, Cáceres, Mérida, Alcalá de Henares, Salamanca, Córdoba, Santiago de Compostela, San Cristóbal de La Laguna, Segovia, Tarragona y Toledo. Ahora bien, ¿cómo se está trabajando en esta tipología de destinos?, ¿es el turismo una de las líneas de acción prioritarias? ¿podríamos hablar de smart heritage destination?.

### 2.3. ¿Es posible hablar de smart heritage destination?

En nuestro país, cabe decir que estos destinos están en una etapa muy incipiente en el proceso de conversión en destinos turísticos inteligentes. Una fase muy lejana a la que se encuentran otras ciudades históricas europeas, como es el caso de las italianas, que vienen siguiendo los planteamientos de proyectos como DI.C.E.T. (Living-Lab for Culture and Technology), Or.C.He.S.T.R.A (Organization of Cultural Heritage and Tourism for Real-Time Smart Accessibility), In.Mo.To. (INformation & Mobility for Tourism), Smart2Museums, In.Cul.Tu.Re (INnovation in culture in tourism and Restoration, Periphèria, todos ellos basados en el desarrollo de soluciones de alta tecnología para la mejora del patrimonio cultural (tangible e intangible), tanto para residentes como para visitantes. Se trata de proyectos que ofrecen una visión integral e integradora acorde con los criterios de sostenibilidad y respeto al medio ambiente (Vattano, 2014). Las estrategias definidas van más allá de medidas puntuales, tales como la creación de aplicaciones para el visitante, gestión de entradas a monumentos, o creación de puntos wi-fi, una de las principales problemáticas en los destinos de nuestro país. Las sinergias que surgen entre el destino inteligente y el patrimonio

cultural, derivan en una lectura mucho más amplia y compleja de la realidad urbana y territorial.



Imagen 2: App turística diseñada en la Ciudad Patrimonio de la Humanidad de Ávila. Fuente: Elaboración propia a partir de <http://www.avilaturismo.com/es/>

En España, las iniciativas que se desarrollan no se están acometiendo en clave de destino, sino de manera singular, como es el caso del proyecto *Smart Heritage*, donde la Fundación Santa María la Real es uno de los referentes. Los elementos monumentales son piezas clave dentro del Sistema Turístico Urbano y, por tanto, sensibles a la presión que ejerce la afluencia turística. Todo ello influye sobre su estado de conservación y es, en este sentido, donde las tecnologías, a través del **Sistema de Monitorización del Patrimonio (MHS)** "permite la **gestión inteligente** y la **conservación preventiva** de los bienes culturales". Son varias experiencias las que la Fundación ha venido desarrollando de la mano de Fundación Telefónica que es la empresa comercializadora del producto tecnológico, destacando, entre otras, la catedral de Palencia, San Millán de la Cogolla, el Museo del Prado de Madrid o, por centrarnos en uno de los estudios de caso del proyecto de investigación en el que se integra esta comunicación, la muralla y la catedral de Ávila. (<http://www.santamarialareal.org/>)

Pero a nivel de destino, ¿qué se está desarrollando? Algunas medidas que se están implementando en nuestras ciudades en materia turística en clave de DTI son:

**Palencia:** Utilización de las nuevas tecnologías para potenciar y difundir los elementos que hacen de Palencia un atractivo turístico muy importante como el románico -en colaboración con la Fundación Santa María La Real-, aplicaciones para móviles -en colaboración con APETIC-, o con dispositivos totalmente innovadores como es el Museo del Agua de la Dársena del Canal.

**Lugo:** Soluciones innovadoras tic para la puesta en valor del patrimonio con fines turísticos y culturales. 1. Aplicación guía de turismo para dispositivos móviles y tablets. 2. Solución tecnológica para la gestión integral del patrimonio arqueológico. 3. Aplicación TIC para la difusión virtual del Patrimonio Arqueológico de Lugo, creación del un Geoportal Web Innovador del Patrimonio Arqueológico. 4. Proyecto TIC para la dinamización turística de la sala expositiva Porta Miñá, diseño de una aplicación innovadora para el guiado de turistas y visitantes como recursos didáctico.

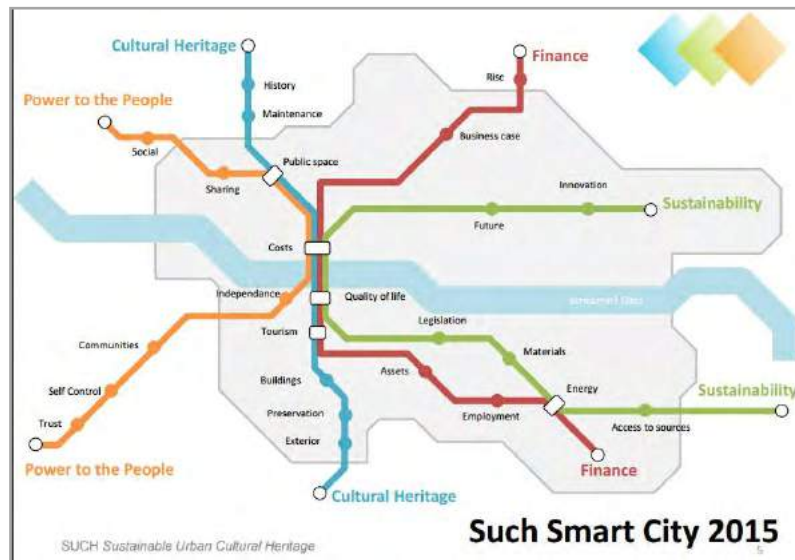
**Mérida:** Proyecto de mejora de la información al ciudadano a través de *app* y TIC con ampliaciones de zonas WIFI en la parte histórica de la ciudad.

**Tarragona** (Fundació Tarragona Mediterranean Smart City): entre los ejes estratégicos destacan patrimonio y turismo, que buscan promover un sistema multi - plataforma (web, redes sociales, aplicaciones smart phone...) de información al turista, con información de los sectores de restauración, hotelero, operadores turísticos ocio, patrimonio, cultura... para facilitar datos a tiempo real".

Fuente: <http://www.redciudadesinteligentes.es/>, <http://www.tarragonasmart.cat/mediterranean-city/projectes/patrimoni/>

Es clave, por tanto, que la inteligencia se aplique no solo de manera individualizada sobre los hitos monumentales o equipamientos culturales, sino que es precisa su implementación en todos los ámbitos de un DTI, gobernanza, sostenibilidad, conectividad, sistema de información, innovación y mejora de la experiencia turística<sup>23</sup>.

Figura 6: Indicadores a tener en cuenta en los Smart Heritage Destinationn.



Fuente: SUCH Sustainable Urban Cultural Heritage. <https://eu-smartcities.eu/initiative/governance-cultural-heritage>

### 3. CONCLUSIONES

Los avances logrados en el caminar hacia los destinos inteligentes, a pesar de los esfuerzos realizados, son aún bastante limitados. Uno de los principales retos a los que se enfrentan nuestros territorios radica en identificar cuál es el sistema de indicadores que contribuirá, desde el campo de la planificación, a analizar las buenas prácticas en ciudades inteligentes, así como a medir su adaptación en los destinos turísticos. Es evidente, que no todos los destinos tienen las mismas posibilidades de desarrollo y, por tanto, los modelos deben adaptarse a la realidad de cada uno de ellos. Son fundamentales, en este sentido, tanto las políticas que se perfilen como las iniciativas público-privadas que se acometan, con el fin último de minimizar los desequilibrios territoriales y contribuir a la mejora de la sostenibilidad y competitividad de los espacios/ destinos turísticos, siempre teniendo en cuenta la necesidad de adaptación de nuevos enfoques en materia de planificación y gestión que requieran los territorios inteligentes.

<sup>23</sup> En la línea de lo contemplado en el proyecto europeo Such (Sustanaible Cultural Urban Heritage).





#### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV. (2012). Libro Blanco de las Smart Cities. Ed. Enerlis. Ernst and Young. Ferrovial; Madrid Network. Madrid. P. 113.  
[http://www.innopro.es/pdfs/libro\\_blanco\\_smart\\_cities.pdf](http://www.innopro.es/pdfs/libro_blanco_smart_cities.pdf) [Consultado 18-05-2016]
- Blaine Lawlor, K; Hornyak, M.J. (2012). *–Smart goals: how the application of smart goals can contribute to achievement of student learning outcomes*”, en *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, volume 39, p. 259-267.
- Bouzas Lorenzo, R; López Rodríguez, B.A, (2015). *–Smart city y gobernanza: elementos catalizadores y desarrollo de la democracia: el caso de la RECI*”. En XII Congreso Español de Ciencia Política y de la Administración. San Sebastián, 13-15 Jul. P. 17
- Calderero, A.; Pérez, J.; Ugalde, I. (2006). *“Territorio inteligente y espacio de economía creativa: una primera aproximación conceptual y práctica de investigación”*. En XVI Congreso de Estudios Vascos: Garapen Iraunkorra-IT. Etorkizuna = Desarrollo Sostenible-IT. El futuro = Développement Durable-IT. Le future. Donostia, Eusko Ikaskuntza, 2006. p. 613-618.
- Caves, R.W; Walshok, M.G. (1999). *Adopting innovations in information technology - The California municipal experience CITIES* (Special Issue: Cities and Telecommunications in The Global Information Age) V.16 No.1 pp.3-12.
- Eger, J. (1997). *Cyberspace and cyberplace: Building the smart communities of tomorrow*. San Diego Union-Tribune. Insight.
- García Arias (2015), "Sistemas de indicadores de Smart Cities". XII Congreso Español de Ciencia Política y de la Administración. San Sebastián, 13-15 Jul. P. 20.
- Giffinger, R.; Fertner, C.; Kramar, H.; Kalasek, R.; Pichler-Milanovic, N. y Meijers, E. (2007). *Smart Cities: Ranking of European Medium-Sized Cities*. Viena: Centre of Regional Science (SRF) - Vienna University of Technology. [http://www.smart-cities.eu/download/smart\\_cities\\_final\\_report.pdf](http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf) [Consultado 19-06-2016].
- Hollands, R. G. (2008). "Will the real smart city please stand up?" *City: Analysis of Urban Trend, Culture, Theory, Policy, Action*, 12(3), Pp. 303-320.
- IDC. (2012). *–Análisis de las Ciudades Inteligentes en España. 2012. El viaje a la ciudad Inteligente*”.<http://paisdigital.org/PD/wp-content/uploads/2014/06/IDCsmartcityEspana.pdf> [Consultado 20-05-2016]
- Inva.Tur (2015). *Manual operativo para la configuración de destinos turísticos inteligentes*. Ed. Inva.Tur. P.141. <http://invatur.gva.es/estudio/manual-operativo-para-la-configuracion-de-destinos-turisticos-inteligentes/> [Consultado 17-05-2016]
- Segittur (2015). *Libro Blanco de Destinos Turísticos Inteligentes: construyendo futuro*. Ed. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Madrid. P. 207.



<http://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Libro-Blanco-Destinos-Turisticos-Inteligentes-/#.V2pgbPmLTcs> [Consultado 17-05-2016]

Martínez Agut, M. (2015). *“Objetivos De Desarrollo Sostenible (Ods, 2015-2030) Y Agenda De Desarrollo Post 2015 A Partir De Los Objetivos De Desarrollo Del Milenio (2000-2015)”*. Rev. quadernsanimacio.net. Vol. 21. Pp. 16

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2012). Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015. Madrid. P. 124

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2015). Plan Nacional de Ciudades Inteligentes. Madrid. P. 35

Organización Naciones Unidas. (2016). Objetivos del Desarrollo Sostenible. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> [Consultado 16-06-2016]

Parlamento Europeo. (2000). Estrategia de Lisboa.

[http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_es.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm) [Consultado 16-06-2016]

Red de Ciudades Inteligentes. (2016). <http://www.redciudadesinteligentes.es/> [Consultado 4/06/2016]

Sustainable Urban Cultural Heritage (2016) . <https://eu-smartcities.eu/initiative/governance-cultural-heritage> [Consultado 20-06-2016]

Vallespín Toro, N; Arribas Castañeyra, J. (2016). *“La importancia de introducir los concepto “Smart City” en la legislación y planificación territorial”*. En VIII Congreso Internacional de Ordenación del Territorio. Nuevos tiempos, nuevos objetivos. Ed. Fundicot. Madrid. Pp. 804-823.

Vattano, S. (2014) *–Smart Technology for smart regeneration of cultural heritage: Italian smart cities in comparison”*. En *Museums and the Web 2013*, N. Proctor & R. Cherry (eds). Silver Spring, MD: Museums and the Web. <http://mwf2014.museumsandtheweb.com/paper/smart-technology-for-smart-regeneration-of-cultural-heritage-italian-smart-cities-in-comparison/> [Consultado 20-06-2016]

Vegara, A; De las Rivas, J.L. (2004). *Territorios inteligentes. Nuevos horizontes del urbanismo*. Ed. Fundación Metrópoli. Madrid. P. 328. [https://issuu.com/fundacionmetropoli/docs/territorios\\_inteligentes\\_fundacion\\_metropoli](https://issuu.com/fundacionmetropoli/docs/territorios_inteligentes_fundacion_metropoli) [Consultado 28-05-2016]



## PARTICIPACIÓN DEL TURISTA EN LOS MEDIOS SOCIALES DE LOS SMART DESTINATIONS.

Sebastián Molinillo<sup>1</sup> (smolinillo@uma.es)

Rafael Anaya-Sánchez<sup>1</sup>

Andrés Coca-Stefaniak<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad de Málaga

<sup>2</sup>University of Greenwich

---

### Resumen

El desarrollo del concepto de *smart city* ha generado unas condiciones favorables para la investigación de nuevos elementos en los destinos turísticos. En gran medida, parece que la investigación y la práctica relacionada con los destinos inteligentes o *smart destinations* y las *smart cities* ha evolucionado de forma paralela, aunque cada vez de una forma más convergente. En este sentido, existe un considerable cuerpo teórico que estudia cómo los elementos inteligentes de las ciudades, entre los que se encuentra el uso de medios sociales, afectan a la marca del destino, tratando de lograr que el consumidor/turista participe y se comprometa con el lugar. Este artículo se centra en la dimensión de la gestión de la marca en las iniciativas de *smart cities* desarrolladas en destinos turísticos españoles, con el fin de estudiar si las *smart cities* han tratado de establecer planes estratégicos relacionados con la marca a través de medios sociales. Para ello se empleó la metodología propuesta por Bonsón y Ratkai (2013) válida para estudiar la participación del usuario en medios sociales. Los resultados indican que las *smart cities* estudiadas no aprovechan al máximo sus perfiles en medios sociales, no enfocando sus acciones hacia la mejora de la imagen ni destacando los aspectos que las hacen *smart*, aunque sí logran aceptables niveles de participación.

**Palabras clave:** smart destinations, smart city, marca de lugar, medios sociales, participación.

## TOURIST ENGAGEMENT WITH SMART DESTINATIONS USING SOCIAL MEDIA.

### Abstract

The development of the smart city concept in tourism destinations has created favourable conditions to research new elements of the destination product. Increasingly, it appears that research and practice related to smart destinations and smart cities have evolved following parallel - though arguably converging - paths. In this sense, there is an emerging-body of knowledge related to *smart* elements of cities, among which-social media plays a prominent role by influencing-destination brands and encouraging visitors to interact with places. This paper focuses on the place branding dimension of smart city initiatives in Spanish destinations and addresses the issue of whether smart cities have tried to establish strategic plans related to the brand through social media. For this reason, the methodology proposed by Bonsón and Ratkai (2013) to study user participation in social media was used. This study found that the five



smart cities studied achieve acceptable levels of engagement, though they do not make the most of their social media profiles in terms of improving their brand and highlighting the factors that make them smart.

**Keywords:** smart destinations, smart city, place brand, social media, engagement.

---

## 1. INTRODUCCIÓN.

Los destinos turísticos se enfrentan actualmente a múltiples retos, entre los que se encuentra la adaptación a las nuevas tecnologías que emplean los consumidores para mantener su capacidad competitiva (Kladou & Mavragani, 2015). En este contexto, los *smart destinations*, nacidos del concepto de *smart city* (Buhalis & Amaranggana, 2014, 2015; Del Chiappa & Baggio, 2015), tratan de emplear sus recursos para hacer sus destinos más inteligentes, y así mejorar la experiencia de sus visitantes (Hanna & Rowley, 2015; Kladou & Mavragani, 2015). Entre otras herramientas, los *smart destinations* emplean de manera generalizada los distintos medios sociales con el fin de establecer conversaciones con sus consumidores, mejorando su satisfacción y ayudándoles a configurar una imagen del destino positiva antes, durante y después de la visita (p. ej. Boes, Buhalis, & Inversini, 2015; Marchiori & Cantoni, 2015; Marine-Roig & Anton Clavé, 2015). En este sentido, distintos autores explican que para que un medio social tenga éxito debe conseguir que sus usuarios participen activamente en él (Brodie, Hollebeek, Juric, & Ilic, 2011; Brodie, Ilic, Juric, & Hollebeek, 2013). Este mismo hecho ocurre con los destinos turísticos (Hanna & Rowley, 2015; Költringer & Dickinger, 2015), aunque su estudio requiere aún de mayor profundización (Cabiddu, De Carlo, & Piccoli, 2014; Treem & Leonardi, 2012). Por todo ello, el objetivo de esta investigación se centra en investigar qué nivel de participación y compromiso alcanzan los *smart destinations* entre sus usuarios de medios sociales, además de comprender cómo generar la marca del lugar en ellos.

El artículo comienza con una revisión bibliográfica en la que se estudian los conceptos de *smart destination*, marca del lugar y participación y compromiso con la marca, además de analizar cómo se emplean los medios sociales en el sector turístico. Posteriormente se explica la metodología elegida para estudiar la participación en los medios sociales oficiales del *smart destination*. A continuación se presentan los resultados, finalizando con las conclusiones y futuras líneas de investigación.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.

### 2.1 *Smart Destinations*.

Los *smart destination* surgen del concepto de *smart city* (Del Chiappa & Baggio, 2015). Este término se funda en la idea de que para poder establecer un destino turístico atractivo, los gestores de las ciudades deben desarrollar sistemas que empleen las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) con el fin de mejorar la experiencia del turista, antes, durante y después de la visita (Kladou & Mavragani, 2015). A este respecto, los *smart destinations* deberían usar las TICs para progresar en la calidad del servicio prestado (p. ej. transporte, cultura, información, etc.) (Huang, Yuan & Shi, 2012), ofreciendo la posibilidad a los turistas de interactuar con el destino



mediante estas herramientas (Buhalis & Amaranggana, 2014). En este sentido, se debe tener en cuenta que las TICs no son suficientes por sí mismas para llegar a ser un *smart destination*, pero sí es necesaria su comprensión, en el sentido de ver sus capacidades para mejorar la adaptación del servicio ofrecido al turista (Boes et al., 2015; Buhalis & Amaranggana, 2015).

Dentro de las TICs, los medios sociales se han convertido en elementos fundamentales en la búsqueda de información de los turistas (Xiang, Tussyadiah, & Buhalis, 2015), por lo que muchas investigaciones en *smart destinations* se han basado en ellos. Así, Kladou y Mavragani (2015) analizan cómo las herramientas sociales afectan a la generación de la imagen del destino; Marchiori y Cantoni (2015) investigan cómo se complementan la experiencia previa del usuario y la percepción de los contenidos generados por otros usuarios en medios sociales; y Marine-Roig y Anton Clavé (2015) estudian las acciones realizadas en la ciudad de Barcelona a través de medios sociales con el fin de mejorar su imagen. Además, las tecnologías móviles están cambiando la forma en la que los turistas se relacionan con el destino (Buhalis & Foerste, 2015). En conclusión, los Destination Management Organizations (DMO) pueden realizar una conversación interactiva basada en la conversación con los usuarios (Wang, Li & Li, 2013), con el fin de potenciar la marca del lugar y la intención de visita.

## *2.2 Marca de lugar.*

Aunque a nivel práctico ha sido ampliamente aplicado, el estudio de la marca de lugar a nivel académico aún requiere de una fundamentación teórica más amplia (Govers & Go, 2009; Költringer & Dickinger, 2015). En este sentido, al igual que ocurre a nivel corporativo, una marca de lugar ayuda en la promoción de un destino, incluyendo a productos y servicios que se ofrezcan en él, configurando la experiencia ofrecida al turista (Hanna & Rowley, 2015). La gestión de la marca de lugar, que incluye a ciudades, regiones o incluso países (Merrilees, Miller, & Herington, 2013), ha sido estudiada desde distintas áreas y con diferentes objetivos, que van desde el poder de atracción de inversiones hasta el impacto de los ciudadanos en la marca (Költringer & Dickinger, 2015). Desde el área de estudio del turismo se ha empleado el concepto de *destination brand* o marca del destino, el cual ayuda a identificar y diferenciar un destino turístico por parte del consumidor, permitiendo generar una buena imagen, además de conseguir un compromiso por parte del consumidor (Költringer & Dickinger, 2015).

## *2.3 Participación y compromiso con la marca.*

El compromiso con la marca ha ganado importancia en los últimos años (Brodie et al., 2011, 2013; Gummerus, Liljander, Weman, & Pihlström, 2012). Van Doorn et al. (2010) señalan que representa las manifestaciones del comportamiento del consumidor en su relación con la marca, fomentando su participación. Esta relación, según estos autores, incluye otros elementos como los empleados, otros consumidores, etc. Este proceso genera a su vez genera otros a nivel psicológico (Bowden, 2009), que definen cómo se comportará el consumidor con la marca (Brodie et al., 2013) o cuál será su nivel de participación con ella (Vivek, Beatty, & Morgan, 2012). Los medios sociales ha provocado que gane importancia su estudio (Gummerus et al., 2012), ya que la forma de interacción empresa-consumidor ha cambiado (Luarn, Lin, & Chiu, 2015). De este



modo, la participación a través de Internet con una marca a nivel es la compromiso hacia ella mediante medios a través de los que se comunica el valor ofrecido por la marca (Mollen & Wilson, 2010).

Al igual que ocurre con otros tipos de marca, los destinos turísticos también buscan lograr consumidores que estén implicados y comprometidos con el destino (Hanna & Rowley, 2015), observándose como un factor clave para conseguir un mayor éxito en las estrategias online (Dijkmans, Kerkhof, & Beukeboom, 2015) y en la atracción de más visitantes (Költringer & Dickinger, 2015).

### 2.4 Social Media y Turismo.

Los medios sociales han modificado las reglas en las que se desarrollan las marcas, llegando a acortar el tiempo en el que ejercen dominancia en el mercado (Golder, Irwin, & Mitra, 2013), afectando a cómo las marcas se relacionan con los consumidores, y cómo estos co-crean contenidos (Martínez-López, Anaya-Sánchez, Aguilar-Illescas, & Molinillo, 2016). Kohli, Suri, y Kapoor (2015) indican que se debe aceptar este nuevo paradigma, buscando conseguir un mayor compromiso y participación del consumidor. En este contexto, los medios sociales han modificado los procesos de búsqueda de información de los turistas, quienes los emplean con fines tanto racionales, basados en la información obtenida, como hedónicos (Chung & Buhalis, 2008). Además, las fuentes de información empleadas, según el grado de contenido generado por los usuarios, siguen diferentes objetivos de comunicación, formando distintas representaciones del destino (Költringer & Dickinger, 2015).

Cada vez más ciudades y destinos usan los medios sociales para promocionar su imagen entre los turistas potenciales (Zhou & Wang, 2014), aunque esta estrategia solo es útil cuando consiguen un compromiso por parte del cliente (Cabiddu et al., 2014). En este sentido, diferentes autores (p. ej. Cabiddu et al., 2014; Treem & Leonardi, 2012) consideran que la comprensión de cómo se alcanza la participación en los medios sociales de una marca del destino por parte del cliente es todavía limitada.

## 3. METODOLOGÍA.

En esta investigación se ha adaptado la metodología propuesta por Bonsón y Ratkai (2013) (Tabla 1), la cual ha sido empleada para estudiar la participación de los ciudadanos con el ayuntamiento de su municipio mediante su cuenta oficial en Facebook (Bonsón, Royo, & Ratkai, 2014, 2015). Esta metodología consiste en analizar la cuenta oficial de Facebook midiendo la popularidad (número de "me gusta"), el compromiso (número de comentarios), y la viralidad (número de veces compartido), calculando la participación basada en las anteriores variables. Nuestra investigación emplea esta metodología en otros medios sociales (Twitter e Instagram) aparte de Facebook, además de ajustarse a los medios sociales de *smart destination* dirigidos a turistas. Por esta razón, esta investigación estudia las cuentas oficiales en medios sociales de 5 *smart destinations* en España (A Coruña, Barcelona, Bilbao, Málaga y Santander). Estas ciudades son las que presentan un mayor grado de percepción de inteligencia en la gestión por parte de sus residentes entre todas las ciudades españolas consideradas *smart cities* (PwC e IE Business School, 2015).



Tabla 1. Metodología propuesta por Bonsón y Ratkai (2013) para analizar la participación en cuentas de Facebook

Variable	Indicador	Facebook
Popularidad	P1	Nº de posts con "me gusta"/total de posts
	P2	Total de "me gusta"/total de posts
	P3	$(P2/\text{número de fans}) \times 1.000$
Compromiso	C1	Número de posts comentados/total de posts
	C2	Total de comentarios/total de posts
	CE	$(C2/\text{número de fans}) \times 1.000$
Viralidad	V1	Nº de posts compartidos/total de posts
	V2	Total de posts compartidos/total de posts
	V3	$(V2/\text{número de fans}) \times 1.000$
Participación	E	$P3 + C3 + V3$

Fuente: Bonsón y Ratkai (2013).

Los datos usados en este estudio fueron obtenidos de las cuentas oficiales de turismo en Facebook, Twitter e Instagram gestionadas por las áreas de turismo de los ayuntamientos de las cinco ciudades españolas consideradas por sus usuarios como más inteligentes. El periodo elegido fue entre el 23 de abril y el 22 de mayo de 2016. El análisis se hizo de manera manual con el fin de lograr toda la información necesaria.

## 4. RESULTADOS.

### 4.1 Análisis de los medios sociales.

Los *smart destination* estudiados muestran formas similares de comunicarse a través de los medios sociales, aunque existen igualmente diferencias entre ellas, que dan lugar a distintos niveles de éxito, lo cual se estudiará a continuación.

Tabla 2. Medios sociales empleados por los *smart destinations* analizados.

Ciudad	Facebook	Twitter	Instagram	Youtube	Pinterest	Google+	Flickr	App oficial
A Coruña	●	●	●	●	●	●	●	●
Barcelona	●	●	●	●	●	●	-	●
Bilbao	●	●	○	-	-	-	-	-
Málaga	●	●	○	●	-	●	●	●
Santander	●	●	●	○	●	-	-	●

● Sí tiene y aparece en su web oficial ○ Sí tiene pero no aparece en su web oficial

Fuente: Elaboración propia.



En relación a las cuentas oficiales en Facebook, se observa que son las que cuentan en general con mayor número de seguidores (fans) (Tabla 3). Los DMOs realizan de media 1,5 posts diarios, empleando principalmente el formato texto, acompañado de fotos y enlaces, compartiendo especialmente información sobre monumentos y eventos, empleando un lenguaje basado más en aspectos racionales, salvo en la ciudad de Bilbao donde imperan los mensajes emocionales. Es poco común encontrar posts en otros idiomas (solo Málaga y Barcelona), mientras que es frecuente el uso de contenidos generados por otras webs/empresas en los que se habla positivamente de la ciudad.

Respecto a Twitter, el número de seguidores es menor, siendo esta comparación más evidente en el caso de ciudades con más fans en Facebook (Tabla 3). En Twitter, los DMOs comparten 4 tweets por día, usando principalmente el formato texto, incluyendo hashtags, acompañado de links o fotos. Los contenidos son similares a los publicados en Facebook, adaptando sus características a este medio. Además, el número de posts (tweets) es mayor a Facebook, aumentando la información sobre la agenda de eventos, y compartiendo (retweeteando) tweets de usuarios y empresas.

El uso de Instagram es menos habitual, contando con un menor número de posts y posts diarios (0,6). Aunque se comparten menos contenidos, las interacciones son considerablemente mayores. El número de usuarios suele ser menor a 5.000, aunque en este medio es considerable el efecto que tiene en la participación los usuarios que no son seguidores de la cuenta. En cuanto a contenidos, se comparten imágenes acompañadas de textos y links, aunque no se emplea la opción de subir vídeos. Estas imágenes emplean un mensaje más emocional que en el resto de casos.

#### *4.2 Participación de los usuarios.*

En la tabla 3 se muestran los resultados de popularidad, compromiso, viralidad y participación aplicando la metodología propuesta por Bonsón y Ratkai (2013) a los medios sociales Facebook, Twitter e Instagram. Comparando los resultados de los medios sociales oficiales de las ciudades estudiadas con los resultados obtenidos por Bonsón et al. (2014) aplicados a la participación de los ciudadanos en los sitios oficiales de Facebook de sus ayuntamientos, podemos decir que aunque el nivel general de participación a través de Facebook es similar, sí se observan menores niveles de compromiso, mientras que los niveles de viralidad son mayores. Aun así, la estructura es similar, mostrándose mayores niveles de popularidad, seguido de viralidad, y por último de compromiso. Esto quiere decir que los usuarios de medios sociales oficiales de *smart destinations* interactúan principalmente mediante el botón “me gusta”, seguido de la opción de compartir el contenido, siendo mucho menos común realizar comentarios, posiblemente debido al mayor esfuerzo que supone.

Comparando los resultados entre los medios sociales analizados, se observa que Instagram es el medio en el que, en general, se alcanzan mayores niveles de participación, debido al alto nivel de popularidad que alcanzan sus posts, mientras que los niveles de compromiso y viralidad son similares a Facebook y Twitter. En Facebook y Twitter la participación es similar, mostrando Facebook mayores niveles de compromiso y popularidad, y Twitter una mayor viralidad.





Si los *smart destination* son comparados, se observa que las ciudades con mayor número de seguidores en cada medio muestran los menores niveles de participación en cada uno. Esto se puede deber a que a mayor número de seguidores, mayor es la proporción de *lurkers*, o usuarios que solo acuden para obtener información sin interactuar. Igualmente, las ciudades que comparten más contenidos, independientemente del tipo de lenguaje empleado y del tipo de contenido, obtienen en cifras absolutas más interacciones, pero si se considera el número de seguidores, la participación suele ser menor. En las diferencias entre niveles de popularidad, compromiso, viralidad y participación entre los distintos medios deben ser consideradas las características de cada medio. Así, Instagram favorece el uso del botón “me gusta” entre sus usuarios, siendo la principal forma de interacción, mientras que es menos común compartir un contenido ya que hay que citar a otros usuarios en un comentario, disminuyendo la viralidad. Este aspecto es mucho más habitual en Facebook y Twitter al existir un botón específico para ello.

Tabla 3. Participación de los usuarios de medios sociales (medias).

Facebook	Fans	Popularidad	Compromiso	Viralidad	Participación
A Coruña	22.362	4,664	0,033	1,018	5,714
Barcelona	82.292	7,586	0,237	1,345	9,169
Bilbao	2.388	7,351	0,200	1,615	9,166
Málaga	120.490	12,388	0,304	2,961	15,652
Santander	2.868	10,530	0,309	9,872	20,711
<i>Media</i>	<i>46.080</i>	<i>8,504</i>	<i>0,217</i>	<i>3,362</i>	<i>12,082</i>
Twitter	Fans	Popularidad	Compromiso	Viralidad	Participación
A Coruña	15.888	0,305	0,008	0,227	0,540
Barcelona	1.977	2,302	0,017	1,467	3,785
Bilbao	585	4,841	0,225	2,583	7,649
Málaga	20.838	0,654	0,017	0,553	1,223
Santander	2.226	2,569	0,168	2,429	5,166
<i>Media</i>	<i>8.302,8</i>	<i>2,134</i>	<i>0,087</i>	<i>1,452</i>	<i>3,673</i>
Instagram	Fans	Popularidad	Compromiso	Viralidad	Participación
A Coruña	5.552	49,885	0,515	0,187	50,587
Barcelona	37.456	57,702	1,041	0,660	59,404
Bilbao	245	76,067	2,597	0,371	79,035
Málaga	1.256	-	-	-	-
Santander	1.683	67,574	0,945	0,189	67,708
<i>Media</i>	<i>9.238,4</i>	<i>62,807</i>	<i>1,275</i>	<i>0,352</i>	<i>64,184</i>

Fuente: Elaboración propia.



## 5. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

La participación y el compromiso son dos de las variables clave que permiten a las marcas ser exitosas (Mollen & Wilson, 2010; Van Doorn et al., 2010), ya que determinarán en gran medida aspectos como la lealtad, la intención de compra, la realización de recomendaciones positivas, etc. (Vivek et al., 2012). Esta situación es extensible a la industria del turismo, en la que empresas y destinos están aplicando los medios sociales para conseguir consumidores más comprometidos y participativos (Cabiddu et al., 2014; Treem & Leonardi, 2012).

Esta investigación, se ha centrado en tres medios sociales oficiales (Facebook, Twitter e Instagram) destinados a turistas empleados por cinco *smart destinations* españoles. En ella se ha analizado qué acciones llevan a cabo los DMOs, empleando la metodología propuesta por Bonsón y Ratkai (2013). De esta manera, esta investigación demuestra que la metodología de Bonsón y Ratkai (2013) es adecuada para estudiar la participación de los usuarios en medios sociales de destinos turísticos, y además amplía los medios analizados, incluyendo a Twitter y a Instagram.

Los *smart destinations* analizadas no suelen usar sus medios sociales con el fin directo de generar imagen. Con este fin únicamente ofrecen información sobre congresos, seminarios o ferias a las que acuden institucionalmente. La manera de generar imagen de marca tiene un carácter más indirecto, tratando de establecer vínculos emocionales con el destino al publicar imágenes de él. Aun así, la mayor parte de los contenidos compartidos tienen un sentido racional, explicando e informando sobre qué actividades y monumentos de ofrecen en la ciudad. Por otra parte, aunque los destinos muestran aceptables niveles de participación, no emplean todos los recursos que les ofrecen los medios sociales. En este sentido, solo dos de las ciudades establecen conversaciones con sus usuarios, ya sea contestando dudas y sugerencias, animando a los usuarios a participar o compartiendo contenidos generados por ello, cuando la literatura científica lo considera fundamental (Brodie et al., 2011, 2013; Gummerus, Liljander, Weman, & Pihlström, 2012). De tal forma, se limitan en muchos casos a publicar información sin facilitar la interacción. Además, los mensajes se dirigen principalmente a usuarios españoles, no contando con redes específicas, o al menos compartiendo contenidos, en otros idiomas.

En cuanto a los contenidos compartidos, lo más habitual es encontrar información sobre la agenda de eventos de la ciudad, aspecto que alcanza una media del 28% del total de contenidos. Esta información parece estar más centrada más en los ciudadanos que en los visitantes, omitiendo información de interés para ellos como opciones de transporte, servicios ofrecidos, consejos, etc. En este sentido, destaca que las ciudades estudiadas no ofrecen mediante sus medios sociales sus servicios inteligentes a los turistas, ni informan de que pueden ser consideradas como *smart cities*.

Por otra parte, se observan distintos niveles de éxito en cuanto a participación, seguidores, contenidos, niveles de interacción y medio social preferido. De esta manera, aunque todas son consideradas como *smart cities*, otras características como su importancia en la industria turística, su imagen de marca o el número y carácter de sus habitantes y visitantes puede afectar a los resultados obtenidos. En cualquier



caso, se observa que Facebook y Twitter son los medios con más seguidores, aunque Instagram alcanza los mayores niveles de participación. Además, las ciudades con más seguidores tienen en general los menores niveles de participación, quizás debido a la presencia de *lurkers*. Esto debe llevar a los DMO decidir si es más conveniente dirigirse a los seguidores o a todo usuario. Respecto a los componentes de la participación según Bonsón y Ratkai (2013), la popularidad es el aspecto con mayores resultados, hecho que se ve potenciado en Instagram y en Twitter. Por contra, los niveles de compromiso y viralidad suelen ser menores.

En conclusión, los *smart destinations*, a pesar de lograr aceptables niveles de seguidores y de participación, no aprovechan todas las ventajas que les ofrecen los medios sociales. Estos destinos tendrían que apoyar su proceso de generación de imagen en aquellos elementos que las hacen *smart*, compartiendo información de servicios muy valiosos para los turistas, como son la conexión inalámbrica, el transporte eficiente, los servicios públicos y el acceso a ellos a través de todo dispositivo conectado a Internet, etc., perdiendo una gran oportunidad de diferenciarse de otros destinos. En contra, se centran en las actividades de ocio que se realizan en la ciudad, y en otros elementos que crean una agenda de eventos y noticias, pero que no las diferencian ni potencian su consideración como *smart destinations*. Por ello, aprovechando las estructuras que las convierten en *smart destinations* deberían usar más activamente sus medios sociales que otros destinos, ofreciendo soluciones y productos basados en las tecnologías que hacen más fácil y placentera su visita. Igualmente, deberían centrarse más en facilitar que el turista participe en los medios sociales oficiales del destino antes, durante y después de su visita, realizando una comunicación más holística y emocional (Cabiddu et al., 2014; Költringer & Dickinger, 2015; Treem & Leonardi, 2012), aspecto que mejorará los resultados globales del destino.

Esta investigación está sujeta a distintas limitaciones. En primer lugar, es escaso el número de ciudades analizadas, siendo recomendable aumentar su número para obtener una imagen más real. Igualmente, el perfil de ciudades seleccionadas puede afectar a los resultados. En segundo lugar, la metodología elegida arroja resultados que no son fácilmente comparables, por lo que es necesario aumentar el número de estudios que la empleen, y así establecer unos estándares, además de ajustar mejor los resultados y la metodología a otros medios sociales. Por último, los resultados se ven afectados por usuarios de medios sociales que no son seguidores de los perfiles estudiados, pero sí actúan esporádicamente en ellos.

Además, esta investigación puede complementarse analizando ciudades no consideradas como inteligentes, estudiando si existen diferencias con las *smart cities*, o ampliarse a destinos turísticos no centrados en ciudades. Además, podría incluirse más información del destino estudiado y de los usuarios que visitan la web, lo cual llevaría a poder emplear otras técnicas estadísticas como regresiones o ampliar los resultados mediante un análisis cualitativo. Del mismo modo, podría ampliarse el estudio incluyendo información relacionada con los años de funcionamiento de cada cuenta, el tipo de organización que las gestiona, etc.



## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Boes, K., Buhalis D., & Inversini, A. (2015). Conceptualising Smart Tourism Destination Dimensions. In L. Ussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015. Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland* (pp 391-403). Springer.
- Bonsón, E., & Ratkai, M. (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review*, 37(5), 787–803
- Bonsón, E., Royo, S., Ratkai, M. (2015). Citizens' engagement on local governments' Facebook sites. An empirical analysis: The impact of different media and content types in Western Europe. *Government Information Quarterly*, 32(1), 52-62.
- Bonsón, E., Royo, S., Ratkai, M. (2014). Facebook Practices in Western European Municipalities: An Empirical Analysis of Activity and Citizens' Engagement. *Administration & Society*. DOI:10.1177/0095399714544945.
- Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. In *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 553-564). Springer International Publishing.
- Buhalis, D. and Amaranggana, A., 2015. Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. 377-389). Springer International Publishing.
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 151-161.
- Cabiddu, F., De Carlo, M., & Piccoli, G. (2014). Social media affordances: Enabling customer engagement. *Annals of Tourism Research*, 48, 175-192.
- Chung, J. Y., & Buhalis, D. (2008). Web 2.0: A study of online travel community. In P. O'Connor, W. Hopken, & U. Gretzel (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2008* (pp. 70–81). Vienna, Austria: Springer.
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., & Beukeboom, C. J. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, 47, 58-67.



- Del Chiappa, G., & Baggio, R. (2015). Knowledge transfer in smart tourism destinations: Analyzing the effects of a network structure. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 145-150.
- Golder, P. N., Irwin, J. R., & Mitra, D. (2013). Long term market leadership persistence: Baselines, economic conditions, and category types. *Marketing Science Institute Report*, 13-110. . Retrieved from <http://www.msi.org/reports/long-term-market-leadership-persistence-baselines-economic-conditions-y-c/>
- Govers, R., & Go, F. (2009). Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and experienced. Hampshire: Palgrave MacMillan.
- Gummerus, J., Liljander, V., Weman E., & Pihlström, M. (2012). Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*, 35(9), 857-877.
- Hanna, S., & Rowley, Y. (2015). Towards a model of the Place Brand Web. *Tourism Management*, 48, 100-112.
- Huang , X., Yuan, J., & Shi, M.(2012). Condition and key issues analysis on the smarter tourism construction in China. In F. L. Wang, J. Lei, R. W. H. Lau & J Zhang, *Multimedia and Signal Processing*. Proceedings of the Second International Conference, CMSP 2012, Shanghai, China, (pp. 444-450). Heidelberg, Germany: Springer.
- Kladou, S., & Mavragani, E. (2015). Assessing destination image: An online marketing approach and the case of TripAdvisor, *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 187-193.
- Kohli, C., Suri, R., & Kapoor, A. (2015). Will Social Media kill branding? *Business Horizons*, 58, 35-44.
- Költringer, C., & Dickinger, A. (2015). Analyzing destination branding and image from online sources: A web content mining approach. *Journal of Business Research*, 68, 1836-1843.
- Luarn, P., Lin, Y. F., & Chiu, Y. P. (2015). Influence of Facebook brand-page posts on online engagement. *Online Information Review*, 39(4), 505-519.
- Marchiori, E., & Cantoni, L. (2015). The role of prior experience in the perception of a tourism destination in user-generated content *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 194-201.
- Marine-Roig, E., & Anton Clavé, S. (2015). Tourism analytics with massive user-generated content: A case study of Barcelona. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 162-172.
- Martínez-López, F. J., Anaya-Sánchez, A., Aguilar-Illescas, R., & Molinillo, S. (2016). *Online Brand Communities, Using the Social Web for Branding and Marketing*. Springer.
- Merrilees, B., Miller, D., Herington, C. (2013). City branding: A facilitating framework for stressed satellite cities. *Journal of Business Research*, 66, 37-44.



- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: reconciling scholastic and managerial perspective. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925.
- PwC e IE Business School (2015). *Smart Cities. La transformación digital de las ciudades*. Retrieved from <https://iot.telefonica.com/libroblanco-smart-cities/media/libro-blanco-smart-cities-esp-2015.pdf>
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2012). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Communicat*, 36.
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behaviour: theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Consumer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-145.
- Wang, D., Li, X., & Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2, 59-61.
- Xiang, Z., Tussyadiah, I., & Buhalis, D. (2015). Smart destinations: Foundations, analytics, and applications. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 143-144.
- Zhou, L., & Wang, T. (2014). Social media: A new vehicle for city marketing in China. *Cities*, 37, 27-32.

## Anexo.

Tabla 4. Webs consultadas.

Ciudad	Web/Red	Dirección URL
A Coruña	Web	<a href="http://www.turismocoruna.com/web/">http://www.turismocoruna.com/web/</a>
	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/turismocoruna">https://www.facebook.com/turismocoruna</a>
	Twitter	<a href="https://twitter.com/CorunaTurismo">https://twitter.com/CorunaTurismo</a>
	Instagram	<a href="https://www.instagram.com/corunaturismo/">https://www.instagram.com/corunaturismo/</a>
Barcelona	Web	<a href="http://www.barcelonaturisme.com/wv3/es/">http://www.barcelonaturisme.com/wv3/es/</a>
	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/visitbarcelona">https://www.facebook.com/visitbarcelona</a>
	Twitter	<a href="https://twitter.com/VisitBCN_ES">https://twitter.com/VisitBCN_ES</a>
Bilbao	Instagram	<a href="https://www.instagram.com/visitbarcelona/">https://www.instagram.com/visitbarcelona/</a>
	Web	<a href="http://www.bilbaoturismo.net/BilbaoTurismo/es/turistas">http://www.bilbaoturismo.net/BilbaoTurismo/es/turistas</a>
	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/BilbaoTurismo/">https://www.facebook.com/BilbaoTurismo/</a>



	Twitter	<a href="https://twitter.com/bilbaoturismo">https://twitter.com/bilbaoturismo</a>
	Instagram	<a href="https://www.instagram.com/bilbaoturismo/">https://www.instagram.com/bilbaoturismo/</a>
	Web	<a href="http://www.malagaturismo.com/">http://www.malagaturismo.com/</a>
Málaga	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/Malagaciudadgenialof?fref=ts">https://www.facebook.com/Malagaciudadgenialof?fref=ts</a>
	Twitter	<a href="https://twitter.com/turismodemalaga">https://twitter.com/turismodemalaga</a>
	Instagram	<a href="https://www.instagram.com/malagaturismo/">https://www.instagram.com/malagaturismo/</a>
	Web	<a href="http://santanderspain.info/">http://santanderspain.info/</a>
Santander	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/TurismoSDR/">https://www.facebook.com/TurismoSDR/</a>
	Twitter	<a href="https://twitter.com/TurismoSDR">https://twitter.com/TurismoSDR</a>
	Instagram	<a href="https://www.instagram.com/TurismoSDR/">https://www.instagram.com/TurismoSDR/</a>

---

Fuente: Elaboración propia.



## BIG DATA Y CREACIÓN DE CONOCIMIENTO EN LOS DESTINOS PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD DE ESPAÑA.

Juan Vicente Calle Lamelas (juanvicalle@gmail.com)

Universidad Rey Juan Carlos

---

### Resumen

Históricamente, a escala local, los gestores de destinos turísticos urbanos han carecido de información de los parámetros básicos que representan la actividad turística y sus impactos. Esta falta de certeza sobre el objeto de gestión repercute sobre la medida en la que se quiere mejorar el mismo y supone una barrera para avanzar hacia su sostenibilidad. Además, cuanto más reducido es el destino suele ser menor su conocimiento, condicionamiento de la mayoría de las ciudades históricas. Esta situación tiene abismos de cambiar radicalmente en la era big data y smart city. En estos paradigmas las TIC y los datos masivos permiten soluciones inteligentes que aplicadas al turismo derivan en el concepto smart destination. La imparable digitalización del turismo hace posible y asumible un análisis del sistema turístico sin precedentes. En esta comunicación se aborda la presentación de un conjunto de nuevas fuentes de datos que se vislumbran con posibilidad de enriquecer la base de información sobre la que descansa el análisis de la realidad turística de las Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España.

*“Lo que no puede ser medido, no puede ser mejorado” J. Juran.*

**Palabras clave:** Big Data, Patrimonio de la Humanidad, Smart City, Destinos Turísticos Inteligentes.

## BIG DATA AND KNOWLEDGE CREATION IN SPANISH WORLD HERITAGE DESTINATIONS

### Abstract

Historically, at local level, managers from urban tourist destinations have lacked information on the basic parameters that represent tourist activities and its impacts. This lack of certainty effects the quality of the management of the tourist destination and it is a barrier to progress towards sustainability. Moreover, the smaller the destination, usually means that there is a decrease in the amount of information available, which is a common feature of most historic cities. But this situation appears to radically change in the Big Data and Smart Cities Era. As result of the application of these paradigms and technologies in tourist areas, the concept of smart tourist





destinations has arisen. The unstoppable digitization of tourism has made possible and assumable an analysis of the tourism system without precedents. This communication presents a set of new, emerging data sources with the potential of improving the information base for the DMO's decision-making in the Spanish World Heritage Cities.

**Key-words:** Big Data - World heritage cities - Smart city - Smart tourist destinations.

---

## 1. INTRODUCCIÓN. EL TURISMO EN LA ERA DEL CONOCIMIENTO.

Dada la importancia socioeconómico del turismo en España, incluso la dependencia de él en algunos territorios, es imperativo en el contexto actual una planificación y gestión que asegure la sostenibilidad y competitividad de esta actividad para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos con una visión holística e intra-intergeneracional. Alcanzar este tipo de desarrollo requiere un nuevo enfoque de gestión basado en el conocimiento (Ivars, 2014) y la gobernanza como pilar. La materia prima del conocimiento es la información. A su vez dentro de la gobernanza juega un papel destacado la información y transparencia como generador de confianza básica para todo proceso de gestión del destino en red basado en el fomento de las interrelaciones entre todos los agentes turísticos. La relación con diferentes grupos de interés obliga a ser transparentes, estando basada en la accesibilidad a la información (AECA, 2004). La gestión eficiente de las tres dimensiones de la sostenibilidad (ambiental, social y económica) conlleva la necesidad de disponer de un sistema de gestión e información adecuado (Pucheta Martínez, 2010). Hemos de adscribirnos por tanto a las teorías del conocimiento en la empresa como fuente de ventaja competitiva (Grant, 1996) y en el turismo (Cooper, 2006; Jafari, 2001). Jafari (2001) considera que el turismo es un fenómeno social complejo donde el conocimiento es la base esencial para su desarrollo y competitividad.

El conocimiento generado por los observatorios tradicionales a escala local contaba con limitaciones para mostrar la realidad del sistema turístico, lo cual suponía un lastre para la gestión eficiente de los mismos. Frente a este hecho, nos encontramos que el turista deja trazas electrónicas a cada paso que da en el ciclo del viaje: inspiración, búsqueda de información y reservas antes de viajar, durante la experiencia y después socializando a través diversas redes sociales. Lo que supone una información cada vez mayor en volumen y variedad que caracteriza procesos y transacciones. Consecuentemente, un amplia cantidad de datos sobre las necesidades y comportamiento de los viajeros así como las percepciones están disponibles en diferentes fuentes de los agentes del destino (Fuchs, Höpken, & Lexhagen, 2014), algunos como open data. Esta cantidad de datos supera la capacidad del software convencional para ser capturados, administrados y procesados en un tiempo razonable, teniendo que hacerlo con soluciones big data o inteligencia de datos. Entre los escasos ejemplos abordados por la literatura, Fuchs et al. (2014) estudian el caso de aplicación de una solución business intelligence en el DMIS (Destination Management Information System) del destino de montaña sueco, Åre. Siguiendo a estos autores, la aplicación del business intelligence en los DMIS genera conocimiento,



el cual es la condición previa para los *destinos turísticos que aprenden* (Schianetz, Kavanagh, & Lockington, 2007). Existe, pues, a nivel general, cierto consenso acerca de la pertinencia de asentar sobre sólidas bases de conocimiento la toma de decisiones en materia de desarrollo turístico. La misma declaración de Estambul en Turismo de Ciudad resaltaba que “la medición del impacto económico del turismo en las ciudades es esencial para identificar nuevas tendencias, prevenir riesgos y crear políticas efectivas para el desarrollo sostenible del turismo” (UNWTO, 2014).

Esta comunicación forma parte de los primeros trabajos de una investigación doctoral sobre la gestión del turismo en Ciudades Patrimonio de la Humanidad en la era “smart travel”, se trata de un texto descriptivo que pretende poner al día de forma sintética cómo se está trabajando el tema de las nuevas fuentes de datos y el big data a nivel de análisis y generación de conocimiento turístico.

## 2. LAS CIUDADES PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD ESPAÑOLAS COMO DESTINOS TURÍSTICOS: DESAFÍOS EN SU GESTIÓN.

Dentro de los destinos cultural urbanos, las ciudades históricas que han recibido la distinción de Patrimonio de la Humanidad son destinos destacados en el creciente mercado de turismo cultural urbano (García Hernández, 2007), y su inclusión es una oportunidad por la atención internacional que genera. Si bien no existe un consenso acerca de la efectividad en un sentido turístico del reconocimiento de la UNESCO (Ruiz Lanuza & Pulido Fernández, 2015), el índice de competitividad turística del Foro Económico Mundial lo incluye como factor de competitividad. La gestión y planificación turística de esta tipología de destinos debido a su relevancia, fragilidad y particularidades ha sido abordado por la literatura. Sin embargo siguen existiendo numerosas oportunidades en el contexto actual de “smartización” de los viajes. En estos destinos, como en otros muchos de perfil diferente, son evidentes los beneficios que aporta una correcta planificación y gestión de la actividad turística. La ausencia de planificación supone en muchos casos un grave factor de degradación medioambiental y socioeconómica (UNWTO, 2005).

Los entes de gestión (DMO’s) cubren esta demanda de actividad planificadora bajo diferentes formulas (García Hernández, 2007). Entre sus funciones más destacadas se encuentra la de armonizar los intereses de todos agentes implicados y liderar el destino. Valls (2014) destaca la inteligencia de mercado y los indicadores de control de gestión como elementos fundamentales para la gestión de los destinos por parte de los DMO’s. Debido a la complejidad del turismo y en un entorno actual caracterizado por el acrónimo VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), la información histórica pierde valor, primando el conocimiento en tiempo real y predictivo, que además permite la prestación de mejores servicios y mayor eficiencia.

La carencia de información y conocimiento a nivel local en España ha sido señalado por Sureda y Valls (FEMP, 2008). El Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España que reúne a 15 ciudades cuyos centros históricos han sido incluidos en la lista de la UNESCO creo junto al grupo de investigación “Turismo, Patrimonio y Desarrollo”



de la Universidad Complutense de Madrid en 2007 el Observatorio Turístico como herramienta “fundamental y brújula de su labor diaria” de las ciudades del grupo (GCPHE, 2009). Es evidente que un mayor conocimiento del impacto de la actividad turística en estas ciudades, permitiría implementar políticas más ajustadas a la realidad y con un carácter más estratégico que implique transversalmente a todos los niveles de las administraciones y que facilite la creación de alianzas público-privadas.

### 3. SMART CITY, SMART TOURIST DESTINATION Y BIG DATA.

El concepto smart city o ciudad inteligente se ha convertido en el paradigma de planificación y gestión urbana más apreciado por los planificadores del siglo XXI (Komninos & Tsarchopoulos, 2013), debido a su planteamiento novedoso para la planificación y gestión urbana, donde los nuevos enfoques de la planificación estratégica, la evolución tecnológica o las políticas de sostenibilidad e innovación tienden a integrarse (Invattur, 2015). IBM define smart city como una ciudad que crea un sistema instrumentalizado, interconectado e inteligente. Donde *instrumentalizado* se refiere a la sensorización de las actividades de la ciudad; *interconexión* a la red que recoge cada bit de la ciudad e *inteligente* a las aplicaciones predictivas que permiten decisiones más precisas (Amaranggana & Buhalis, 2013). Aún siendo alto el componente tecnológico, este será un medio al servicio de las personas. Por ello, resulta clave en el sistema la combinación de talento, creatividad y ciudadanos inteligentes y bien informados con el objetivo de lograr una buena gestión de los recursos disponibles (Giffinger, Fertner, & Kramar, 2007). De esta forma, en la *ciudad inteligente* el espacio urbano se convierte en una plataforma inteligente que requiere la participación de las personas en la toma de decisiones, las cuales disponen de mejor información (TELEFÓNICA, 2011) para comprender el propio entorno.

Los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI's) son resultado de la aplicación de los principios de las smart cities al destino turístico (Mínguez & Ruiz, 2014). Segittur (2015) define DTI como “un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y mejora la calidad de vida de los residentes”. En el caso del turismo, la amplia difusión de las tecnologías de la información a lo largo del ciclo del viaje y su registro digital ofrece un recurso de gran valor como nuevas fuentes de datos. Lo cual supone una oportunidad ante la escasa información disponible a escala local, especialmente en destinos como los estudiados donde el volumen de excursionismo es muy alto – un 70% en las ciudades Patrimonio de Castilla y León (Troitiño Vinuesa & Troitiño Torralba, 2009), debido a las carencias de los sistemas estadísticos de valorar los movimientos sin pernoctación.

Tanto las *ciudades inteligentes* como los DTI tienen como piedra angular el big data. Es por ello que la inteligencia del destino este alimentada por un sistema de información inteligente que permita reunir todos los datos, procesarlos y permitir un



análisis que proporcione la información adecuada en el momento justo a las personas que lo necesitan para tomar decisiones informadas (Invattur, 2015). Las TIC en toda la cadena de valor del viaje y en el destino inteligente generan un volumen ingente de información que a través la *inteligencia de datos* puede tener un nuevo uso secundario de gran potencial. Gartner (2016) define big data como “activos de información de gran volumen, alta velocidad y gran variedad que demandan soluciones eficientes e innovadoras de procesar la información que permita aumentar los conocimientos, la toma de decisiones y la automatización de procesos”. La definición incluye las tres características de los datos masivos conocidas como “las 3 Vs del big data” (Casas-Roma, 2016): *Volumen*: gran cantidad de datos acumulados hace inviable su procesamiento en único ordenador. Los datos crecen exponencialmente, de gigabytes a terabytes de información diaria. *Variedad*: necesidad de insertar, consultar y procesar datos en diferentes estructuras. Tradicionalmente los datos estaban estructurados en bases de datos donde conocemos el formato de los datos. A los cuales se añaden otros orígenes de datos semiestructurados (XML o web) y no estructurados (documentos de texto, audio, imágenes o vídeo). *Velocidad*: necesidad de procesar rápidamente los datos. Procesado en tiempo (casi) real, siendo este aspecto crítico. Se considera dos tipos de velocidades: velocidad de carga y velocidad de procesamiento. El potencial de los macrodatos, hace que autores como Mayer-Schönberger y Cukier (2013) vean en ellos “el petróleo del s. XXI”. Un uso novedoso de los datos permite obtener valor de estos al descubrir conexiones que antes no eran detectables. Lo que plantea una nueva discusión acerca de la naturaleza de la toma de decisiones (p.232). Los datos son la gran oportunidad para una gestión eficiente, son fuente de transparencia ciudadana y de avance del conocimiento (TIC, 2016). Por lo tanto, la *inteligencia de datos* puede aportar instrumentos de gran utilidad para la competitividad turística y sostenibilidad (Del Chiappa & Baggio, 2015). De hecho, el big data permite una visión más integrada y reveladora de la actividad turística, ofreciendo a los agentes del sistema turístico la oportunidad de mejorar los procesos, impulsar la innovación y brindar mejores experiencias (Davenport, 2013). La calidad y cantidad de datos que las empresas y destinos turísticos pueden obtener actualmente para reforzar su toma de decisiones es el elemento diferencial del nuevo entorno y, por tanto, un factor determinante para aumentar su competitividad (Invattur, 2015). Este nuevo paradigma nos permite explorar la realidad y el propio sistema turístico de una forma novedosa, proporcionando una potente herramienta para la observación, el análisis y la anticipación que abre nuevos horizontes para el conocimiento y mejora de la competitividad (Cictourgune, s. f.). Para Alzua-Sorzabal el reto consiste en ser capaces de tener una aproximación especializada que nos permita entender y buscar correlaciones en un mundo dominado por los datos, pues el análisis experto de los datos se lo que permitirá dar el salto exponencial hacia el futuro (SEGITTUR, 2015).

## 4. FUENTE DE DATOS EN TURISMO EN LA ERA SMART TOURISM

### 4.1. Análisis y metodologías tradicionales

Hasta la fecha, los estudios sobre la actividad turística han venido recurriendo a la utilización de fuentes de información tradicionales, aunque muchas de ellas disponibles o difundidas “en línea” (open data) por los organismos e instituciones generadoras de la propia información (registros administrativos, operaciones estadísticas de instituciones oficiales...). Sobre esta información se han venido sustentando los distintos análisis de coyuntura turística, en tanto que resúmenes de las principales variables que caracterizan la realidad turística de un territorio. En palabras de (Pulido & Cárdenas, 2014), se trataba de análisis económicos de la situación actual en la que se encuentra la actividad turística, mediante el estudio de los factores que la han originado, lo que permite identificar la evolución previsible que tendrá dicha para la adecuada gestión de los destinos. A modo de ejemplo, la tabla 1 muestra los diferentes indicadores medidos por el observatorio del GCPHE 2007-2012 y se añaden otros indicadores (en blanco sobre fondo gris más oscuro) que, si bien no aparecen en el informe con las fuentes estadísticas públicas actuales se podrían incorporar, o en el caso de gasto se podrían incorporar encuestas como la realizada en Segovia por la Universidad de Valladolid (Turismo de Segovia, 2016).

Tabla 1 Indicadores básicos de actividad.

INDICADORES		
	Indicador	Fuente
<b>Oferta</b>		
Hoteles	Número por categoría	Observatorio GCPHE
	Plazas por categoría	Observatorio GCPHE
	Plazas por categoría	Observatorio GCPHE
Alojamientos extrahoteleros		
Empleo		INE y Exceltur - Barómetro rentabilidad y empleo
<b>Demanda</b>		
<b>Distribución mensual y total</b>		
Llegadas de Viajeros	Nacionales	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	Extranjeros	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
Pernoctaciones	Nacionales	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	Extranjeros	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
Excursionistas		
		Sin datos
Hoteles	% occ total	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	% occ fin de semana	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	Duración de estancia	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	Duración de estancia por nacionalidad	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
Gasto	ADR	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	REVPAR	Encuesta de Ocupación Hotelera. INE
	Gasto medio diario turista / excursionista	En base a encuestas de los destinos
Perfil turista	Grupo de edad, motivación principal	Encuestas en destino
<b>Consultas de información en oficinas por procedencia</b>		
	Distribución mensual y total	Observatorio GCPHE
	CC.AA.	Observatorio GCPHE
	País	Observatorio GCPHE
<b>Visitantes de los principales hitos monumentales</b>		
Observatorio GCPHE		
<b>Turismo de reuniones</b>		
Subcategoría	nº equipamientos	Observatorio GCPHE
Lugares de celebración	Capacidades de las salas	Observatorio GCPHE
	Capacidad max. De sala	Observatorio GCPHE
	Total salas	Observatorio GCPHE
	Distribución mensual de eventos	Observatorio GCPHE

Fuente: Elaboración propia a partir de (Exceltur, 2016; GCPHE, 2009; UNWTO, 2013)

### 4.2. Observatorios turísticos avanzados. Nuevas fuentes de información digitales.

En un intento por superar las limitaciones de las fuentes de información tradicionales y de los modelos de análisis clásicos desarrollados en la mayoría de los observatorios turísticos locales (García Hernández, 2009), es posible rastrear algunas iniciativas de observatorios avanzados que incorporan nuevas fuentes de datos para el análisis del



turismo. Es el caso del observatorio turístico de Euskadi y del Sistema de Inteligencia Turística de Segittur (Véase tabla 2).

*Tabla 2. Observatorios turísticos avanzados*

El **Sistema de Inteligencia Turística (SIT) de Seggittur** surge dentro del proyecto Destino Turístico Inteligente. Después de año y medio de desarrollo ha sido presentado en junio de 2016 para los destinos de Badajoz-Elvás y Las Palmas de Gran Canaria. Este sistema se presenta con una interface de usuario sencilla denominada dashboard. Según Segittur, el SIT es un instrumento basado en el análisis exhaustivo de distintas fuentes de información, seleccionadas en función de las necesidades e idiosincrasia del territorio. Basado en tecnología de business intelligence sobre big data, cuyo valor fundamental es la capacidad de generar automáticamente información de utilidad, válida y fiable, para ponerla al servicio de todos los actores de un destino turístico. Actualmente incluye los siguientes módulos de análisis: Consumo y gasto generado a través del uso de las tarjetas de crédito, estimación de precios y oferta hotelera a través de agencias de viaje online, reputación online a través de diferentes proyectos de I+D. El observatorio incorpora un set de monitores basados en big data: *movilidad de visitantes* mide, analiza y monitoriza el flujo de los visitantes en destino; *precios dinámicos de hoteles* analiza redes sociales como Twitter, opiniones de los viajeros a través de Booking.com, análisis de eventos organizados a través de redes sociales, movilidad en la ciudad y datos generados ad hoc por el destino mediante software colaborativo, por ejemplo: visitas a museos, ocupación y satisfacción en los establecimientos de restauración, información registrada en las oficinas de información turística, utilización de parkings y plazas disponibles, índices de rentabilidad y demanda en establecimientos hoteleros.

El **observatorio turístico de Euskadi** fue creado en 2011 **Basquetour y CICtourGUNE** como una alianza pública-privada para atender a las necesidades de conocimiento estratégicas y de mercado del País Vasco. El observatorio incorpora el big data al análisis regional y municipal. Los dos conceptos centrales del observatorio son Competitividad Inteligente y Innovación Abierta. Competitividad Inteligente se define como un proceso sistemático y ético para recopilación de información y análisis, relevante, preciso, oportuno predictivo y divulgación activa acerca del ambiente competitivo empresarial y sobre la propia organización de un destino y cuyo propósito, es proveer de ratios comparables que faciliten la vigilancia estratégica y la eficiencia del marketing inteligente, los cuales completan el *Sistema Estadístico* (SRIT). En cuanto Innovación Abierta significa combinar conocimiento interno con externo para llevar adelante estrategias de precios de un destino e identifica los factores que influyen dichas políticas; *social media* extrae y analiza el contenido vertido por los usuarios en las redes sociales (UserGenerated Content) con el fin de conocer la visión particular de la imagen del destino que tienen los turistas y *web del destino* es una plataforma de medición, análisis y modelización del comportamiento de los visitantes en los diferentes espacios virtuales en las que se promociona un destino y cuyo propósito, es proveer de ratios comparables que faciliten la vigilancia estratégica y la eficiencia del marketing inteligente, los cuales completan el *Sistema Estadístico* (SRIT).

Fuente: Elaboración propia a partir de (García, 2016; Gerrikagoitia Arrien, Rebón, & Alzua Sorzabal, 2014; SEGITTUR, 2015; UNWTO, 2014)

En la era del big data, se abre pues todo un debate sobre la necesidad de diversificar y enriquecer las fuentes de datos con las que cuentan los destinos para conocer mejor la actividad turística, incorporándolas a los sistemas de información del DMO. Se describen a continuación algunas de esas fuentes con ejemplos de aplicaciones concretas (estudios generados a partir de ellas) siguiendo la clasificación propuesta por Sunil Soares (2012).

#### *4.2.1 Transacciones big data*

- a. *Pago con tarjetas y redes de telefonía móvil.* Sobre este tipo de datos existen ya ejemplos de explotaciones aplicadas al ámbito turístico. De hecho, el centro de innovación del Banco BBVA ha desarrollado dos estudios pioneros en España sobre las posibilidades que ofrece el big data para el análisis turístico. Colaborando también con Segittur en el SIT. El Banco tiene una visión del 27% de las compras realizadas en España (Europa Press, 2015). En el estudio de RocaSalvatella y Telefónica realizado en las provincias de Madrid y Barcelona y entre el 7 y el 21 de octubre de 2012, con los dataset de BBVA y Telefónica. Utilizando datos de móviles extranjeros que usaron la red de Telefónica en el área de estudio, así como BBVA suministró los pagos de tarjetas extranjeras en su red de terminales en alojamientos hoteleros de 3 a 5 estrellas. Los aspectos de comportamiento de visitantes analizados giran alrededor de los siguientes ejes: a) visitas: cuántos visitantes se reciben y de dónde proceden. Esta información es desconocida por muchos destinos turísticos b) estancia: tiempo medio por nacionalidades c) desplazamientos entre ambas ciudades d) lugares preferidos para pernoctar e) niveles de gasto: en global y en la categoría de alojamiento. El tamaño de la muestra se de pagos de tarjetas representan un 15% en Madrid y un 14% en Barcelona del total de transacciones realizadas, mientras que los datos de móviles son un 33% del total, lo que incrementa en varios órdenes de magnitud la muestras obre las investigaciones convencionales.

Otro estudio de BBVA (2014) en julio y agosto sobre el turismo en España analiza un total de 5,4 millones de transacciones con tarjetas realizadas lo que permite conocer el nivel de gasto por nacionalidad, franja horaria y día de la semana, tipo de gasto: moda, bares y restaurantes, hoteles, etc., a una escala de ciudades, provincias y destinos turísticos. La forma de presentación también resulta novedosa al hacerlo en de forma muy visual en un mapa interactivo. Para Antonio López de Ávila (Sempere, 2016), el big data permite hacer un seguimiento exhaustivo de las personas que visitan cada lugar, su género, sus edades, de qué países y ciudades vienen y qué es lo que consumen". Por lo tanto, los estudios anteriores solo son una pequeña muestra del potencial de análisis de estas nuevas herramientas.

*Tabla 3. Aspectos relevantes del informe RocaSalvatella y Telefónica*

- Una tarjeta no es igual a una habitación, lo que significa que tampoco es gasto por persona.
- El gasto es global en el alojamiento, por lo tanto es falso que aporte datos de precio de habitación. Esto se puede obtener mejor a través de otras analíticas de datos masivos como el Índice de precio de hoteles de Trivago (tHPI), estadísticas tradicionales e informes como Smith Travel Accommodations Report (STAR).
- Es relevante conocer la información por categoría de alojamiento, nacionalidad, estancia media y zona de la ciudad. El cruce de esta información con la propia de los hoteles con herramienta de análisis como Property Management Systems (PMS) y herramientas de Business Intelligence (BI) puede ser una valiosa información para establecer prioridades de promoción y marketing digital, pero también a los DMO's para establecer prioridades en acciones con mercados estratégicos.
- Un estudio más amplio de la movilidad turística por el territorio español, permitiría tener datos reales de lugares visitados y tiempo en cada lugar.
- Los datos están estructurados y geoposicionados, lo que permitiría cruzarlos con otras fuentes.
- El detalle de la información y capacidad de segmentación: nivel de zoom espacio-temporal y capacidad de descripción de los lugares y las personas que los visitan cambia de forma radical, dado el volumen de la muestra y su fiabilidad.
- El estudio se lleva a cabo en un periodo de tiempo muy corto – 2 semanas de octubre-, y está condicionado a los hábitos de viaje de los mercados emisores en esas fechas.

- b. *Tarjetas inteligentes turísticas:* el uso de tarjetas turísticas es una práctica muy extendida en destinos urbanos. Mediante tarjetas turísticas inteligentes o aplicaciones similares en smartphones se puede obtener registros electrónicos de gran valor como perfil de usuario, tiempo en el destino, sitios utilizados y horas, etc.
- c. *Datos propios de diferentes módulos del sistema de información del destino:* Aquí se engloban las bases de datos de clientes (CRM), datos de ventas del ERP, soluciones de e-commerce e Internet Distribution Systems si se tuviera, sistemas de recogida de información estadística de visitantes, etc. A lo cual habría que sumar las bases de datos de recursos turísticos y actividades.

#### *4.4.2 Machine to Machine*

Internet de las cosas (*IoT*) es la red de objetos físicos basada en cuatro tecnologías: RFID o identificación por radio frecuencia, tecnología de sensores, tecnologías inteligentes y nanotecnologías. IoT provee información y análisis a la vez que automatización y control (Chui, Löffler, & Roberts, 2010) con amplias posibilidades





para la gestión medioambiental y del patrimonio<sup>24</sup>, la gestión del tráfico, etc. Permite extraer o interpretar cualquier información del destino Segittur (2015). Una aplicación son los *sistemas de medición de flujos* mediante cámaras cuenta-personas que permiten conocer el número de visitantes en un espacio público.

#### 4.4.3 Web y social media

- a. *Web destino* herramientas de analítica web con amplios servicios gratuitos como Google Analytics (2016) permite conocer un buen número de parámetros sobre el uso de las páginas web del destino. Tiempo de permanencia, procedencia de visitantes (de países a distritos de grandes ciudades), edad, sexo, idioma, categorías de interés, momento de acceso, número de páginas visitadas, dispositivo de acceso, así como métricas de conversión en caso de tener soluciones e-commerce, entre otros.
- b. *Las aplicaciones para móviles y tablets del destino* suponen otra fuente de información sobre el uso turístico de la ciudad. El GCPHE y la fundación Orange lanzó un app accesible para las ciudades del grupo dentro del proyecto appside, en total están disponibles 13 guías.
- c. *Redes sociales con información georeferenciada*. Muchas redes sociales poseen información esencial de las percepciones del destino turístico (Chareyron, Da-Rugna & Raimbault, 2014). Estos autores clasifican en dos tipos de “web comunitarias” con datos georeferenciados: *Photo sharing* (Flicker, Panoramio, Instagram) y web de opiniones (tripadvisor, hotels.com, booking.com). Kisilevich et al.(2010) analizan las posibilidades de las fotografías georeferenciadas. García-Palomares, Gutiérrez y Mínguez (2015) demuestran el potencial de los “photo-sharing services” para identificar y analizar los principales atractivos de 8 ciudades europeas. Se diferencian los patrones de comportamiento fotografías de residentes y turistas, la distribución espacial muestran la concentración y dispersión de puntos de interés en cada ciudad, así como los sitios más populares. Conocer el comportamiento espacio-temporal de los flujos turísticos es una demanda de la industria (Alzua Sorzabal, Aramburu, Gerrikagoitia Arrien, Peralta Ariza, & Espinosa, 2010). Como muestra se presenta rutas a pie de tres ciudades en el entorno de Madrid en la red [www.wikiloc.com](http://www.wikiloc.com).

Tabla 4. Rutas a pie en Wikiloc en tres Ciudades Patrimonio Mundial.

Rutas a pie registradas por usuarios			
	Ávila	Segovia	Toledo
Wikiloc	135	213	236

Fuente: Elaboración propia

La representación en mapas de densidad de las zonas utilizadas para correr, denota la preferencia por zonas verdes y con vistas panorámicas de estas ciudades de sus propios habitantes.

<sup>24</sup>SHBuildings prevé ahorros entre un 20% y un 50%. <http://www.shbuildings.es> consultado el 4 de junio de 2016.

Imagen 1. Mapa de calor de [www.labs.strava.com/heatmap](http://www.labs.strava.com/heatmap) de recorridos de “runners” para las áreas declaradas Patrimonio de la Humanidad de las ciudades de Ávila, Segovia y Toledo



- d. *Monitorizar reputación y puntos de interés:* la web 2.0 permite una comunicación bidireccional donde los turistas no solo consumen información sino también la producen y actúan como prescriptores (Maldonado, 2008). El monitoreo de los medios sociales es una fuente de información de opiniones y preferencias de los turistas muy valioso para los gestores. A través de ellos podemos conocer cuáles son los puntos de interés y puntos “negros” para actuar en consecuencia. La reputación es un activo intangible muy relacionada con la sostenibilidad, pues refleja la percepción del comportamiento del destino.
- e. *Evolución de precios.* La industria turística fue de las pioneras en utilizar la minería de datos para hacer previsiones de demanda y con ello fijar estrategias de precio con la implantación del yield management en industria aérea y hotelera. El ecosistema de IDS (Internet Distribution Systems) y su monitoreo también ha sido una de los pioneros en modelos predictivos big data para el consumidor, como Farecast creado en 2003. Por el lado de la oferta es posible monitorizar la disponibilidad y precios de un destino soluciones de este tipo están presentes tanto para la oferta (Beonprice) como la demanda (Trivago, Kayak).

## 5. CONCLUSIONES

Este estudio ha recogido de forma sintética las nuevas fuentes de información disponibles para los destinos turísticos ofreciendo una clasificación que facilite la comprensión del fenómeno de cara a su incorporación a las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España para una toma de decisiones basada en el conocimiento para una mejora de la competitividad y sostenibilidad de estos destinos. Durante el estudio se ha observado que las ciudades del GCPHE no están incorporando estas nuevas fuentes de información a sus sistemas de información, salvo el reciente acuerdo de Salamanca con la startup salmantina Beonprice para incorporar una solución de inteligencia de mercado (Salamanca, 2016), aunque como se ha expuesto en esta comunicación constituirá una línea básica para los próximos años. Se ha analizado como los destinos turísticos inteligentes, la digitalización del ciclo de viaje y la tecnologías big data han creado un nuevo escenario de información casi ubicua y disponible en tiempo real de gran utilidad en el entorno actual VUCA donde resulta cada vez más necesario contar con un profundo conocimiento del turista y del desempeño del destino. La hipercompetitividad, los cambios en la demanda turística y



los desafíos relacionados con la degradación ambiental e impactos sociales y culturales de los destinos turísticos exigen sistemas de información ágiles que permitan detectar incluso predecir tendencias, y que generen respuestas más eficientes en todas las dimensiones de la sostenibilidad. Un mayor conocimiento del turista permitirá una mayor satisfacción de este, fundamental para la competitividad del destino, a la vez que facilita un mayor rendimiento para la comunidad local que podrá tomar mejores decisiones. Estas nuevas fuentes suponen un claro avance sobre el conocimiento limitado preexistente de la realidad de la actividad. Granularidad, observación de comportamientos reales, muestras amplias, diversidad de datos y formas de presentación de los mismos, potencialidad para la gestión en tiempo real y capacidad predictiva, son algunas de las prestaciones más destacadas que permiten la creación de conocimiento con gran potencial para las innovaciones disruptivas y como pilar para avanzar en la sostenibilidad de los destinos. En futuras investigaciones se pretende verificar con los usuarios de la información la utilidad de estas nuevas fuentes, estudiar la viabilidad de la implantación en función de la escala de los destinos Patrimonio de la Humanidad de España, así como analizar nuevos enfoques e instrumentos de gestión que posibilitan la configuración de destinos turísticos que aprenden.

### Agradecimiento

Quiero agradecer a María García Hernández de la Universidad Complutense de Madrid sus comentarios y orientación en esta comunicación.

### 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AECA. (2004). Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. *Documentos AECA. Responsabilidad Social Corporativa*.
- Alzua Sorzabal, A., Aramburu, I., Gerrikagoitia Arrien, J. K., Peralta Ariza, M., & Espinosa, N. (2010). eGIStour: sistema de medición de flujos de visitantes. *Turitec 2010*. Universidad de Malaga.
- Amaranggana, A., & Buhalis, D. (2013). Smart tourism destinations. *Information and Communication Technologies in Tourism 2014*, 553-564.
- BBVA. (2014). Turismo en España a través de transacciones con tarjeta. Recuperado 12 de mayo de 2016, a partir de <https://goo.gl/hfRXp5>
- Casas-Roma, J. (2016). Sistemas de Big Data: El nuevo paradigma de los datos masivos. Recuperado a partir de <https://vimeo.com/151288589>
- Chui, M., Löffler, M., & Roberts, R. (2010). The internet of things. *McKinsey Quarterly*.
- Cictourgune. (s. f.). Areas de conocimiento. Recuperado 25 de febrero de 2016, a partir de <http://www.tourgune.org/es/26/0/0/0/areas-de-conocimiento.html>
- Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism. *Annals of Tourism Research*, 33(1), 47-64. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2005.04.005>
- Davenport, T. H. (2013). *At the Big Data Crossroads: turning towards a smarter travel*



experience. Madrid: Amadeus.

- Del Chiappa, G., & Baggio, R. (2015). Knowledge transfer in smart tourism destinations: Analyzing the effects of a network structure. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 145-150. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.02.001>
- Europa Press. (2015). Las Palmas y Badajoz serán pioneras en el uso de Big Data aplicado al turismo. Recuperado 22 de mayo de 2016, a partir de <http://www.elmundo.es/economia/2015/10/21/5627a46e46163f85138b4661.html>
- Exceltur. (2016). *Balance de Rentabilidad y Empleo 2015*.
- FEMP. (2008). *Modelos de Gestión Turística Local. Principios y prácticas*. Barcelona.
- Fuchs, M., Höpken, W., & Lexhagen, M. (2014). Big data analytics for knowledge generation in tourism destinations – A case from Sweden. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(4), 198-209. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2014.08.002>
- García Hernández, M. (2007). Entidades De Planificación Y Gestión Turística a Escala Local. El Caso De Las Ciudades Patrimonio De La Humanidad De España. *Cuadernos de Turismo*, (20), 79-102.
- García Hernández, M. (2009). Los observatorios turísticos un instrumento útil para la planificación y gestión turística en destino. En *Ciudades Patrimonio de la humanidad: patrimonio, turismo y recuperación urbana* (pp. 98-113). Universidad Internacional de Andalucía.
- García-Palomares, J. C., Gutierrez, J., & Mínguez, C. (2015). Identification of tourist hot spots based on social networks: A comparative analysis of European metropolises using photo-sharing services and GIS. *Applied Geography*, 63, 408-417. <http://doi.org/10.1016/j.apgeog.2015.08.002>
- García, S. (2016). El SIT. La puesta en marcha de un Sistema de Inteligencia Turística Local. Recuperado 25 de mayo de 2016, a partir de <http://blog.segittur.es/sistema-de-inteligencia-turistica/>
- Gartner. (2016). IT Glossary. Recuperado 14 de mayo de 2016, a partir de <http://www.gartner.com/it-glossary/big-data/>
- GCPHE. (2009). *Observatorio Turístico del Grupo de Ciudades Patrimonio de España*. Ávila.
- Gerrikagoitia Arrien, J. K., Rebón, F., & Alzua Sorzabal, A. (2014). El Observatorio Turístico Avanzado, un sistema de Inteligencia Competitiva basado en Internet. *Conferencia Visio 2014*, (October).
- Giffinger, R., Fertner, C., & Kramar, H. (2007). *Smart Cities: Ranking of European Medium-Sized Cities*. Vienna, Austria: Centre of Regional Science (SRF), Vienna University of Technology.
- Google. (2016). Google Analytics. Recuperado 18 de mayo de 2016, a partir de <https://support.google.com/analytics/answer/2799357?hl=es>



- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. <http://doi.org/10.2307/2486994>
- Invattur. (2015). *Destinos turísticos inteligentes. Manual Operativo* (Vol. 1).
- Ivars, J. A. (2014). Spain: From the Mass Model to a New Tourism Economy. *European Tourism Planning and Organisation Systems: The EU Member States*, 61, 384-398.
- Jafari, J. (2001). The Scientification of Tourism. En V. L. Smith & M. Brent (Eds.), *Hosts and Guests Revisited: Tourism Issues of the 21st Century* (pp. 28-41). New York: Cognizant Communication Corporation.
- Kisilevich, S., Krstajic, M., Keim, D., Andrienko, N., & Andrienko, G. (2010). Event-based analysis of people's activities and behavior using Flickr and Panoramio geotagged photo collections. *Proceedings of the International Conference on Information Visualisation*, 289-296. <http://doi.org/10.1109/IV.2010.94>
- Komninos, N., & Tsarchopoulos, P. (2013). Toward Intelligent Thessaloniki: from an Agglomeration of Apps to Smart Districts. *Journal of the Knowledge Economy*, 4(2), 149-168. <http://doi.org/10.1007/s13132-012-0085-8>
- Maldonado, T. (2008). Adprosumer, el nuevo cliente. Recuperado 24 de mayo de 2016, a partir de <https://tirsomaldonado.wordpress.com/2008/01/22/adprosumer-el-nuevo-cliente/>
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data*. Turner.
- Mínguez, C., & Ruiz, P. (2014). Los destinos turísticos inteligentes en España: ¿ Un proyecto institucional o el futuro del sector? *Espacios turísticos e inteligencia territorial: Respuestas ....*
- Pucheta Martínez, M. . (2010). *Información y comunicación de la RSC / María Consuelo Pucheta Martínez (coordinadora)*. Oleiros (La Coruña): Netbiblo.
- Pulido Fernández, J. I., & Cárdenas García, P. J. (2014). Análisis de la coyuntura para la gestión de destinos turísticos. *Manual de gestión de destinos turísticos*. Tirant Humanidades.
- RocaSalvatella. (2014). *Big Data y turismo: nuevos indicadores para la gestión turística*. Barcelona.
- Ruiz Lanuza, A., & Pulido Fernández, J. I. (2015). El impacto del Turismo en los Sitios Patrimonio de la Humanidad. Una revisión de las publicaciones científicas de la base de datos Scopus. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(5), 1247-1264.
- Salamanca, A. de. (2016). Salamanca avanza en su apuesta como destino inteligente. Recuperado 3 de junio de 2016, a partir de [http://noticias.aytosalamanca.es/es/hemeroteca/noticia\\_3199\\_1462410000833](http://noticias.aytosalamanca.es/es/hemeroteca/noticia_3199_1462410000833)
- Schianetz, K., Kavanagh, L., & Lockington, D. (2007). The Learning Tourism Destination: The potential of a learning organisation approach for improving the sustainability of tourism destinations. *Tourism Management*, 28(6), 1485-1496. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.01.012>



- SEGITTUR. (2015). *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. Segittur.*
- Sempere, P. (2016). El desafío de digitalizar el sector turístico. Recuperado 20 de mayo de 2016, a partir de [http://cincodias.com/m/cincodias/2016/05/13/sentidos/1463166643\\_148273.html](http://cincodias.com/m/cincodias/2016/05/13/sentidos/1463166643_148273.html)
- Soares, S. (2012). Not Your Type? Big Data Matchmaker On Five Data Types You Need To Explore Today. Recuperado 21 de mayo de 2016, a partir de [http://www.dataversity.net/not-your-type-big-data-matchmaker-on-five-data-types-you-need-to-explore-today/?cm\\_mc\\_uid=02457612752614627219907&cm\\_mc\\_sid\\_50200000=1464689774](http://www.dataversity.net/not-your-type-big-data-matchmaker-on-five-data-types-you-need-to-explore-today/?cm_mc_uid=02457612752614627219907&cm_mc_sid_50200000=1464689774)
- TELEFÓNICA, F. (2011). *Smart Cities: un primer paso hacia la internet de las cosas.* (Ariel, Ed.). Barcelona.
- TIC, A. un clic de las. (2016). *Big Data. El poder de convertir datos en decisiones.* Madrid.
- Troitiño Vinuesa, M. Á., & Troitiño Torralba, L. (2009). Turismo y patrimonio en Castilla y León: las ciudades patrimonio de la humanidad (Ávila, Salamanca y Segovia) como destinos turísticos de referència. *Polígonos. Revista Geográfica*, 19(2009), 145-178.
- Turismo de Segovia. (2016). *Boletín observatorio turístico 9.* Segovia. Recuperado a partir de <http://www.turismodesegovia.com/es/prensa/observatorio-turistico/boletines>
- UNWTO. (2005). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos* □: *guía práctica.* Madrid: World Tourism Organization.
- UNWTO. (2013). *Notas Metodológicas de la base de datos de estadísticas de turismo.* Madrid: World Tourism Organization.
- UNWTO. (2014). *AM Reports, Volumen ten- Global Benchmarking for City Tourism Measurement.* Madrid.
- Valls Giménez, J.-F., & Neves, J. (2014). La planificación estratégica de los destinos turísticos. *Manual de gestión de destinos turísticos.* Tirant Humanidades.



## LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES. OPORTUNIDADES Y LÍMITES DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EXPERTOS.

Pablo Díaz Luque (pdiazlu@uoc.edu)  
Francesc González Reverté  
Joan Miquel Gomis López  
Soleda Morales Pérez

Universitat Oberta de Catalunya

---

### Resumen

La presente comunicación se aproxima al concepto de Destino Turístico Inteligente (DTI) mediante la percepción que expertos en la materia tienen sobre el mismo. La revisión conceptual, estratégica, y crítica con los límites y posibilidades de los DTI da lugar a analizar diversos aspectos de los mismos. En este sentido se estudia, entre otros aspectos, hasta qué punto existe acuerdo en lo que se entiende por DTI; cuál debe ser su orientación estratégica, objetivos y misión; el papel y posibilidades de la tecnología; la valoración de los condicionantes y requisitos que afrontan los destinos para aplicar estrategias de turismo inteligente; y qué oportunidades y riesgos implican para la competitividad del destino.

El análisis empírico se realiza mediante la explotación de la primera fase de un Estudio Delphi enviado a 17 especialistas en turismo, nacionales e internacionales. Además, el estudio se complementa con un análisis factorial exploratorio para identificar las dimensiones dominantes sobre la visión de los DTI que pueden extraerse a partir de las percepciones de los expertos que han participado en el Delphi.

**Palabras Clave:** Destino Turístico Inteligente, Ciudad Inteligente, Tecnologías de la Información y la Comunicación, Método Delphi.

**Agradecimientos:** Esta comunicación se ha realizado en el marco del proyecto -Caracterización de los destinos turísticos inteligentes y análisis estratégico de su aportación a la mejora de la competitividad de los municipios turísticos de Barcelona”, elaborado por el Grupo de Investigación Laboratorio del Nuevo Turismo de la UOC y financiado por la Diputación de Barcelona.

## SMART DESTINATIONS. OPPORTUNITIES AND LIMITS FROM THE EXPERTS' POINT OF VIEW

**Abstract:** This communication approaches the concept of Smart Destination by the perception that experts have on IT. The conceptual, strategical, and critical review around the limits and possibilities of the Smart Destinations leads to analyze various



aspects of it. In this sense, some topics are analyzed: to what extent there is agreement on what is meant by Smart Destination?; what should be its strategic approach?, which objectives and tasks should they have?; what are the role and possibilities of technology inside Smart Destinations?; what are the assessment of the conditions and requirements faced by destinations to implement smart tourism strategies?; and, what opportunities and risks are involved for the competitiveness of the destination?.

The empirical analysis is conducted by the first phase of a Delphi Study sent to 17 specialists in tourism, national and international. The study is complemented by an exploratory factor analysis to identify the key dimensions on the vision of the Smart Destination that can be drawn from the perceptions of the experts who participated in the Delphi.

**Keywords:** Smart tourist destination, smart city, information technology, Delphi method

---

## 1. MARCO TEÓRICO. LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES: CONCEPTO Y LIMITACIONES.

Los DTI son un concepto complejo y de actualidad en la literatura de investigación turística y tecnológica. Desde la misma se entiende que el DTI es una adaptación del concepto de ciudad inteligente a los destinos turísticos. Las ciudades inteligentes son aquellas que hacen uso de las tecnologías y de Internet, con el fin de mejorar el crecimiento económico y la calidad de vida, con una gestión eficiente de los recursos, y a través de una forma de gobierno participativa (Komninos, Pallot, y Schaffers, 2013). El concepto primigenio de inteligencia también se ha definido en la literatura turística cuando Gretzel (2011) la define como la capacidad de comprender y sacar provecho de la experiencia, para adquirir y retener conocimiento y, por tanto, responder rápidamente y con éxito a una situación nueva o diferente. Diríamos entonces que las ciudades inteligentes son lugares de naturaleza urbana donde se fomenta el uso de herramientas tecnológicas, que proporcionan respuesta en tiempo real, a fin de generar una forma concreta de inteligencia y de innovación territorial. Entre sus rasgos distintivos encontramos la apuesta por la innovación social, el desarrollo comunitario y la participación de los ciudadanos.

La ciudad inteligente se fundamenta, desde el punto de vista de su estructura, en tres pilares: el capital humano, la infraestructura y la información. Se entiende entonces que una ciudad se convierte en inteligente cuando es capaz de generar un crecimiento económico sostenible y una elevada calidad de vida mediante la inversión en capital humano, un buen nivel de participación en el gobierno urbano y una infraestructura que permita una adecuada diseminación de la información por toda la ciudad. La ciudad inteligente es considerada también como un sistema social complejo con requerimientos específicos sobre diferentes ámbitos que inciden sobre la calidad de vida de las personas; como son la salud, la educación, los medios de comunicación y transmisión de la información, la eficiencia energética, la calidad ambiental, la seguridad y el acceso a los servicios públicos (Egger, 2013).





Las ciudades inteligentes son el modelo de referencia inicial para los DTI en la medida que estos son esencialmente espacios urbanos. De hecho, la actividad turística es altamente propicia a una alianza con las estrategias de desarrollo urbano que persiguen objetivos de inteligencia territorial (INVAT-TUR, 2015). Sin embargo, no se pueden trasladar automáticamente las estrategias de las ciudades inteligentes a los DTI debido a que existen diferencias importantes en la conceptualización, objetivos perseguidos y públicos potenciales para ambas tipologías. Las particularidades de los destinos turísticos deben tenerse en cuenta y justifican la aplicación de un enfoque específico para la configuración de un territorio inteligente.

La diferencia básica entre las ciudades inteligentes y los DTI se encuentra en el hecho de que en los segundos el foco no se pone en los residentes permanentes sino en los temporales que visitan la ciudad por diferentes motivos (Lamsfus y Alzua-Sorzabal, 2013). Aparte del público objetivo también existen diferencias sustanciales en la forma de liderazgo, los límites administrativos, la misión y los objetivos (López de Ávila, y García, 2014).

Un DTI puede considerarse como un caso especial de ciudad inteligente donde las estrategias y objetivos no se centran sólo en aportar calidad de vida, sostenibilidad y mejora de la movilidad y la gestión de los recursos para sus residentes, sino también para los turistas. Para López de Ávila y García (2014), un DTI es un destino turístico innovador, construido sobre una base tecnológica avanzada, que garantiza el desarrollo sostenible de las áreas turísticas, la accesibilidad para todos y que facilita la integración de la visita turística con el entorno, enriquece la calidad de la experiencia de los turistas, y mejora la calidad de vida de los residentes (López de Ávila, y García, 2014). La anterior definición es más abierta que otras como la Buhalis y Amaranggana (2014), que describen el destino turístico inteligente como partes interesadas que requieren estar interconectados de forma dinámica a través de plataformas tecnológicas para recoger, crear e intercambiar información que se puede utilizar para enriquecer las experiencias de turismo, en tiempo real.

En todo caso se observa que un aspecto clave de los DTI es la integración de las TIC en su infraestructura física. Sin embargo, el DTI no tiene que ver únicamente con la digitalización y la informatización del destino y la actividad turística, sino que toma todo su sentido cuando se orienta hacia la transformación de la estancia turística haciendo converger las TIC con la producción de experiencias (Hunter et al, 2015), a partir de la cocreación de valor (Neuhof, Buhalis y Ladkin, 2012 y 2015), generando cambios en la estrategia de marketing, y basándose en una visión diferente de la competitividad (Sigala, 2012). La tecnología inteligente resulta clave para facilitar estos objetivos, especialmente teniendo en cuenta tres dimensiones de la misma (Wang, Park y Fesenmaier, 2012): 1) la personalización; 2) la contextualización; y 3) la conexión ubicua y la sincronización en tiempo real. Estos elementos aportan una serie de ventajas para la mejora de la experiencia del turista que tienen que ver con aspectos como la anticipación, la mejora in situ, la personalización y la exposición compartida (por ejemplo en las redes sociales).



Algunos autores han puesto de manifiesto que existe una comprensión acrítica e ingenua de un modelo urbano de destino que justifica tecnológicamente la aparición y consolidación de un escenario de competitividad basado en la introducción armónica de nuevos modelos de negocio, de gestión y de prácticas turísticas innovadoras. En general existen tres visiones críticas sobre los DTI que implican retos concretos: los retos tecnológicos sobre el control social, la seguridad y la privacidad de la información; los retos sobre la mejora de la experiencia turística; y los retos sociales, de gobernanza y sostenibilidad en el DTI.

En el **ámbito tecnológico** algunos autores consideran que la necesidad de información que requieren los consumidores turísticos es tan grande y la percepción positiva que tienen tan importante que pueden descuidar, o no tener suficientemente en cuenta, aspectos de privacidad en el uso de la información. Por contra, la escasa duración en tiempo en que se produce la relación entre turistas y proveedores de servicios en el marco de la estancia turística hace que la confianza con los proveedores y las aplicaciones que ofrecen se vea limitada.

Por otra parte, la huella digital generada por los turistas es muy amplia y ofrece muchas posibilidades de ser explotadas (por ejemplo a través de la minería de datos) por parte de las organizaciones turísticas. Esto implica incurrir en riesgos de identificación de los individuos más allá de las bases de datos supuestamente anónimas que contienen su información personal. Además, un segundo tipo de riesgo proviene de que la captura de datos de forma automatizada puede ser efectuada sin un propósito concreto y de forma indiscriminada. De esta forma pueden darse -bajo la propuesta de un servicio turístico- episodios de vigilancia encubierta (Martínez, Pérez & Solanas, 2013; Anuar & Gretzel, 2015; Michael, Fusco & Michael, 2008). También es reseñable que, desde el punto de vista de la seguridad, hay algunos elementos de la tecnología, como el Internet de las Cosas, que son altamente vulnerables a ataques (Atzori et al, 2010).

Un segundo foco de debate gira en torno a la capacidad de los DTI para generar **experiencias turísticas** nuevas y diferenciadas (Mahmood, Ricci, Venturini & Hopkin, 2008). Las críticas a esta consideración radican en el hecho de que sólo en la medida que los turistas dispongan de dispositivos inteligentes y sean expertos o acostumbrados a su uso podrán hacer funcionar las diversas aplicaciones para obtener servicios de tecnología inteligente. Es decir, la tecnología inteligente implica una dependencia extrema del uso de los dispositivos por parte de todos los participantes. Esto plantea un primer riesgo en el sentido de que puede hacer aumentar la brecha digital turística entre los que tienen y los que no tienen dispositivos móviles inteligentes; y entre los que tienen un uso avanzado o más básico de los dispositivos inteligentes (Mingheti & Buhalis, 2010).

Otro foco de discusión gira en torno a cuál es el grado de aceptación real en relación a la adopción de las nuevas tecnologías. Pero incluso en el supuesto de que los usuarios tengan una buena aceptación de uso de la tecnología, hay que reflexionar sobre la posible aparición de problemas de dependencia tecnológica (Gretzel, 2011). Es decir, el uso excesivo de la tecnología en turismo puede conllevar la aparición de



problemas por saturación de información o la reducción de la espontaneidad en la creación y conducción de la experiencia turística.

El tercer enfoque crítico sobre los DTI gira en torno a la posibilidad de asociar el despliegue de los DTI a determinadas **estrategias de sostenibilidad** (Fernández, 2016; Gretzel, 2015; March y Ribera, 2014). En este sentido las miradas críticas apuntan a diferentes problemas que pueden impedir un uso indebido de la información. Es decir, se tiende a asumir que toda la información, extremadamente valiosa para las empresas y las organizaciones turísticas, será provista de forma gratuita por los turistas, en la medida en que será un paso previo para conseguir experiencias turísticas enriquecidas. Esto implica asumir el riesgo de que los datos puedan ser recogidos de forma insensata y sin tener en cuenta los costes de gestión de la información.

Por todo lo anterior se entiende que debe existir una gestión eficiente y enfocada hacia la buena gobernanza y sostenibilidad del turismo en el destino (Gil, Zayas y Caro, 2015). Algunas piezas clave en relación a estos puntos tienen que ver con la posibilidad de conseguir alianzas público-privadas equilibradas, para evitar la injerencia de determinadas influencias políticas y sectoriales en la toma de decisiones estratégicas en el destino.

Con el propósito de tratar de acercarnos a todas estas problemáticas alrededor del concepto de DTI se ha realizado esta investigación de consulta a expertos que a continuación se presenta.

## 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

El trabajo de investigación que da lugar a esta comunicación se ha organizado en torno a un Estudio Delphi realizado a diferentes expertos en turismo y tecnología. Concretamente se pretendía analizar las respuestas de los mismos respecto a preguntas relativas a la realidad actual de los DTI y las tendencias de futuro. Recordemos que el Método Delphi se entiende como el proceso sistemático e iterativo dirigido a la obtención de las opiniones y, si es posible, el consenso de un grupo de expertos (Landeta, 1999). Es un método especialmente útil para el desarrollo de conocimientos en áreas aún por explorar o definir.

Para el desarrollo del Estudio Delphi se han elegido tres tipos de expertos según tres perfiles: 1) Especialistas o expertos académicos y profesionales que disponen de experiencia y conocimientos contrastados, objetividad y capacidad predictiva (35% de los expertos); 2) Afectados o personas implicadas en el área objeto de estudio, es decir, forman parte del colectivo sobre el que tendrá repercusión los resultados (gerentes y técnicos de destinos turísticos de relevancia y otros actores del sector) (35%); y 3) Facilitadores o personas con capacidad para clarificar y sintetizar que no forman parte de ninguna de las dos categorías anteriores (por ejemplo proveedores de tecnologías relativas a los DTI) (30%).



El método concreto utilizado puede catalogarse como Método Delphi Convencional, ya que ha existido un equipo coordinador (el equipo de investigadores autores de esta investigación) y un cuestionario en el que los expertos muestran sus respuestas. Se trata de un estudio de prospectiva con una orientación integradora y global, realizado a través del sistema de trabajo en red bajo una única coordinación y en la que la estimación no es única, sino que cada experto ofrece estimaciones consecutivas para el mismo fenómeno estudiado (Landeta, 1999). Esta opción muestra las siguientes características:

- 1) Proceso iterativo. Los expertos deben ser consultados, como mínimo, dos veces, por lo que pueden volver a pensar su respuesta considerando la información que reciben de las opiniones del resto de expertos.
- 2) Anonimato. Mantiene el anonimato de los participantes y de sus respuestas. Se trata de desarrollar un proceso de grupo con unos expertos que no coinciden en el tiempo ni el espacio y que evita influencias fuera del experimento.
- 3) Feedback controlado. Los resultados de grupo son superiores a los individuales gracias a la interacción que provoca el coordinador o coordinadores.
- 4) Hay una respuesta estadística de grupo. Las preguntas se formularán para realizar un tratamiento estadístico. Concretamente para cada pregunta se dieron cinco posibles respuestas en el siguiente continuo: -1. Nada de acuerdo”, -2. Poco de acuerdo”, -3. Indiferente”, -4. De acuerdo”, y -5. Muy de acuerdo”.

### 3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

En este estudio se les ha preguntado a los expertos una batería de preguntas en torno a diferentes acepciones alrededor de los DTI. A continuación se presentan los resultados en torno a: (1) El concepto de DTI y su orientación estratégica; (2) La capacidad competitiva asociada a los DTI; (3) Las posibilidades de la tecnología aplicada; (4) Los factores que condicionan su implantación, y; (5) Los riesgos y limitaciones propios de los DTI.

En primer lugar, podemos ver en la Tabla 1 los resultados acerca del concepto de DTI y su orientación estratégica. Como vemos, los expertos no están de acuerdo en que el concepto sea una moda pasajera (media de 2,47), pero entienden que no existe una definición clara del mismo (2,41), y sí que consideran que los DTI son diferentes al resto de destinos turísticos (3,94). De la opinión de los expertos también podemos extraer que los aspectos de sostenibilidad (3,76) y satisfacción a partes iguales de turistas y residentes (4,12) son cuestiones de mayor valoración estratégica que otros como el enfoque hacia la tecnología y la innovación (3,53) o a la eficiencia en la prestación de servicios (3,44). Todo lo anterior con una clara implicación de la iniciativa pública que lidere los procesos de los DTI (3,94), que esta participación pública sea recurrente (3,82) y, descendiendo el consenso acerca de si las propuestas podrían venir desde la comunidad local hacia las instituciones (3,53).



Tabla 1. Valoraciones de los expertos sobre el concepto de DTI y su orientación estratégica.

Objetivos y Misión	Moda	Media	Desviación típica
<b>Concepto de DTI</b>			
Los DTI tienen rasgos específicos que los caracterizan y que les permiten diferenciarse del resto de destinos turísticos.	4	3,94	0,899
Los DTI responden más a un concepto de moda o una denominación poco definida que a una realidad contrastable	2	2,47	1,068
Existe una definición clara y ampliamente aceptada de lo que es una DTI	2	2,41	0,712
<b>Orientación estratégica de los DTI</b>			
La tecnología y la innovación en turismo debería ser el principal componente estratégico de un DTI	4	3,53	1,125
La sostenibilidad y la equidad debería ser el principal componente estratégico de un DTI.	4	3,76	0,903
La eficiencia en la prestación de servicios turísticos debería de ser el principal componente estratégico de un DTI.	4	3,44	1,094
Los DTI han de ser capaces de satisfacer por igual las necesidades de los turistas y de los residentes.	4	4,12	0,993
Impulsar la creación de DTI requiere que la iniciativa pública lidere el proceso y lo haga de forma planificada.	4	3,94	1,029
Las propuestas dirigidas de abajo a arriba (bottom up), desde los residentes y la comunidad local, son preferibles a las dirigidas de arriba abajo (top down), desde los responsables de la administración y las instituciones, para implementar estrategias de turismo inteligente	4	3,53	0,874
La planificación y la gestión de los DTI exigen un proceso de participación pública de forma recurrente.	4	3,82	0,951

Fuente: Elaboración propia

El segundo bloque (Tabla 2) analiza la relación entre los DTI y la competitividad del modelo turístico asociado. Para valorar este punto se han examinado las respuestas que los expertos han proporcionado sobre (1) el modelo de negocio, (2) la capacidad de transformar la experiencia turística y (3) el potencial para responder a las exigencias de los mercados.

Sobre el primer aspecto los expertos relacionan los DTI con la capacidad de crear nuevas empresas con contenidos tecnológicos (4,35) y de poner en marcha nuevos modelos de negocio innovadores (4,35). La capacidad de singularizar y diferenciar el producto turístico (3,94), el aumento de la productividad de las empresas (3,88), y el



riesgo de quedar al margen de la competitividad global si no se incorporan al turismo inteligente (3,82), generan también un nivel de acuerdo significativo entre los expertos; aunque por debajo de los anteriores puntos. Además, se considera poco probable que los DTI acaben estandarizando sus productos y modelos productivos (2,59).

Los elementos de este bloque que menos acuerdo (y mayor disparidad de opiniones) generan tienen que ver con algunos temas controvertidos como la capacidad de los DTI de incidir sobre la mejora de la imagen del destino (3,35), de impulsar la economía colaborativa en el mismo (3,37), o de generar efectos de sustitución -en lugar de complementar- sobre los negocios turísticos actuales (3,06).

Tabla 2. Valoraciones de los expertos sobre la capacidad competitiva de los DTI.

<i>Modelos de negocio innovadores</i>	Moda	Media	Desviación típica
<b>Valoración global de la competitividad de los DTI</b>			
Los DTI presentan ventajas competitivas basadas en la singularización y la diferenciación de productos en relación a otros destinos	4	3,94	0,556
Los DTI presentan ventajas competitivas basadas en la mejora de la imagen en relación a otros destinos	4	3,35	1,057
En el futuro los destinos que no incluyan el turismo inteligente quedarán fuera de juego del marco de competitividad global	4	3,82	0,883
En el futuro la mayoría de dTI acabarán incorporando productos y formas de negocio estandarizadas y poco diferenciadas entre sí	2	2,59	1,121
Los DTI permitirán la creación de nuevas empresas turísticas con contenido tecnológico	4	4,35	0,493
Los DTI irán asociados a la aparición de modelos de negocio innovadores.	4	4,35	0,493
En DTI Los nuevos modelos de negocio centrados en la tecnología tenderán a sustituir más que a complementar los ya existentes.	3	3,06	0,748
Los modelos de negocio que generarán los DTI tendrán una mayor productividad que los actuales.	4	3,88	0,6
Los DTI fomentarán los modelos de negocio basados en la economía colaborativa.	4	3,37	0,806
<b>Experiencia turística</b>			
Las experiencias turísticas que tendrán lugar en los DTI serán sustancialmente diferentes a las actuales.	3	3,06	0,659
La cocreación de experiencias (entre los mismos usuarios y los actores del destino) será fundamental para generar experiencias en los DTI.	4	3,88	0,697
La personalización de las experiencias y la propuesta de experiencias a medida se generalizará en los DTI	4	4,24	0,831



Las prácticas basadas en el turismo inteligente harán mejorar las experiencias en las fases pre y post visita	4	4,06	0,899
<b>Nuevos mercados y satisfacción</b>			
Actualmente la demanda que puede tener interés en disfrutar de experiencias en DTI es minoritaria.	4	2,82	1,237
Los segmentos de demanda que buscarán experiencias y productos basados en el turismo inteligente crecerán en el futuro.	4	4,12	0,857
La introducción del turismo inteligente hará aumentar el nivel de satisfacción global entre los visitantes del destino.	4	4,06	0,827

Fuente: Elaboración propia

En relación a la transformación de la experiencia vivida por los turistas en los DTI, los expertos tienen un elevado nivel de acuerdo con el hecho de que se generarán propuestas a medida y personalizadas (4,24), que mejorarán la satisfacción de la experiencia en las fases anteriores y posteriores a la visita (4,06), y en que la cocreación resultará clave para la mejora de las experiencias (3,88). En cambio, no hay acuerdo en considerar que las experiencias turísticas vividas en los DTI serán sustancialmente diferentes a las ya existentes (3,06). Finalmente, los expertos están muy de acuerdo en considerar que los mercados que buscan experiencias y productos en los DTI crecerán en el futuro (4,12), en que aumentará el nivel de satisfacción global (4,06) y están en desacuerdo con el hecho de que el público potencial de los DTI no es un segmento minoritario actualmente (2,82).

En síntesis, las opiniones de los expertos apuntan que los DTI aportarán unos modelos de negocio innovadores, los cuales serán capaces de estimular el emprendimiento, renovar el producto turístico y responder a las expectativas de los turistas; tanto a nivel de satisfacción como la captación de mercados. Existe una clara opinión acerca de que los que queden al margen pueden perder muchas opciones de competir con éxito con el resto de destinos.

En el tercer bloque (Tabla 3) se solicitó la opinión sobre la utilidad percibida de la tecnología a la hora de potenciar diferentes aspectos de funcionamiento de los DTI. Si observamos las cinco tablas en su conjunto veremos que esta es la que mayores consensos positivos reúne. Efectivamente, la tecnología es considerada como un gran aliado en múltiples interpretaciones. Destaca la opinión de que la tecnología permitirá gestionar mejor la información sobre el destino (4,61), seguida de la consideración consecuente de que la tecnología facilitará la interpretación de los atractivos del destino (4,48). Dos aspectos coinciden en una puntuación alta de consenso (4,35); se trata de la interpretación de que la tecnología puede ayudar a la mejor colaboración entre los agentes del destino y a la mayor eficiencia en el consumo energético y de recursos.

Siguen siendo altas, aunque menos, las valoraciones respecto a que la tecnología contribuirá a una mayor satisfacción global de los turistas (4,26), que la gobernanza de



los DTI permitirán reconocer y reconducir mejor los problemas del destino (4,22), y que se darán nuevos modelos de coparticipación (4,09), mejorando la participación de los residentes (4). Menos acuerdo aún y puntuaciones algo más bajas logran las afirmaciones relativas a que los DTI lograrán modelos de gobernanza más inclusivos apoyados en la sociedad red (3,74), y que contribuirán a un mejor marco de convivencia entre turistas y residentes (3,83).

Tabla 3: Posibilidades de la tecnología aplicada a los DTI

<i>Contribuciones de la Tecnología a los DTI</i>	Moda	Media	Desviación típica
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar o hacer más eficiente la gestión de la información sobre el destino	5	4,61	0,499
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar el nivel de satisfacción global sobre el destino de los turistas	4	4,26	0,810
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar o hacer más eficiente la interpretación de las atracciones del destino	5	4,48	0,593
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar la colaboración y asociación entre los diferentes actores del destino	4	4,35	0,573
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar la participación de los residentes en la gestión y planificación del destino	4	4,00	0,905
La tecnología aplicada a los DTI puede contribuir a mejorar o hacer más eficiente el consumo energético y de recursos al destino	4	4,35	0,647
Los DTI tenderán a establecer nuevos modelos de coparticipación que integren redes de usuarios, industria turística e instituciones	4	4,09	0,733
Los DTI tenderán a establecer modelos de gobernanza inclusivos más transparentes y apoyados en la sociedad red	4	3,74	1,010
Los modelos de gobernanza de los DTI permitirá reconocer y reconducir mejor los problemas más relevantes del destino	4	4,22	0,795





Los modelos de gobernanza de los DTI contribuirán a mejorar el marco de convivencia entre turistas y residentes, y reducir las tensiones existentes entre ambos actores sociales	4	3,83	0,887
--	---	------	-------

Fuente: Elaboración propia

Un cuarto aspecto preguntado a los expertos trata los factores que condicionan la implementación de los DTI (Tabla 4). Se han dividido estos en cuatro grupos: (1) condiciones de partida, (2) factores endógenos, (3) capacidades innovadoras y (4) capacidades de impulso de políticas de gobernanza. Como se observa los expertos se muestran de acuerdo en que los elementos que mejor capacitan a los destinos para convertirse en DTI tienen que ver con la capacidad de emprendimiento, (4,57) la generación de procesos de transparencia en la gestión abierta y compartida de información del destino (4,43), la capacidad de integrar digitalmente el sistema turístico a través de Internet (4,36), la capacidad de liderazgo del sector público (4,29) y la capacidad para generar e impulsar redes de agentes sociales y los residentes (4,21), y para generar nuevos modelos de negocio basados en la tecnología (4,21).

Tabla 4. Valoraciones de los expertos sobre los factores que condicionan la implementación de proyectos de DTI.

Condicionantes	Moda	Media	Desviación típica
<b>Condiciones de partida del destino</b>			
Los destinos turísticos en general tienen suficientes condiciones de partida (conocimientos de gestión, capital humano y técnico, y capacidad financiera) para poder convertirse en DTI	2	2,35	0,996
Los modelos de negocio requieren emprendedores y trabajadores especializados que actualmente no tienen los destinos	4	3,76	0,903
En general los gestores de destinos tienen falta de conocimientos tecnológicos y desconocen la utilidad de de las principales tecnologías que recogen el el turismo inteligente.	4	4,41	0,507
No es posible introducir medidas de turismo inteligente sin contar con infraestructuras y equipamiento de Big Data, Cloud Computing e Internet de las Cosas	4	3,76	1,033
<b>Factores endógenos</b>			
Ciclo de vida en que se encuentra el destino	3	3,14	1,027
Modalidad turística predominante en el destino (urbano, sol y playa, rural, etc.)	4	2,93	1,439
Capacidad presupuestaria del sector público para realizar inversiones en tecnologías aplicadas al turismo.	4	3,64	1,082



Capacidad de captar inversiones privadas para desarrollar proyectos de tecnología aplicada al turismo.	4	3,71	0,726
Existencia de demanda turística con habilidades tecnológicas (millennials, jóvenes, etc.).	4	3,79	0,893
Capacidad de incidir en los mercados a través de la promoción turística.	4	3,57	0,646
<b>Factores relacionados con la capacidad de innovar</b>			
Capacidad para integrar digitalmente el sistema turístico y recopilar y procesar información a través de internet	4	4,36	0,633
Percepción del mercado o imagen turística del destino vinculada a la innovación tecnológica.	4	3,64	0,842
Capacidad para generar productos turísticos apoyados en la tecnología	4	3,93	0,73
Capacidad para innovar en tecnología	4	4,14	0,77
Capacidad para impulsar la co-creación de experiencias turísticas	4	4,07	0,616
Capacidad de emprendimiento	5	4,57	0,514
Capacidad para establecer nuevos modelos de negocio basados en las nuevas tecnologías	4	4,21	0,579
<b>Factores relacionados con la capacidad de impulsar políticas de gobernanza</b>			
Capacidad de liderazgo de la administración e instituciones públicas.	4	4,29	0,726
Capacidad para generar información en abierto y compartirla entre los agentes del destino	5	4,43	0,646
Capacidad de asociacionismo y colaboración entre los agentes sociales	4	4	0,679
Capacidad para impulsar estrategias que vinculen las redes de actores sociales y los residentes	4	4,21	0,579
Disponer de un sistema de accesibilidad física integral para los visitantes del destino	4	4	0,877
Capacidad para integrar el punto de vista de los residentes en los proyectos turísticos.	4	4,14	0,77

Fuente: Elaboración propia.

En general se considera que los destinos turísticos actuales no parten inicialmente de unas condiciones válidas para afrontar proyectos de DTI (2,35); y los gestores de destino tienen falta de conocimientos tecnológicos o desconocen la utilidad de las tecnologías (4,41). No obstante, los factores endógenos y las características específicas del destino son los elementos que reciben menor grado de acuerdo y los que tienen mayor dispersión de opiniones entre los expertos. Por ejemplo, la capacidad para captar inversiones privadas (3,71), la capacidad presupuestaria (3,64), el ciclo de vida en que se encuentra el destino (3,14) o la modalidad turística dominante (2,93), son valorados como factores menos condicionantes que los anteriores para establecer proyectos de DTI.



En definitiva, podríamos decir que los expertos entienden los DTI como un proceso colectivo impulsado por el sector público y fundamentado en relaciones de confianza, transparencia y acceso a la información que es capaz de dinamizar la iniciativa privada y de impulsar proyectos comunes. Los factores endógenos en que se encuentra el destino son entendidos como una limitación relativa, mientras que la capacidad de generar innovación, emprendimiento y establecer procesos de gobernanza son los factores clave para poder llegar a crear DTI.

El quinto y último aspecto consultado a los expertos analiza los riesgos y limitaciones de la implementación de los DTI. Como vemos en la Tabla 5 esto se realiza alrededor de cuatro aspectos: (1) brecha digital, (2) seguridad y privacidad, (3) aceptación de uso en la experiencia turística, e (4) intervención de intereses privados.

Como observamos este es el punto donde con mayor diversidad en las opiniones y donde las mismas manifiestan un nivel de acuerdo más bajo. Los factores de mayor riesgo percibidos tienen que ver con la generación de desigualdades derivadas de la brecha digital, tanto entre destinos (3,94) como entre las empresas (3,94) y los usuarios (3,53). El resto de riesgos obtienen valores de acuerdo por debajo de los anteriores. Sólo en el caso de la afectación a la privacidad de los datos personales (3,35) y en la intervención de intereses privados (3,12) hay un acuerdo moderado en que puede representar un riesgo; mientras que la afectación de la autonomía y libertad en la toma de decisiones de los usuarios (1,82), el riesgo de tomar una orientación tecnológica por encima de los objetivos sociales en la gestión del destino (2,24) y la puesta en peligro de la seguridad de los turistas (2,24) son los elementos que menos riesgo plantean para los expertos.

*Tabla 5. Valoración de los expertos sobre los riesgos y limitaciones de la implementación de proyectos de DTI*

<i>Riesgos</i>	<i>Moda</i>	<i>Media</i>	<i>Desviación típica</i>
<i>Brecha digital</i>			
Los DTI pueden fomentar las desigualdades entre destinos turísticos derivadas de la brecha digital	4	3,94	0,827
Los DTI pueden fomentar las desigualdades entre las empresas turísticas derivadas de la brecha digital	4	3,94	0,854
Los DTI pueden fomentar las desigualdades entre turistas y visitantes según su grado de acceso, tolerancia y comprensión de la tecnología	4	3,53	1,068
La progresiva dependencia de los dispositivos móviles y la tecnología para disfrutar de la experiencia turística generará desigualdades entre usuarios según su grado de especialización tecnológica.	4	3,53	1,068
Poner en marcha iniciativas de DTI está al alcance de pocos destinos dado los costes de inversión en infraestructura y tecnología que requiere.	2	2,47	1,375



Seguridad y privacidad			
La privacidad en los DTI se verá afectada por el uso privado y para intereses comerciales de los datos personales.	4	3,35	1,32
La seguridad de los usuarios de los DTI será menor debido al aumento del tráfico de información y de la localización georeferenciada de personas.	2	2,24	1,091
Aceptación de uso en la experiencia turística			
La aceptación de uso de la tecnología y los dispositivos móviles entre los usuarios puede ser baja o muy baja en determinados segmentos de la demanda	2	3,18	1,131
El turismo inteligente generará intromisión y poco margen de maniobra en la toma de decisiones de los turistas.	1	1,82	1,015
Intervención de intereses privados			
Los objetivos de los DTI se enfocan más hacia las mejoras tecnológicas que en la solución de los problemas cotidianos y de sostenibilidad al destino.	1	2,24	1,3
El coste de implantación del turismo inteligente y de la tecnología asociada hará que los grandes grupos y empresas tecnológicas (telefonía, tecnología, etc.) ganen influencia sobre la gestión y toma de decisiones del destino.	2	3,12	1,409

Fuente: Elaboración propia

En resumen, los expertos plantean una visión abiertamente optimista de los DTI donde el riesgo se percibe más en las consecuencias sobre la desigualdad derivadas de la pérdida de oportunidades que ofrecen los DTI (brecha digital), que de una sensación de que este tipo de destinos añadirán nuevos problemas a los ya existentes.

#### 4. CONCLUSIONES

Los DTI aún son una realidad por consolidar en el panorama de los destinos turísticos actuales. Es por ello que resulta interesante abordar las visiones que existen entre los expertos para lograr conclusiones acerca de su concepto, tendencias, efectos y posibles enfoques de su gestión. El análisis de las respuestas obtenidas en el Estudio Delphi realizado ofrece algunas conclusiones preliminares que pueden ser válidas para concretar las características globales de los DTI.

Según los resultados se puede afirmar que la mirada general sobre los DTI es altamente optimista. Los expertos tienen un elevado grado de acuerdo en que los DTI serán una realidad en el futuro cercano y que pueden aportar valor añadido a los destinos que apuestan por ellas. En el extremo opuesto, se cree que los destinos que queden al margen tenderán a sufrir efectos negativos en su capacidad de competir en el mercado global turístico. Los DTI fundamentan su potencial para impulsar la



competitividad en la capacidad de innovar, crear modelos de negocio emprendedores y en el establecimiento de pautas de gobernanza.

La opinión de los expertos en torno a cuál es la misión que debe tener un DTI priorizan los aspectos sociales sobre los económicos y los tecnológicos. Los componentes estratégicos que mejor deben definir a un DTI, según los expertos, giran alrededor del fomento de la equidad y del establecimiento de políticas de gobernanza, mientras que los aspectos tecnológicos o de prestación de servicios, sin dejar de ser entendidos como importantes, quedan en un segundo plano. Además, la intervención pública y su liderazgo son elementos claves para generar estrategias en el DTI, aunque la apuesta por las propuestas “de abajo a arriba” recibe un menor grado de acuerdo.

La tecnología es considerada como una aliada en los procesos de los DTI pues permite mejorar la gestión de la información, interpretar los atractivos del destino, ayuda en la colaboración de los agentes, y genera ahorro energético y de recursos. También posibilitará mayor satisfacción de los turistas, reconocer y reconducir mejor los problemas del destino, y una mayor participación de los residentes en modelos de coparticipación. La tecnología por lo tanto otorga la posibilidad de mejoras inherentes que deben ser aprovechadas con miras estratégicas.

Los expertos, sin embargo, perciben dificultades para poner en marcha proyectos de DTI derivadas de las condiciones del entorno y de los factores endógenos de los destinos. No obstante, los aspectos que más condicionarán la creación de DTI pasan por la capacidad de generar estructuras de gestión y modelos de negocio innovadores, y de establecer modelos de gobernanza inclusivos.

Se plantea, por lo tanto, un modelo de DTI que favorecerá claramente la competitividad de los destinos, renovará su modelo de negocio e impulsará la innovación y el emprendimiento. Además, la voluntad de servicio público y de conciliación de intereses de los agentes sociales parece estar asegurada, en opinión planteada por los expertos, de la mano del liderazgo y de la intervención pública. Este mismo punto parece concordar con el hecho de que los riesgos percibidos de implantar proyectos de DTI son menores que las oportunidades.

Un aspecto interesante es la relación que los destinos turísticos mantengan con la tecnología. La tecnología es entendida como positiva por las posibilidades que otorga; y de su uso dependerá el éxito o no de las iniciativas. Más allá de ser una condición previa al desarrollo de los DTI la percepción general es que su introducción no generará ninguna dependencia ni estorbo social. Esta mirada optimista a los DTI está sujeto a algunos matices que requieren una mayor profundidad de análisis en futuras investigaciones. De hecho la disparidad de opiniones existente en algunos de los puntos claves del estudio (especialmente los que hacen referencia a los factores condicionantes para la creación de DTI y los riesgos percibidos) hacen pensar que existen divergencias entre diferentes perfiles de expertos y seguramente según el grado de experiencia en cada campo que declaran tener los mismos. Parece pues oportuno, continuar la búsqueda midiendo las diferencias de opinión expresadas entre los tres tipos de expertos que han participado en el Delphi.



## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anuar, F. y Gretzel, U. (2015) "Privacy concerns in the context of location-based services for tourism" Document electrònic: <http://ertr.tamu.edu/files/2013/02/13.pdf>
- Atzori, L.; Iera, A. y Morabito, G. (2010) "The Internet of Things: A survey" *Computer Networks*, 54, pp. 2787-2805.
- Buhalis, D., y Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 553–564). Heidelberg, Germany: Springer.
- Egger, R. (2013) "The impact of near field communication in tourism" *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, IV(2), 119-133
- Fernández, M. (2016) *La smart city como imaginario socio-tecnológico. La construcción de la utopía urbana digital*. Tesis Doctoral. Universidad del País Vasco.
- Green, H.; Hunter, C.; y Moore, B. (1990). "Application of the Delphi Technique in Tourism". *Annals of Tourism Research*, Vol. 17, pp. 270-279.
- Gretzel, U. (2011) "Intelligent systems in tourism. A social science perspective" *Annals of Tourism Research*, 38 (3), pp. 757-779.
- Gretzel, U.; Reino, S.; Kopera, S.; y Koo, Ch. (2015) "Smart Tourism Challenges" *Journal of Tourism*, 16 (1), pp. 41-47.
- INVAT-TUR (2015) *Destinos turísticos inteligentes. Manual operativo para la configuración de destinos turísticos inteligentes*. València, INVAT-TUR.
- Ivars, J.; Solsona, F.J., y Giner, D. (2016) "Gestión turística y tecnología de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes" *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 6(2), pp. 327-346
- Komninos, N.; Pallot, M y Schaffers, H. (2013) "Special issue on smart cities and the future Internet in Europe" *Journal of Knowledge Economy*, 4, pp. 119-134.
- Lamsfus, C. y Alzua, U. (2013) "Theoretical framework for a tourism Internet of Things: Smart Destinations" *tourGUNE Journal of Tourism and Human Mobility* (0), pp. 15-21.
- Landeta, J. (1999). *El método Delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre*. Editorial Ariel: Barcelona.
- López de Ávila, A. y García, S. (2014) "Destinos turísticos inteligentes" Documento electrònic: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/395/LOPEZ%20DE%20AVILA%20y%20GARCIA.pdf>
- Luque, A.M.; Zayas, B.; y Caro, J.L. (2015) "Los destinos turísticos inteligentes en el marco de la inteligencia territorial: conflictos y oportunidades" *Investigaciones Turísticas*, 10, pp. 1-25.



- Mahmood, T.; Ricci, F.; Venturini, A. y Höpken, W. (2008) –Adaptive recommender Systems for travel Planning”. En P. O’Connors, W. Höpken, & U. Gretzel (Eds.), *Information and communication technologies in tourism* (pp. 1- 11). Innsbruck, Austria: Springer Verlag.
- March, H. y Ribera, R. (2014) –Smart contradictions: The politics of making Barcelona a Self-sufficient city” *European Urban and Regional Studies*, pp. 1-15.
- Martínez, A.; Pérez, P. y Solanas, A. (2013) –The pursuit of citizen's privacy: A provacy-aware smart city is possible” *IEEE Communication Magazine*, pp. 136-141.
- Michael, M.G.; Fusco, S.J. y Michael, K. (2008) –A research note on ethics in the emerging age of überveillance” *Computer Communications*, 31, pp. 1192-1199.
- Minghetti, V. y Buhalis, D. (2016) –Digital divide in tourism” *Journal of Travel Research*, 49 (3), pp. 267-281.
- Neuhofer, B. ; Buhalis, D. y Ladkin, A. (2012) –Conceptualising Technology enhanced experiences” *Journal of Destination Marketing & Management*, 1, pp. 36-46.
- Neuhofer, B. ; Buhalis, D. y Ladkin, A. (2015) –Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain” *Electronical Markets*, 25, pp. 243-254.
- Sigala, M. (2012) –Social media and crisis managenent in tourism: applications and implications for research” *Information Technology & Tourism*, 13(4), 269-283
- Wang, D.; Park, S. y Fesenmaier, D.R. (2012) –The role of smartphone in mediating the tourist experience” *Journal of Travel Research*, 51(4), 871-887.
- Yeh, D-Y. y Cheng, C-H. (2015). –Recommendation system for popular tourist attractions in Taiwan using Delphi panel and repertory grid tècniques”. *Tourism Management* 46, pp. 164-176.



## COMUNICACIÓN DIGITAL, e-WOM E IMAGEN







## LA IMPLEMENTACIÓN DE LA SEGURIDAD Y VENTA CRUZADA EN LAS APLICACIONES AEROPORTUARIAS MEJORAN LA COMUNICACIÓN BOCA-OÍDO ONLINE

Lázaro Florido-Benítez (lfb@uma.es)

Universidad de Málaga

---

### Resumen

El desarrollo de las aplicaciones aeroportuarias han transformado la relación de la gestión de los aeropuertos con los pasajeros, la comunicación entre ambos agentes es ubicua y proactiva. La seguridad que aporta las aplicaciones móviles promueve la venta cruzada dentro del aeropuerto, fomentando las opiniones online de los pasajeros de las experiencias vividas dentro del aeródromo, transformándose en el boca-oído electrónico o e-WOM. En esta investigación demostramos el gran potencial del e-WOM como fuente información para la toma de decisiones de los consumidores en los procesos de compra, gracias a la seguridad que aporta las aplicaciones móviles. Las implicaciones prácticas que se derivan de este proyecto de investigación, aconsejan mejorar la experiencia de compra del pasajero a través de las aplicaciones móviles por parte de los gestores aeroportuarios y las empresas que cohabitan en dichas infraestructuras, ya que dicha experiencia influye considerablemente en los comentarios positivos o negativos del e-WOM.

**Palabras claves:** e-WOM, app, satisfacción, seguridad, venta cruzada

## IMPLEMENTATION OF SECURITY AND CROSS-SELLING INTO AIRPORTS APPS IMPROVE ELECTRONIC WORD-OF-MOUTH

### Abstract

The development of airport applications have transformed the relationship of the management of airports with passengers, communication between both agents is ubiquitous and proactive. The security provided mobile applications promotes cross-selling within the airport, encouraging online opinions of passengers of the experiences within the airfield, becoming the electronic word of mouth or e-WOM. In this study we demonstrate the great potential of e-WOM as a source of information for decision making of consumers in the purchase process, thanks to the security provided mobile applications. The practical implications derived from this research project, advise improve the shopping experience passenger through mobile applications by airport managers and businesses that coexist in such infrastructures, since this experience strongly influences comments positive or negative e-WOM

**Keywords:** e-WOM, app, satisfaction, security, cross-selling

---



## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente los aeropuertos se promocionan a través de múltiples medios, aunque debemos reconocer que en estos momentos el más importante es internet y en especial las aplicaciones móviles, en adelante “app”, que están siendo el soporte por el cual el tejido empresarial turístico están canalizando su oferta para mejorar la experiencia del turista. Los aeropuertos andaluces se han transformado en las grandes puertas de ese paraíso llamado Andalucía, un territorio vacacional donde cohabitan en armonía los recursos turísticos y su gente, unos ciudadanos con una idiosincrasia propia, sociables con los extranjeros y tendiendo su mano para ayudar a aquel que lo necesite. Ya no nos basta poseer estas cualidades como espacio singular para atraer turistas, la competitividad entre los destinos turísticos ha obligado a todos los agentes implicados a ser más creativos, proactivos y sobre todo a saber diferenciarnos de los demás.

Los nuevos modelos de gestión de los grandes aeropuertos están siendo orientados a transformarse en grandes centros comerciales, muestra de ello son los aeropuertos de Changi en Singapur e Incheon en Seúl, donde poseen cine, espacios destinados al ocio y relax, incluido Spa y sauna, por no decir, del Aeropuerto Internacional de Dubái-Al Maktoum en los Emiratos Árabes que posee hasta un campo de golf. Esta oferta de productos y servicios dinamiza el disfrute de los pasajeros dentro y fuera de las instalaciones aeroportuarias, incrementando sus niveles de satisfacción, gracias a las experiencias que le ofrece dicha infraestructura y con ello difundan mensajes positivos o negativos del aeropuerto, a través del e-WOM. En los servicios, debido a su intangibilidad, los nuevos consumidores suelen solicitar la opinión de otros consumidores que hayan tenido experiencias personales (Karen, Judd & Russ, 1993).

Los objetivos nucleares de esta investigación son: analizar la comunicación boca-oído electrónico a través de las aplicaciones aeroportuarias y evaluar como las variables seguridad y venta cruzada inciden en el e-WOM de los pasajeros. En un estudio realizado por López & Sicilia (2013) los resultados demuestran el gran potencial del e-WOM como fuente de información para la toma de decisiones de los consumidores y corroboran la gran importancia que está adquiriendo en el proceso de compra de un producto.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 El e-WOM en el sector turístico

La implosión de Internet impulsó un nuevo espacio donde los consumidores podían expresar y difundir sus opiniones sobre la evaluación de los productos y servicios consumidos. Según Villanueva, Aced y Armelini (2007) el e-WOM incluye cualquier comentario, positivo o negativo, emitido por un consumidor potencial, actual o anterior sobre un producto o compañía, el cual es transmitido a una multitud de personas e instituciones vía Internet.



La industria turística se ha visto notablemente afectada por el desarrollo de las tecnologías de la información como el e-WOM, que permite a los usuarios ofrecer opinión online sobre su experiencia como turistas (Berne, Pedraja y Vicuta, 2015). Xinwei, Hock-Tai y Kwock-Kee (2009) distinguen dos formas de e-WOM: sistemas dinámicos y sistemas repositorios. En los sistemas repositorios los usuarios emiten sus opiniones y evalúan productos y servicios siguiendo una escala predeterminada. En los sistemas dinámicos, como los foros de discusión, los usuarios interactúan en tiempo real a través de una estructura interactiva que permite ver las opiniones de cada uno de los participantes instantáneamente y sin utilizar escalas predeterminadas de evaluación.

El e-WOM tiene la ventaja que es una promoción que no tiene coste alguno y que está realizada por una o varias personas que simplemente están dando información, por la que se toma aún más en cuenta por el que recibe la información. El desarrollo de las nuevas tecnologías ha cambiado la forma en que los consumidores se comunican y ha superado algunas limitaciones del boca a boca tradicional. Los consumidores pueden compartir opiniones sobre productos o marcas a través de foros, chats, páginas de opinión, blogs, redes sociales o cualquier otra app web.

### *2.2 La aplicación móvil, una herramienta multifunción*

En cierto modo, debemos destacar en esta investigación las aplicaciones móviles, que no es otra cosa que un *software* adaptado a un dispositivo móvil y que se integra como un instrumento más del *mobile marketing*. Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan (2011) defiende la aplicación como una herramienta de promoción, donde poder generar notoriedad y una imagen positiva de marca. Lo que se pretende es tener una repercusión mediática y fomentar un proceso viral interactivo, mediante publicidad, ofertas, descuentos, premios, etc., a través de la experiencia del consumidor con el dispositivo móvil.

Actualmente, las aplicaciones se están transformando en canales de ventas, donde la distribución es la puerta de entrada para dicho canal y le permite vender los productos y servicios de la empresa. Expuestas las bondades de este *software* para los dispositivos móviles, nos inclinamos en este trabajo de investigación a redefinir el concepto de app según Florido-Benítez, del Alcázar y González (2015) un *software* que se utiliza en un dispositivo móvil como herramienta de comunicación, gestión, venta de productos-servicios orientados a proporcionar al usuario las necesidades que demande de forma automática e interactiva.

Aquellos usuarios que perciben información interesante para ellos o para otros usuarios, y realizan acciones concretas de transmisión electrónica de la información, no se limitan a realizar estas acciones, sino que van más allá, buscando información sobre la marca, participando en la promoción y/o visitando la tienda comercial (Okazaki, Rubio y Campo, 2012). La mayoría de los aeropuertos más importantes del mundo tienen como herramienta de comunicación el *mobile marketing*, para mantener informados a los pasajeros sobre los vuelos, facturación y controles, equipajes, puerta de embarque, etc., y además posee una tienda virtual donde puedes comprar productos o servicios según tus necesidades.



### *2.3 Conceptualización de satisfacción*

En cuanto al enfoque del ámbito de la referencia, la conceptualización de la satisfacción para Giese y Cote (2000) es una respuesta que se da en un momento temporal específico, de duración limitada y referido a determinados aspectos de la compra y/o consumo de un producto.

Si un aeropuerto quiere obtener buenos resultados en la satisfacción global del pasajero y ser competitivo, debe articular según Gil, Ruiz, Berenguer y Corraliza (2012) estrategias y acciones con el fin de lograr un mejor posicionamiento y realizar una entrega de valor superior al consumidor, para ello, deberá cuidar todos los aspectos, tanto funcionales como emocionales, vinculados al establecimiento que puedan generar imagen, valor percibido o notoriedad en el consumidor, ya que a través de ellos, como apuntan Yoo, Donthu & Lee (2000), podrá influir en las percepciones e impresiones de los consumidores y lograr una mayor satisfacción. Por tanto, proponemos la siguiente hipótesis de esta primera variable de investigación:

**H1.** Un alto nivel de satisfacción del pasajero ejerce una influencia positiva en la promoción boca-oído.

### *2.4 La seguridad en los dispositivos móviles*

Otra dimensión del modelo de medición propuesto, es la seguridad-control, este criterio ha recibido en los últimos años una atención considerable entre los investigadores sobre la seguridad en el comercio electrónico debido a la ausencia de contacto físico entre la empresa y los clientes (Janita y Miranda, 2008). Asimismo, la seguridad para Hua (2008) incluye cuestiones referentes a la confiabilidad de las transacciones, el no repudio de las transacciones y la integridad de los datos.

No obstante, también es relevante la fiabilidad, que significa garantizar que las transacciones y la confidencialidad del mensaje sean válidas para evitar su vulneración por parte de códigos maliciosos cuando se transmite a través de la red. Wei & Yangling (2010) reiteran que dentro de los temas clave del comercio móvil está la seguridad de los sistemas de pago; por ende, es importante la adopción de medidas especiales de seguridad para la protección de la información. Se evidencia entonces, que los sistemas de pagos y la seguridad para el comercio móvil no se rigen por una infraestructura específica, un lenguaje de programación específico o dependen de una organización en particular, es decir, existen diferentes tecnologías, aplicaciones y organizaciones que ofrecen sistemas de pagos y seguridad. Su implementación depende de las necesidades de la empresa u organización que pretende ofrecer este tipo de servicios a los consumidores (Robayo-Botiva, 2012).

Evidentemente, no podemos negar que existe una desconfianza e inseguridad por parte de los clientes ante tal soporte interactivo. El dispositivo móvil facilita o aumenta experiencias personales y sociales, al tiempo que protege la seguridad del usuario y la privacidad (Shankar, Venkatesh, Hofacker y Naik, 2010). Las acciones a través de esta herramienta se individualizan, tanto en el mensaje como el destinatario del mismo, transmitiendo seguridad al cliente (Okazaki y Méndez, 2013). Por tanto, se propone las siguientes hipótesis:



**H2.** La aplicación móvil aporta seguridad y control al pasajero, influyendo en la comunicación boca-oído.

**H3.** La seguridad y control que aporta la aplicación móvil al pasajero en el aeropuerto, favorece el aumento de la venta cruzada.

### *2.5 La venta cruzada a través de la herramienta marketing móvil*

En el modelo propuesto, exponemos la venta cruzada, en referencia a la utilidad que hace el aeropuerto de la herramienta marketing móvil como canal de venta, para satisfacer las demandas de los pasajeros. Es evidente que cualquier operador de aeropuerto, al igual que cualquier minorista, tiene que entender su mix de clientes y las instalaciones que posee para que coincida en la mayor medida posible a las necesidades y preferencias de maximizar las oportunidades de los ingresos generados y el retorno de inversión (Graham, 2009). Un aeropuerto tiene muchos clientes, pero los dos más importantes son las compañías aéreas y los pasajeros, por ello, se deben planificar estrategias de marketing en función de las necesidades que éstos necesitan.

La perspectiva a largo plazo del éxito del mobile marketing se basa en la entrega de ofertas relevantes y personalizadas, que podrán variar dependiendo de la etapa del proceso del viaje. Por lo tanto, las transacciones en línea están marcando el comienzo de una nueva era para la industria del turismo, que está trabajando para implementar las mejores prácticas comerciales (Kim, Chung & Lee, 2011). Un nuevo paradigma de venta móvil se ha configurado en el sector turístico, en el que las empresas escenifican sus ventas de productos y servicios customizados al alcance de la mano del consumidor en cualquier momento y lugar mediante los dispositivos móviles.

Los aeropuertos y las empresas que cohabitan en su microentorno, se están transformando en empresas orientadas al comercio electrónico que quieren hacer del móvil su nuevo canal de venta directa o agregadores de información comercial para facilitar y optimizar la venta de productos a los usuarios. Las apps como canal de venta aprovechan la rapidez y sencillez de las transacciones móviles para transformar la impulsividad de sus compradores a ventas. Los motivos principales que motivan a las empresas a adoptar la venta vía móvil según Shankar, Venkatesh, Hofacker y Naik (2010) son la variedad de apps, el precio, la utilidad del servicio, la creación y mantenimiento de redes, la facilidad de uso, la confianza y seguridad en el servicio y la privacidad en la venta. Revisada la literatura de estos autores con la variable venta cruzada, proponemos la siguiente hipótesis que se relaciona con esta dimensión:

**H4.** La aplicación móvil como canal de venta cruzada influye positiva o negativamente en el e-WOM.

## **3. METODOLOGÍA**

Inicialmente, la metodología de esta investigación se ha centrado en diseñar un cuestionario por la formulación de los ítems específicos de acuerdo con los objetivos y la especificación de las hipótesis de la investigación. Los objetivos de esta



investigación son: analizar la comunicación boca-oído electrónico a través de las aplicaciones aeroportuarias y evaluar como las variables seguridad y venta cruzada inciden en el e-WOM de los pasajeros.

El cuestionario se compone de dos partes, la primera, consta de 31 ítems medidas en una escala de Likert de 1 (Muy en desacuerdo) a 5 (Muy de acuerdo) que se adapta mejor a la estructura mental de los encuestados. La segunda parte del cuestionario recoge los aspectos sociodemográficos que permiten delimitar las características de los usuarios de dicha app. La encuesta diseñada para la validación del modelo teórico se efectuó en las fechas del (1 de Agosto de 2014 y finalizaron el 31 de Octubre de 2014).

El tamaño de la muestra fue de 103 encuestas. Con el objeto de alcanzar los objetivos propuestos y de contrastar las hipótesis enunciadas, una vez definida la población objeto de estudio –usuarios que utilicen la app *Schiphol Amsterdam Airport*” y diseñado el cuestionario, se procedió a la recogida de datos. En la tabla 1 y 2 se muestran las características de la muestra y la ficha técnica de la investigación

Para lograr los objetivos de esta investigación se ha llevado a cabo la aplicación de modelos de ecuaciones estructurales para la contratación del modelo propuesto, que han sido analizados mediante el modelo Partial Least Squares (PLS) versión\_2.0 programa Smart-M3. Además, se utilizó para el análisis multicolinealidad SPSS en su versión\_22.0, que nos han permitido llegar a conclusiones diferentes con respecto a los objetivos preliminares de esta investigación. El análisis de modelos de ecuaciones estructurales SEM será la técnica que en este proyecto de investigación utilizaremos para validar las hipótesis enunciadas. Dicha metodología es la más adecuada para estimaciones de modelos que incluyen variables complejas y abstractas, no directamente observables, así como para modelos que plantean múltiples relaciones –causales” entre una o más variables independientes y una o más variables dependientes.

*Tabla 1 Ficha técnica de la investigación*

Universo	Pasajeros que utilizan la app Airport Schiphol Amsterdam en Holanda
Tamaño de la muestra	103 encuestas
P= Q	0.5
Nivel de confianza	95% (Z=1.96)
Error muestral	+/- 9.7% (en el supuesto de un m.a.s)
Procedimiento de muestreo	Muestreo de conveniencia
Fecha de trabajo de campo	1 de Agosto – 31 de Octubre de 2014



Tabla 2. Características de la muestra

Género	%
Masculino	65
Femenino	35
<b>Años</b>	
18-25	24,3
26-35	31,1
36-45	25,2
46-55	14,6
+55	4,9
<b>Educación y estudios</b>	
Sin estudios	8,7
Educación primaria	15,5
Educación Secundaria	46,6
Universidad	29,1
<b>Ingresos por mes</b>	
600 €	16,5
601€ - 900€	2,9
901€ - 1.200€	7,8
1.201€ - 1.500€	11,7
1.501€ - 1.800€	11,7
1.801€ - 2.100€	34
2.101€ - 3.400€	10,7
+3.400€	4,9

#### 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

##### 4.1 Evaluación y validación de los índices formativos

Con el análisis de la validez de contenido se sostiene que el índice formativo agrupe todo el dominio conceptual de la variable latente. Dicho índice debe incluir todas las dimensiones que lo forman. El análisis de la especificidad de los indicadores constituye identificar un conjunto de indicadores que recojan todo el significado del concepto en los términos descritos en la validez del contenido. Respecto al examen de los pesos, lo que se pretende es de interpretar la contribución que cada indicador tiene en la formación de la correspondiente variable (Chin, 1998).

Tabla 3. Validación de los índices formativos

VALIDACIÓN DE LOS ÍNDICES FORMATIVOS		Pesos	t-student
VENTA CRUZADA (max_corr.= 0.383; max VIF= 1.3 (T=0.763); max CN=14)		R <sup>2</sup> =0.34	
P20Ventacruza da	El uso de la aplicación móvil, ofrece una mayor información a la hora de comprar productos y servicios en el aeropuerto.	0.442	3.462
P22Ventacruza da	La aplicación móvil me ofrece ofertas de productos y servicios que me interesan y que iría directamente a comprarlas, ahorrándome tiempo y esfuerzo.	0.425	3.033
P25Ventacruza da	Tengo intención de comprar nuevos productos y servicios a través de esta aplicación móvil.	0.434	3.535
WOM (max_corr.= 0.394; max VIF= 1.2 (T=0.80); max CN=16)		R <sup>2</sup> =0.46	
P26e-WOM	Digo cosas positivas sobre esta aplicación móvil a otras personas.	0.670	5.014
P27e-WOM	Aliento a mis familiares y amigos para que usen esta aplicación móvil.	0.404	2.649
P30e-WOM	Dejo nota del servicio ofrecido, en las reseñas de la aplicación móvil con frecuencia.	0.267	1.911

El sistema Smart-PLS nos proporciona estimaciones tanto de los pesos o de las cargas, con independencia de si el ítem concreto es formativo o reflectivo (Diamantopoulos, Riefler y Roth, 2008). En conjunto, la tabla 3 recoge el resumen de los índices formativos validados finalmente. No ha sido necesario eliminar ningún ítem, ya que no se aprecia existencia de multicolinealidad y, al mismo tiempo, se refuerza la validez de contenido de los constructos.

Estos serán los índices que utilizaremos para la evaluación del modelo estructural del contraste de hipótesis, que abordaremos más adelante. Junto a cada constructo se recogen: la correlación de Pearson más elevada de entre todos los pares de indicadores de ese bloque, así como el factor de inflación de la varianza (*FIV*), la Tolerancia (*T*) y el índice o número o índice de condición (*CN*) más elevados. Un valor del estadístico *t* superior a 1'64 implica que el peso del indicador correspondiente es significativamente distinto de cero al nivel de 95%, para el test de *t-student* de una cola.

#### 4.2 Evaluación y validación de los indicadores reflectivos

A continuación, siguiendo la metodología de análisis en dos etapas propuestas por Anderson y Gerbing (1998), antes de la prueba y evaluación del modelo estructural, se expone la evaluación de las escalas reflectivas. Es necesario comprobar la validez





convergente y discriminante de los correspondientes constructos (Barclay, Higgins y Thompson, 1995).

Las investigaciones basadas en *PLS* evalúan la *validez convergente* puesto que ésta ayuda a determinar si diversos indicadores de un constructo miden lo mismo, para lo cuál se requiere que estén altamente correlacionados. En este sentido y examinando las cargas factoriales de satisfacción y seguridad-control de la siguiente tabla de nuestro modelo de investigación, se observa que todos indicadores se encuentran por encima 0.6. Respecto a la validez convergente o consistencia interna (*Pc*) está por encima de 0,7 y la varianza extraída media (*AVE*) por encima de 0,50 como se muestra en la tabla. Este umbral favorece la puntuación del constructo sin que ello empeore el ajuste del modelo. En la tabla 4 se muestra los resultados obtenidos.

Tabla 4. Validación de los indicadores reflectivos

VALIDACIÓN DE LOS INDICADORES REFLECTIVOS		Cargas
SATISFACCIÓN <i>Pc</i> (0.86) y <i>AVE</i> (0.50)		
P1Satisfacción	En general, estoy satisfecho con el servicio que recibí en dicha app	0.704
P2Satisfacción	Tengo una sensación agradable usando esta app	0.808
P3Satisfacción	El uso de esta app ha sido una buena experiencia.	0.610
P4Satisfacción	En general, estoy satisfecho con la forma en que se ha gestionado toda la información, productos y servicios del aeropuerto a través de esta app	0.662
SEGURIDAD-CONTROL <i>Pc</i> (0.80) y <i>AVE</i> (0.51)		
P14Segu_control	Creo que puedo fiarme de esta app	0.675
P15Segu_control	Esta app se preocupa por el interés de sus usuarios	0.836
P16Segu_control	Al diseñar esta app su oferta comercial, considera los deseos y necesidades de los usuarios	0.705
P17Segu_control	Esta app da información real	0.716
P18Segu_control	Estoy satisfecho de utilizar esta app, ya que me ofrece seguridad y control de mi tiempo dentro del aeropuerto	0.686
P19Segu_control	Una vez pasada la zona de control de seguridad y establecido en la zona de embarque, el saber estar informado a través de la app me da tranquilidad.	0.644

Las variables satisfacción y control-seguridad cumplen con el criterio de validez discriminante, es decir, cada constructo reflectivo comparte más varianza con sus propias medidas que con otros constructos del modelo propuesto. Además, también se analizó el cálculo de las correlaciones cruzadas (crossloadings), otra de las pruebas para comprobar la validez discriminante, verificándose que, cada indicador reflectivo se relaciona más con el constructo que trata de medir que con cualquier otro constructo o variable del modelo y que cada variable latente se relaciona más con sus propios indicadores que con los indicadores de otros constructos.

#### 4.3 Modelo de medición

En resumen, y teniendo en cuenta los análisis previos, inferimos que el modelo propuesto permite explicar y predecir de una forma bastante aceptable, que la seguridad de las aplicaciones aeroportuarias y la venta cruzada favorecen la comunicación boca-oído. En la tabla 5, se muestra la contratación de las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación a través de las relaciones *Path Diagrama* y en la figura 1, el modelo ilustrado de todas las hipótesis planteadas.

El análisis de los resultados conducen a rechazar la hipótesis 1 ( $\beta = 0,150$ ;  $t = 1,292$ ), ya que no muestra una asociación significativa de la satisfacción con el e-WOM, su coeficiente estimado es positivo, pero no significativo. En cuanto a la hipótesis 2 ( $\beta = 0,210$ ;  $p < 0,01$ ), la aplicación móvil aporta seguridad y control al pasajero, influyendo en la comunicación boca-oído, por ello, es aceptada. Los resultados muestran que la seguridad-control que aporta la herramienta mobile marketing al pasajero, tiene un impacto positivo y significativo en la venta cruzada ( $\beta = 0,365$ ;  $p < 0,01$ ), por tanto aceptamos la validez de la hipótesis 3.

Tabla 5. Contratación de las hipótesis planteadas a través de las relaciones *Path Diagrama*

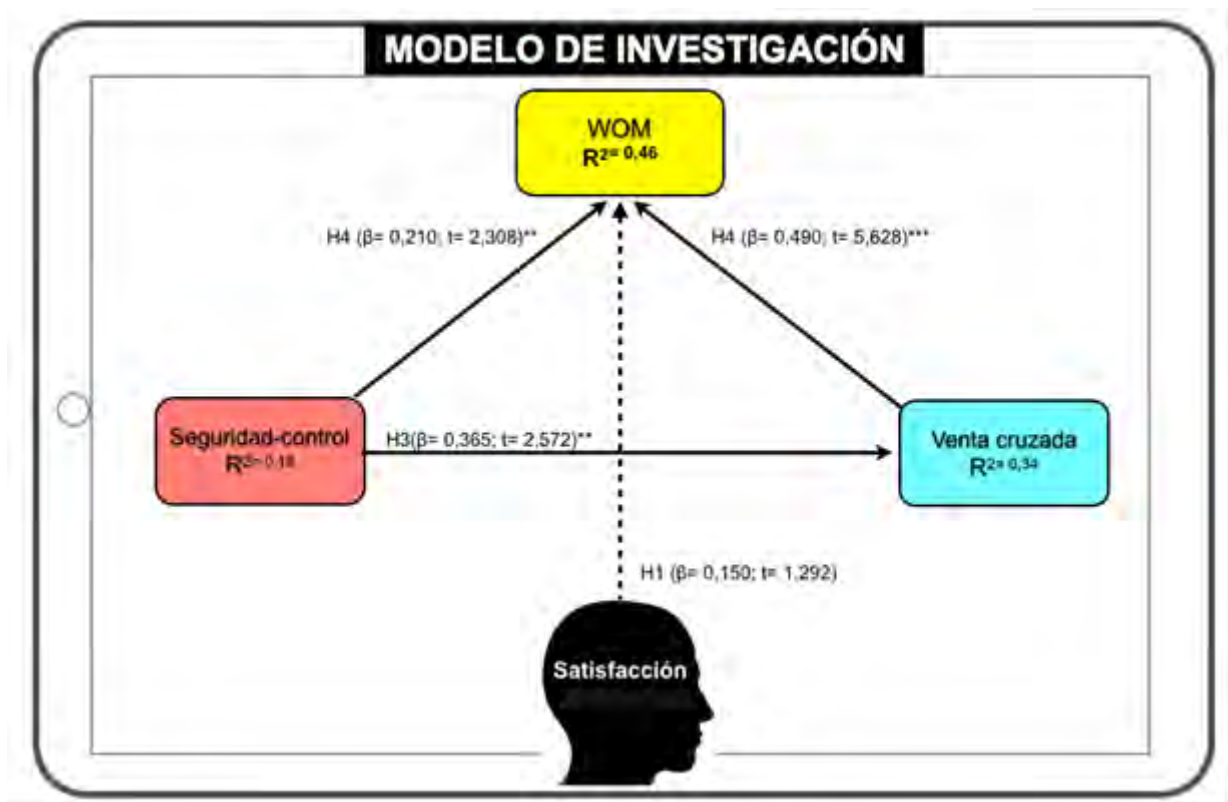
Número Hipótesis	Relación	Path Coeff.	Sample Mean	Standar Devitacion	Standar Error	T Student	Resultado
<b>H1</b>	Satisfa → WOM	<b>0,150</b>	0,128	0,094	0,094	<b>1,292</b>	<b>Rechazada</b>
<b>H2</b>	Sec_Con → WOM	0,210	0,224	0,099	0,099	2,308	Aceptada
<b>H3</b>	Sec_Con → Crosselling	0,365	0,317	0,120	0,120	2,572	Aceptada
<b>H4</b>	Crosselling → WOM	0,490	0,480	0,084	0,084	5,628	Aceptada

En consonancia, la hipótesis 4 plantea a la aplicación móvil como canal de venta, mostrando una práctica exponencial y nivel de impacto muy alto en los resultados del coeficiente path sobre la influencia en la comunicación boca-oído ( $\beta = 0,490$ ;  $p < 0,001$ ) admitiendo la validez de la tercera hipótesis. Las apps como canal de venta

aprovechan la rapidez y sencillez de las transacciones móviles para transformar la impulsividad de sus compradores a ventas. La rapidez y el gran potencial del boca a boca electrónico como fuente de información para la toma de decisiones de los consumidores a la hora de comprar, hace que las empresas tomen en cuenta el e-WOM como un valor añadido en la venta de sus productos y servicios.

Algunos estudios muestran que el e-WOM se ha convertido en la fuente de información más fiable para los internautas (Calderón, 2014), así unos pocos comentarios pueden tener efectos notables en el comportamiento de muchos consumidores en el futuro. Un factor importante que interfiere en la autenticidad y credibilidad de la información emitida a través del e-Wom es la fuente emisora del mensaje, ésta determina la influencia en el proceso de decisión del boca a boca electrónico. A continuación, mostramos en la figura 1 el resultado del modelo de investigación.

Figura 1. Modelo de investigación



Nota: las hipótesis validadas y significativas se señalan con flecha en negrita, significativas al \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$  y \*\*\*  $p < 0.001$  (al 5 %, 1% y 0,1%, es decir, al nivel de confianza del 95, del 99 y del 99.9%, respectivamente, para el test t-student de una cola). Las relaciones señaladas con flecha discontinua no se validan en nuestro trabajo.

El marketing móvil es una herramienta más dentro de la cartera de productos que posee las empresas o aeropuertos en sus planes de marketing. Es indispensable que



los aeropuertos estén en donde están sus clientes, tanto en los medios de comunicación como en los dispositivos móviles, por lo que han de considerar la app como una herramienta más en sus estrategias de marketing-mix. Autores como Okazaki y Méndez (2013); Wang, Xiang y Fesenmaier (2014) exponen que el marketing móvil aporta infinidad de atributos a las empresas, mejorando la experiencia del usuario en el entorno en que se ubica. Respecto a la seguridad-control que aporta la app al pasajero en el aeropuerto, se ha constatado que favorece el aumento de la venta cruzada.

La seguridad en el m-commerce, ha recibido en los últimos años una atención considerable entre los investigadores y las empresas que han visto este canal el futuro de su actividad empresarial. Principalmente, porque ha cambiado el modelo de compra físico cara a cara entre empresa-cliente y hemos pasado a un usuario sentado en el salón de su casa o que está paseando en la calle, que gestiona la información de los productos y servicios que le interesa, para a continuación comprarlo y consumirlo en el mismo momento o que le envíen el producto a casa.

## **5. CONCLUSIONES**

En primer lugar, los resultados obtenidos conforme a las apreciaciones previas son contrarias y no constatan influencia alguna entre el nivel de satisfacción y su poder de influir positivamente en la promoción boca-oído. Estos resultados, indudablemente sorprendentes, inducen a pensar que los aeropuertos no dan mucha importancia a desarrollar ideas creativas con la finalidad de involucrar al público para difundir mensajes positivos y se transformen en mensajes virales. Asimismo, entendemos que existe un gran número de pasajeros que perciben los aeropuertos como un lugar de tránsito donde poder llegar o salir a su destino, desconociendo que en el interior de la terminal se ubican espacios de ocio y entretenimiento, para disfrute de los pasajeros mientras esperan la salida de su vuelo o clientes que esperan dentro de la terminal a sus amigos o familiares.

Los resultados obtenidos son concluyentes al demostrar la seguridad-control que aporta la app al usuario incrementan las ventas. Las acciones a través de esta herramienta se personalizan en el mensaje y destinatario, transmitiendo seguridad al usuario. El pasajero se siente más seguro a la hora de comprar vía online a través de su dispositivo móvil, dado que éste concibe a su smartphone como un instrumento personal, aportándole unas garantías de seguridad a la hora de adquirir productos y servicios que ha demandado.

No obstante, se ha analizado como la app aporta seguridad y control al pasajero, influyendo en la comunicación boca-oído. Nuestros resultados son apodícticos con respecto a que la seguridad-control que le aporta la app al pasajero influye en la comunicación boca-oído. El e-WOM ofrece una fiabilidad y seguridad de la fuente, ya que emisor y receptor no tienen que conocerse previamente, por lo tanto uno no tiene que confiar en la honestidad del otro. Al contrario del WOM tradicional que la mayoría de las veces son conocidos, familiares o compañeros.



Con las apps uno tiene toda la información que requiere y en función de esos contenidos tú estás más seguro de las decisiones que vas a tomar. Si esa información proviene de personas que han disfrutado de la experiencia de un viaje, describen las características y servicios de un hotel o te informan de que la app de un aeropuerto no ofrece descuentos en determinados establecimientos, el usuario obtiene mayores indicadores de fiabilidad para consumir o no dicho servicio y podrá forjarse una valoración positiva o negativa en función de las opiniones de otros usuarios. La rápida propagación y a tiempo real del e-Wom ofrece una rápida subsanación del error y respuesta a estos comentarios negativos por parte de la empresa, compañía o servicio. Escuchar a un cliente y atender su queja inmediatamente es esencial para mantener una fidelización. Las quejas o reclamaciones dan a su vez una oportunidad de mejorar y fidelizar, pues cuando alguien se queja, en general también está demostrando un interés.

La app como canal de venta cruzada influye positiva o negativamente en la comunicación boca-oído. En este sentido, debemos señalar que los resultados demuestran la correlación de la app como canal de venta cruzada e influye considerablemente en los comentarios positivos o negativos a través del e-WOM. Además, se observa una cierta complementaridad en estos dos constructos, según la experiencia positiva o negativa del pasajero y su valoración con el producto o servicio comprado, determinará los comentarios que el pasajero deje en las reseñas de la app o en la pestaña leer comentarios de la web.

Finalmente, me gustaría acabar exponiendo en este último apartado un ejemplo de como debemos potenciar la viralidad de la comunicación boca-oído a través de las apps. Tenemos que fomentar las experiencias positivas de los pasajeros dentro del aeropuerto, ser creativos y promocionar campañas de publicidad que transmitan que estas infraestructuras además de ser un nodo intermodal, es también un espacio lúdico donde poder disfrutar de los restaurantes, museos de aviación, casinos, pistas de hielo, cine, etc. Las mejores herramientas para fomentar la viralidad del e-WOM son: Facebook, Twitter, Youtube, WhatsApp, MMS, entre otras.

El e-WOM se ha convertido en la fuente de información más fiable para los internautas, la viralidad de comentarios de experiencias positivas, favorecen la promoción de la imagen del aeropuerto en los pasajeros, además de reducir costes en publicidad. -Promocionemos experiencias positivas de nuestros clientes” y ellos serán los que difundan nuestra marca en todos los medios interactivos. Animo a que pongan -Mejor aeropuerto del mundo” en la web o la app de YouTube, de los 20 primeros resultados ofrecidos en este canal, catorce son experiencias de pasajeros vividas dentro de la terminal.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anderson, C., y Gerbing, D. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411-423.



- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology studies*, 2(2), 285-309.
- Bellman, S., Potter, R., Hassard, S., Robinson, A., & Varan, D. (2011). The Effectiveness of Branded Mobile Phons Apps. *Journal of Interactive Marketing*, 25(4),191-200.
- Berne, C., Pedraja, M., y Vicuta, A. (2015). El boca-oído online como herramienta para la gestión hotelera. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24, 591-608.
- Calderón, M. (2014). El uso del boca a boca electrónico en los turistas en función de su nivel de maximización. (Trabajo Fin de Master). Universidad Politécnica de Cartagena.
- Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modeling. *Management Information Systems Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P., & Roth, K. P. (2008). Advancing formative measurement models. *Journal of Business Research*, 61(12), 1203-1218.
- Florido-Benítez, L., del Alcázar, B. y González, E. (2015). El beneficio de la gestión de relación entre las empresas y turistas a través de las aplicaciones móviles como herramienta de marketing y elemento diferenciador de los destinos turísticos. *Journal of Tourism Research*, 5(2), 57-69.
- Giese, L., y Cote, A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-34.
- Gil, I., Ruiz, M., Berenguer, G., & Corraliza, A. (2012). *Determinantes de la lealtad hacia la tienda: la influencia del capital de marca de la tienda, de la satisfacción y de las características personales*. XXIV Congreso Nacional de Marketing. Madrid: ESIC.
- Graham, A. (2009). How important are commercial revenues to today's airports? *Journal of Air Transport Management*, 15(3), 106-111.
- Hua, J. (2008). *Study on mobile e-commerce security payment system*. *International Symposium on Electronic Commerce and Security*. Disponible en: <http://0-ieeeexplore> (Acceso el 1 Enero de 2016).
- Janita, M., & Miranda, F. (2008). Las dimensiones de la e-calidad como fuente de ventaja competitiva. *Boletín económico de ICE*, 2944, 47-70.
- Karen, M., Judd, B. y Russ, A. (1993). Interactive marketing: The influence of participation on positive word-of-mouth and referrals. *Journal of Services Marketing*, 6(4), 5-14.
- Kim, M., Chung, N. y Lee, C. (2011). The effect of perceived trust on electronic commerce: Shopping online for tourism products and services in South Korea. *Tourism Management*, 32(2), 256-265.



- López, M. y Sicilia, M. (2013). Boca a Boca tradicional vs. Electrónico. La participación como factor explicativo de la influencia del boca a boca electrónico. *Revista española de investigación de marketing. ESIC*, 17(1), 7-38.
- Okazaki, S., Rubio, N., y Campo, S. (2012). Antecedentes de las redes sociales como canales de comunicación promocional para los jóvenes. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 16(2), 31-48.
- Okazaki, S., y Méndez, F. (2013). Perceived Ubiquity in Mobile Services. *Journal of Interactive Marketing*, 27(2), 98-111.
- Robayo-Botiva, D. (2012). El comercio móvil: una nueva posibilidad para la realización de transacciones electrónicas. *Revista Memorias*, 10(17), 57-72.
- Shankar V., Venkatesh A., Hofacker C., & Naik P. (2010). Mobile Marketing in the Retailing Environment: Current Insights and Future Research Avenues. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 111-120.
- Villanueva, J.; Aced, C. y Armelini, G. (2007). Blogs corporativos: una opción, no una obligación. Cuadernos de e-Business Center PriceWaterCooper and IESE Business School. Disponible en: <http://www.ebcenter.org> (Acceso el 17 Diciembre de 2015).
- Wang, D., Xiang, Z. y Fesenmaier, R. (2014). Adapting to the mobile world: A model of smartphone use. *Annals of Tourism Research*, 48, 11-26.
- Wei, N., y Lin, B. (2008). *Business-based enterprise m-commerce models. 4th International Conference on Wireless Communications, Net-working and Mobile Computing*.
- Xinwei, W., Hock-Hai, T., y Kwok-Kee, W. (2009). What Mobilizes Information Contribution to Electronic Word-of-Mouth System? Explanations from a Dual-Process Goal Pursuit Model. *Association for Information Systems*, 1-29.
- Yoo, B., Donthu, N., y Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.



## LAS ESTRELLAS MUESTRAN EL CAMINO: COINCIDENCIA ENTRE SATISFACCIÓN Y CATEGORÍA HOTELERA

Eva Martín Fuentes (eva@aegern.udl.cat)

César Fernández

Carles Mateu

Universitat de Lleida

---

### Resumen

En España no existe un sistema único de clasificación hotelera ya que cada gobierno autonómico tiene las competencias transferidas para regular sobre este aspecto, por lo que los criterios y los requisitos para la asignación de estrellas a los hoteles no tienen por qué coincidir entre las diferentes comunidades autónomas.

Este hecho genera algunas críticas sobre los requisitos de asignación de estrellas que indican que no coinciden con la calidad del servicio ofrecido porqué se tienen en cuenta criterios técnicos como infraestructuras o dimensiones de las habitaciones.

Este estudio tiene como objetivo saber si la categoría hotelera de más de 10.000 hoteles de toda España, presentes en el portal TripAdvisor, tiene relación con la satisfacción del cliente, medida desde el punto de vista de las valoraciones de los usuarios en este portal.

A partir de un contraste ANOVA se concluye que existen diferencias significativas entre la puntuación media de cada categoría hotelera por lo que hay coincidencia entre la clasificación hotelera y la puntuación, excepto los hoteles de 1 y 2 estrellas que se comportan de forma similar.

Además se observa que las puntuaciones tienden hacia la parte positiva de la escala de las valoraciones de los usuarios de los hoteles españoles en TripAdvisor.

**Palabras clave:** boca-oreja, categoría hotelera, estrellas, satisfacción, TripAdvisor

## THE STARS SHOW THE WAY: COINCIDENCE BETWEEN SATISFACTION AND HOTEL CATEGORY

### Abstract

Spain has not the same hotel classification system because every autonomous government can regulate about it, so the criteria and requirements to assign the hotel star ratings do not match among the different regions.

There are some criticisms about the way to assign hotel stars because the requirements do not coincide the quality of service offered as are taken into account technical criteria such as infrastructure or room dimensions that has nothing to do with quality.

This study aims to find out if the hotel category of about 10,000 hotels in Spain on TripAdvisor is related to customer satisfaction, measured from the point of view of the user ratings on this platform.

The results show that there are significant differences between the average ratings and the hotel category, except 1 star- and 2 star-hotels that behave similarly.





Moreover, it is concluded that hotel scores tend to be skew towards positive ratings on TripAdvisor.

**Keywords:** eWOM, hotel classification, stars, satisfaction, TripAdvisor

---

## 1. INTRODUCCIÓN

El sistema de clasificación hotelero no sigue un patrón común en todos los países del mundo por lo que hace tiempo que a nivel europeo se intenta poner en marcha un proceso de armonización de las diferentes normativas (Arcarons i Simon, Goitia Serra, & González Aznar, 2008).

Existe una iniciativa de las asociaciones hoteleras de algunos países europeos auspiciados por la asociación Hotrec (Hotels, Restaurants & Cafés in Europe) que pretened poner en marcha un sistema de puntuación que permita unificar los criterios de asignación de estrellas en diferentes países (Hotrec, 2015) pero no es tarea fácil, ya que incluso dentro de los mismos países existen sistemas diferentes cómo en el español que cuenta con 17 clasificaciones diferentes, tantas cómo comunidades autónomas, que tienen transferidas las competencias para regular sobre este aspecto.

La clasificación hotelera ha sido cuestionada en algunos estudios, no sólo por no seguir el mismo criterio de asignación de estrellas, sino porquéhan perdido credibilidad como estándar de calidad (Núñez-Serrano, Turrión, & Velázquez, 2014) y porqué algunos de los criterios establecidos están anticuados (Torres, Adler, & Behnke, 2014).

Actualmente, conocer la opinión de los usuarios de los establecimientos hoteleros es relativamente sencillo gracias a los portales de opinión de viajeros que han proliferado con Internet. TripAdvisor es uno de ellos y día a día gana importancia tanto en número de usuarios cómo en comentarios sobre establecimientos de alojamientos, con lo que las opiniones personales son fácilmente accesibles a una comunidad de usuarios en Internet (Dellarocas, 2003).

El objetivo de este estudio es saber si la categoría hotelera tiene relación con la puntuación obtenida por parte de los votos de los usuarios de portales de opinión. Para ello, se analizarán los hoteles en España diferenciándolos por categorías hoteleras comparándolos con la puntuación media asignada por los usuarios que han opinado y votado en TripAdvisor. Asimismo, se pretende saber si el contenido generado por los usuarios en este portal presenta alguna tendencia hacia la parte positiva o negativa de la clasificación.

A través de TripAdvisor se ha obtenido de forma automática la categoría hotelera y la puntuación de los usuarios de un total de 11.036 hoteles de toda España diferenciados por comunidades autónomas.

Tras esta introducción, se presenta una revisión de la literatura relativa al fenómeno conocido cómo boca-oreja digital y a los criterios de asignación de las categorías hoteleras. Se presenta la metodología utilizada para el análisis de los datos, los resultados y una discusión de los mismos. Por último se describen las principales conclusiones de este estudio.



## 2. MARCO TEÓRICO

La revisión de la literatura se divide en tres apartados. Por un lado, se estudia el fenómeno del boca-oreja, especialmente el que se realiza a través de Internet y muy concretamente, sobre los comentarios realizados a través del portal de viajes TripAdvisor. Por el otro, se muestran los diferentes estudios sobre los sistemas de clasificación hotelera y su relación con la calidad.

### 2.1 El boca-oreja

El fenómeno del boca-oreja conocido en inglés como *word of mouth* (WOM) ha sido estudiado de forma amplia en el ámbito del marketing (Arndt, 1967) y hace referencia a las comunicaciones del cliente respecto a una experiencia de consumo (Anderson, 1998).

Con internet, la manera en que se producen las opiniones del WOM se ha visto ampliada gracias a los portales de opinión (Burton & Khammash, 2010), que permiten a los usuarios opinar sobre productos y servicios y a otras personas consultar estas opiniones.

El WOM que se realiza a través de la Web 2.0 es el conocido como boca oreja electrónico, en inglés *electronic word of mouth* (eWOM) (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, & Gremler, 2004) y se define como aquellas comunicaciones informales dirigidas a los consumidores, a través de internet, relacionadas con el uso o características de productos o servicios específicos o de sus vendedores (Litvin, Goldsmith, & Pan, 2008).

En el caso del eWOM encontramos también trabajos recientes relacionados sobre bienes y servicios (Cantalops & Salvi, 2014; Cheung & Thadani, 2012; Chevalier & Mayzlin, 2006; Mayzlin, Dover, & Chevalier, 2012; O'Connor, 2010; Vásquez, 2011; Vermeulen & Seegers, 2009; Wilson, 2012).

La importancia de las recomendaciones personales en la industria turística viene de lejos (Butler, 1980; Cohen, 1972; Morgan, Pritchard, & Piggott, 2003) por la naturaleza intangible de los productos turísticos. En turismo, el eWOM ha centrado su atención por parte de diferentes investigadores que lo han estudiado, entre otros aspectos, desde el punto de vista del viajero independiente que recurre a las recomendaciones personales que se ofrecen en webs de críticas de otros usuarios y acuden a webs como TripAdvisor en el que este viajero independiente parece confiar cada vez más (Jeacle & Carter, 2011; Ye, Law, Gu, & Chen, 2011).

El eWOM —y el tradicional WOM— se ha estudiado en numerosos estudios que concluyen que el eWOM positivo genera actitudes positivas e incrementa las posibilidades de compra, mientras que el eWOM negativo genera el efecto contrario (Hong, 2006; Karakaya & Barnes, 2010; Lee, Park, & Han, 2008; Steffes & Burgee, 2013).

Tales efectos son particularmente notables en el sector de la restauración y en el sector hotelero (Vermeulen & Seegers, 2009; Ye, Law, & Gu, 2009). Y es que actualmente, los comentarios están afectando potencialmente a la toma de decisiones del viajero hasta el nivel de crear ideas y reducir las alternativas (Barreda & Bilgihan, 2013).



Las opiniones de los consumidores generan más confianza que las comunicaciones provenientes de la misma empresa (Gretzel & Yoo, 2008; Vermeulen & Seegers, 2009).

Algunos investigadores concluyen que la motivación de los usuarios para opinar en los portales en línea es o porqué han tenido experiencias muy malas o muy buenas, por eso se habla de una distribución de las opiniones en forma de U (Hu, Pavlou, & Zhang, 2006), aunque otros opinan que la distribución general de las evaluaciones en un portal de viajes cómo Flipkey.com tiende a estar fuertemente sesgada hacia las opiniones positivas (Racherla, Connolly, & Christodoulidou, 2013) y también en los resultados obtenidos a través de TripAdvisor dónde más de un 70% de 1,28 millones de comentarios eran positivos (Melian-Gonzalez, Bulchand-Gidumal, & Gonzalez Lopez-Valcarcel, 2013).

## 2.2 TripAdvisor

TripAdvisor es una de las más influyentes fuentes de información de eWOM en el sector de la hospitalidad y del turismo (Yen & Tang, 2015) y es superior a otras webs de opiniones de viajes en términos de visibilidad, popularidad y tamaño (Marine-Roig & Clavé, 2015). Dada la importancia que ha adquirido para la reputación online de cualquier establecimiento de alojamiento, se encuentra una gran cantidad de investigaciones teniendo en cuenta los datos de este portal (Aye, Au, & Law, 2013; Bold, 2012; Law, 2006).

Se destaca que el porcentaje de consumidores que consulta TripAdvisor antes de reservar una habitación en un establecimiento hotelero va en aumento (Anderson, 2012) y que las opiniones de los consumidores son más creíbles si están publicadas en comunidades de viajeros online famosas como TripAdvisor (Casaló, Flavián, Guinalú, & Ekinci, 2015).

Según TripAdvisor, se trata de la mayor web de viajes del mundo que ofrece consejos de millones de viajeros y una amplia variedad de opciones de viaje y funciones de planificación con enlaces directos a herramientas de reserva que buscan en cientos de sitios web para encontrar los hoteles al mejor precio. Los sitios con la marca TripAdvisor conforman la comunidad de viajes más grande del mundo, que alcanza la cifra de 350 millones de visitantes únicos al mes, y 320 millones de opiniones y comentarios sobre más de 6,2 millones de alojamientos, restaurantes y atracciones en más de 128.000 destinos.

## 2.3 Clasificación hotelera

La clasificación de los hoteles se realiza con diferentes sistemas a partir de normativas establecidas por los gobiernos nacionales o autonómicos cómo en el caso de España que las comunidades autónomas tienen transferidas las competencias para regular sobre este aspecto, o por otros sistemas establecidos por organizaciones independientes, por lo que los sistemas de clasificación hotelera se pueden dividir entre clasificaciones por organismos oficiales y no oficiales (Zhan-Qing & Liu, 1993).

El sistema de clasificación hotelera más común es el que se asigna estrellas (de 1 a 5) dependiendo de diferentes criterios, aunque existen otros sistemas como los diamantes otorgados por la *American Automobile Association* (AAA).

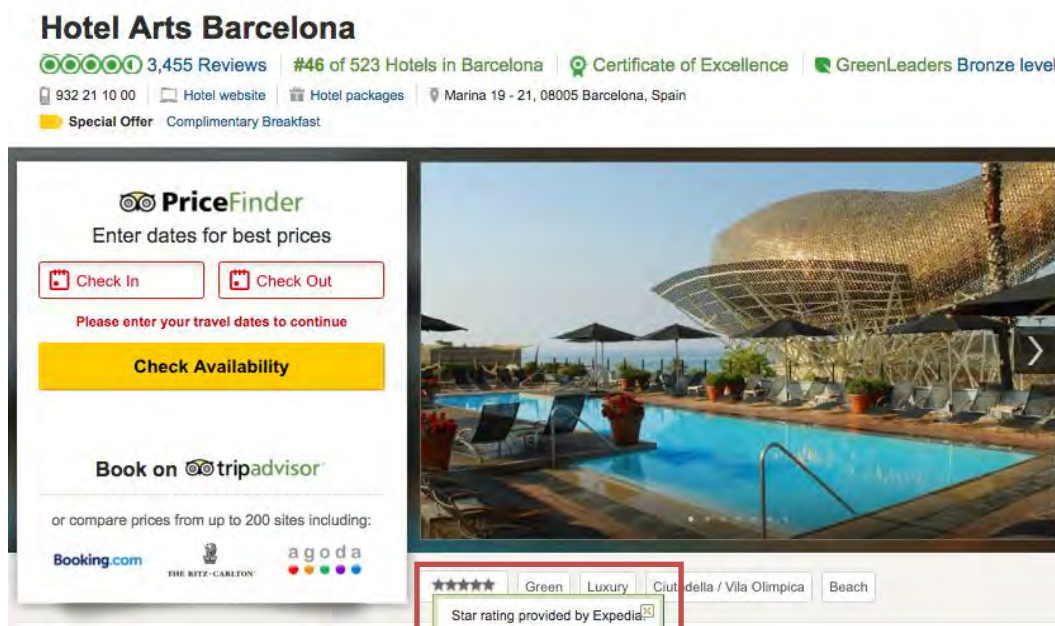
No existe un sistema común en todo el mundo para categorizar cada hotel, pero lo que sí que parece claro es que se realiza basándose en criterios objetivos como las infraestructuras, equipamientos, servicios y dimensiones tanto de las habitaciones como de los espacios comunes.

Diferentes estudios indican que el sistema de clasificación hotelera por estrellas es el mecanismo más común de segmentación de clientes en la industria hotelera (Dioko, So, & Harrill, 2013), que las categorías hoteleras más elevadas se pueden considerar como un indicador de alta calidad (Abrate, Capriello, & Fraquelli, 2011), que la calidad de los hoteles se puede deducir por las estrellas (Fang, Ye, Kucukusta, & Law, 2016), que tanto el precio de las habitaciones como las opiniones de los consumidores tienen relación con la categoría hotelera (Martin-Fuentes, 2016) y que a menudo las categorías son una forma de elección de hotel por los consumidores (Núñez-Serrano et al., 2014).

De todas formas, no todas las investigaciones muestran una clara relación entre calidad y categorías hoteleras, ya que algunos destacan que se trata de sistemas obsoletos porque tienen en cuenta para asignar las estrellas elementos insignificantes en la actualidad como que haya dos líneas telefónicas en cada habitación, pero en cambio no tiene en cuenta otros ítems más importantes hoy en día como la velocidad de la conexión a internet (Torres et al., 2014) o que hay una pérdida de credibilidad de las estrellas como estándar de calidad (Núñez-Serrano et al., 2014). Asimismo, se indica que muchas de las normativas de asignación de las categorías hoteleras se crean sin tener en cuenta las necesidades reales del sector turístico, entorpeciendo el funcionamiento del mismo (Arcarons i Simon et al., 2008).

En TripAdvisor, la categoría hotelera viene indicada por estrellas en la descripción del hotel, tal y como se puede observar en la Figura 1 y el sistema de asignación en esta web se realiza mediante la información de terceras partes como Expedia, Giata, Qualmark, entre otros dependiendo del país. Para los hoteles de España, el proveedor de esta información es Expedia (TripAdvisor, 2014).

Figura 1. Indicación categoría hotelera por estrellas en TripAdvisor





### 3. METODOLOGÍA E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

En este estudio se analizan todos los hoteles de España que aparecen en TripAdvisor divididos por comunidades autónomas. Se recogieron sólo los establecimientos clasificados como hoteles descartando cualquier otro tipo de propiedad.

Los datos se recogieron automáticamente con técnicas de *webscraping* a través de la web de TripAdvisor durante el mes de abril de 2016 y el análisis estadístico se realizó con el software SPSS versión 20.0.0.

En total se recogieron 11.036 hoteles en toda España, de los cuales se eliminaron los que contenían valores perdidos en el número de comentarios y en la puntuación obtenida, con lo que quedaron un total de 10.091 hoteles para el análisis.

Tabla 1. Datos de la muestra

Concepto	TripAdvisor
Comunidades autónomas	17
Ciudades autónomas	2
Número de hoteles	10.091
Total comentarios	1.438.355
Comentarios mínimos	1
Comentarios máximos	6.262
Puntuación por cuartiles	3,19 / 3,5 / 4,5
Puntuación percentil 90 / 95 / 99	4,5 / 4,5 / 5

De acuerdo con la literatura existente sobre clasificación hotelera y sobre el efecto de los comentarios en línea a través de portales de opinión como TripAdvisor, se pretende saber si existe relación entre la satisfacción medida desde el punto de vista de las opiniones de clientes anteriores en TripAdvisor con la clasificación hotelera, por ello se plantea la siguiente hipótesis:

*H1. A mayor (menor) categoría hotelera, mejor (peor) puntuación en TripAdvisor de los hoteles españoles*

Para verificar la primera hipótesis se realizó un contraste ANOVA que determinara si existen diferencias significativas entre la puntuación media de las 5 categorías hoteleras. Para averiguar la homogeneidad de las varianzas se realizó un test de Levene y una prueba Welch de igualdad de grupos. Por otro lado, las pruebas post-hoc se realizaron con el estadístico Games-Howell al tratarse de grupos desequilibrados porque el número de hoteles de cada categoría es muy diferente, y varianzas desiguales como determinó la prueba Levene.

TripAdvisor clasifica los hoteles con estrellas de 1 a 5 asignando también categorías hoteleras a los medio puntos, para equipararlo a las categorías generales de 1 a 5 estrellas, en este estudio los medios puntos se asignaron a la categoría inferior, así los hoteles de 1,5 estrellas se juntaron con los de 1 estrella, los de 2,5 con los de 2 estrellas y así sucesivamente.



Por otro lado, observando que el eWOM en algunos portales de opinión relacionados con la industria hotelera está sesgado hacia la parte positiva de la escala, se plantea la hipótesis siguiente:

*H2. La puntuación en TripAdvisor de los hoteles de España tiende a estar sesgada hacia la parte alta.*

Esta hipótesis se contrastó con las opiniones recogidas en TripAdvisor entre un total de 1.438.355 votos y opiniones clasificados según la escala de puntuación de 1 a 5, entre pésimo (1), malo (2), normal (3), muy bueno (4) y excelente (5), divididas por comunidades autónomas y por categorías hoteleras.

#### 4. RESULTADOS

Los hoteles mejor valorados de media son los de Asturias, seguidos de los de Navarra, Aragón, Cantabria e Islas Baleares. Los peor valorados son los de Ceuta, Melilla, Extremadura y Comunidad Valenciana. La dispersión más alta en las opiniones la encontramos en los hoteles de Aragón y Melilla y la más baja en los de Ceuta y Navarra.

*Tabla 2. Hoteles en TripAdvisor por Comunidades autónomas*

Comunidad autónoma	Hoteles	Puntuación media	Desviación estándar	Desviación estándar / media
Andalucía	1.444	3,81	,66	,173
Aragón	332	3,87	,79	,204
Asturias	385	4,00	,71	,178
Canarias	1.203	3,79	,66	,174
Cantabria	234	3,87	,70	,181
Castilla La Mancha	100	3,84	,68	,177
Castilla León	467	3,77	,69	,183
Catalunya	1.759	3,80	,65	,171
Ceuta	12	3,42	,52	,152
Extremadura	158	3,74	,70	,187
Galicia	517	3,85	,69	,179
Islas Baleares	1.530	3,87	,66	,171
La Rioja	68	3,83	,74	,193
Madrid	602	3,80	,61	,161
Melilla	12	3,63	,71	,196
Murcia	131	3,76	,68	,181
Navarra	110	3,94	,59	,150
País Vasco	240	3,76	,65	,173
Comunidad Valenciana	787	3,74	,69	,184

Fuente: Elaboración propia con los datos de TripAdvisor



Tabla 3. Porcentaje de opiniones por comunidades autónomas

CC.AA.	Pésimo	Malo	Normal	Muy bueno	Excelente
Andalucía	3,22%	4,92%	14,04%	35,49%	42,34%
Aragón	3,28%	3,88%	13,19%	35,50%	44,15%
Asturias	3,60%	4,35%	11,68%	31,72%	48,66%
Canarias	3,95%	5,34%	14,98%	34,30%	41,43%
Cantabria	2,96%	4,31%	12,03%	32,91%	47,78%
Castilla la Mancha	2,51%	4,34%	14,15%	38,25%	40,74%
Castilla león	2,68%	4,09%	13,42%	37,90%	41,90%
Catalunya	4,46%	5,38%	13,68%	35,46%	41,02%
Ceuta	7,74%	5,81%	25,16%	41,94%	19,35%
Extremadura	4,57%	4,75%	15,05%	36,27%	39,37%
Galicia	3,81%	4,04%	12,44%	32,54%	47,17%
Islas Baleares	5,23%	5,64%	14,41%	32,77%	41,95%
La Rioja	2,34%	3,40%	12,70%	36,43%	45,13%
Madrid	2,88%	4,72%	13,60%	37,73%	41,07%
Melilla	3,92%	9,31%	18,63%	35,78%	32,35%
Murcia	3,12%	3,37%	12,21%	36,95%	44,36%
Navarra	1,93%	3,04%	13,61%	37,12%	44,30%
País Vasco	2,13%	4,28%	13,45%	37,40%	42,73%
Comunidad Valenciana	4,24%	5,62%	15,29%	34,79%	40,06%

Fuente: Elaboración propia con los datos de TripAdvisor

Tabla 4. Porcentaje de opiniones por categorías hoteleras

Categoría hotelera	Pésimo	Malo	Normal	Muy bueno	Excelente
1	5,71%	5,94%	16,06%	34,63%	37,66%
2	6,94%	6,15%	16,50%	35,47%	34,94%
3	5,75%	6,41%	16,64%	36,33%	34,86%
4	2,77%	4,65%	13,42%	35,38%	43,78%
5	1,94%	3,22%	8,98%	26,00%	59,86%

Fuente: Elaboración propia con los datos de TripAdvisor

Del total de la muestra obtenida, un 32,7% de los hoteles no tienen asignada la categoría hotelera en TripAdvisor, por lo que no se han tenido en cuenta al analizar los datos divididos por estrellas hoteleras.

Figura 2. Porcentaje de opiniones en los hoteles españoles

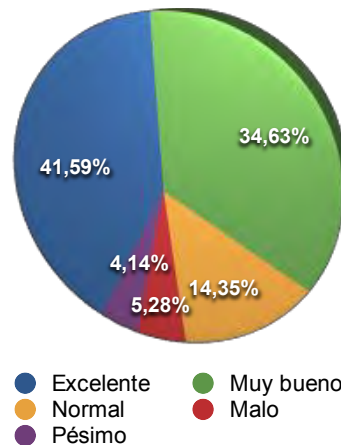
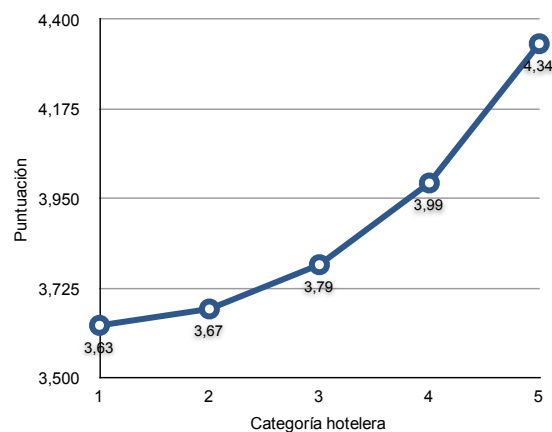


Figura 3. Puntuación media por categoría hotelera



La prueba Levene indicó que el supuesto de homogeneidad de las varianzas no se respetaba ( $F_{(4, 6784)} = 120,63$ ,  $p = ,000$ ), así que se reporta el coeficiente F de Welch. Los resultados mostraron que hay diferencias significativas entre las categorías hoteleras ( $F_{(4, 1300,09)} = 179,29$ ,  $p = ,000$ ). Posteriormente en el contraste ANOVA se realizaron las pruebas post-hoc Games-Howell revelando diferencias significativas entre todas las categorías ( $p = ,000$ ) excepto en los hoteles entre 1 y 2 estrellas que recibieron puntuaciones similares ( $p = ,848$ ).

## 5. DISCUSIÓN

La diferencia de medias es estadísticamente significativa entre todas las categorías hoteleras, excepto entre las categorías 1 y 2 estrellas que presentan igualdad entre las medias de la valoración de los usuarios de TripAdvisor.

Asimismo, se observa que a mayor categoría hotelera mayor es la puntuación obtenida por parte de clientes anteriores en TripAdvisor, por lo que se concluye que el





sistema de clasificación hotelera es una buena fuente de información a pesar de los estudios que indican que los criterios son obsoletos (Torres et al., 2014) y por lo tanto, se demuestra en este estudio que la calidad general de los hoteles puede deducirse de sus estrellas, tal y cómo afirmaban Fang et al., (2016).

El consumidor confirma la validez del sistema de clasificación determinado por las normativas autonómicas en España, siendo que cada estrella adicional de la categoría hotelera presenta un mayor nivel de satisfacción del usuario, medido por la valoración que otorga en TripAdvisor. Por lo que los resultados muestran que el sistema de clasificación hotelera cumple de forma adecuada su función, ya que la puntuación de los clientes aumentan con cada estrella adicional. Tan sólo las categorías 1 y 2 estrellas presentan similitudes en la puntuación media de los usuarios, hecho que apunta que los clientes no perciben diferencias significativas entre las calidades de estos hoteles.

Aunque estudios previos indican que los clientes de los hoteles de categorías superiores, son más exigentes y que la calidad está asociada con la prestación del servicio de acuerdo con las expectativas del cliente, más que con la categoría del establecimiento (López Fernández & Serrano Bedia, 2004), nuestro estudio apoya la idea que hay una relación entre la categoría hotelera y la satisfacción del usuario.

Asimismo, y a partir de los resultados obtenidos, se observa que en los hoteles españoles de TripAdvisor tienden a estar valorados hacia la parte alta de la escala de la puntuación ya que un 76,22% de los comentarios obtienen puntuaciones de 5 y 4 y sólo un 9,42% puntuaciones entre 1 y 2, tal y como se sucede en otros estudios relacionados con el sector hotelero (Melián González, 2011; Racherla et al., 2013), destacar que en hoteles de la máxima categoría, las máximas puntuaciones otorgadas por los clientes suben a un 86% del total.

## **6. CONCLUSIONES**

Las diferencias de criterio en la asignación de la categoría hotelera en cada comunidad autónoma, no son un problema para que haya relación entre las estrellas de un establecimiento hotelero y la satisfacción del usuario, observada desde el punto de vista de la puntuación que otorga con las opiniones de clientes en TripAdvisor ya que una mayor categoría hotelera presenta una mejor puntuación por parte de clientes que opinan en el portal estudiado.

Se concluye que al igual que las estrellas sirven para segmentar los clientes de los hoteles (Dioko et al., 2013), las opiniones de los clientes también son una fuente de segmentación que permite un mejor posicionamiento de cada hotel.

Dada la importancia que han adquirido los comentarios en portales de opinión de viajes como fuente de información para la toma de decisión de reserva de un establecimiento hotelero (Xiang & Gretzel, 2010) y viendo que estos coinciden con las diferentes categorías hoteleras, a nivel de regulación se podría tener en cuenta el contenido generado por los usuarios para la asignación de las estrellas hoteleras y de esta forma evitar criterios que puedan quedar anticuados con el paso del tiempo.



Desde el punto de vista de la gestión gerencial de los establecimientos hoteleros, estos hallazgos destacan la importancia de las estrellas en la categoría hotelera, por eso y viendo que hay un porcentaje demasiado elevado de hoteles en España que no tienen asignada ninguna estrella en TripAdvisor, se recomienda que estén atentos a la información que proporcionan, no sólo en las webs, blogs, anuncios o redes sociales controlados por ellos sino también por los diferentes canales de distribución online y otros portales de opinión como TripAdvisor y que, como se puede comprobar en este estudio hay muchos hoteles que no tienen asignada ninguna estrella en este portal o en algunos casos presentan diferencias con la realidad (Denizci Guillet & Law, 2010; Leung, Law, van Hoof, & Buhalis, 2013).

Por último, cómo todas las investigaciones ésta tampoco está exenta de limitaciones. Los datos obtenidos permiten sacar conclusiones sólo para el portal de TripAdvisor, que aún siendo muy popular y tener un gran número de comentarios, puede presentar sesgos en relación a las nacionalidades que usan este portal, por lo que se podría replicar este estudio con datos obtenidos de otras webs de opinión de viajeros. Además, las categorías hoteleras que aparecen en TripAdvisor pueden presentar diferencias con las categorías reales.

### Agradecimientos

Este trabajo ha sido financiado parcialmente por el Ministerio de Economía y Competitividad: proyecto de investigación TIN2015-71799-C2-2-P y ENE2015-64117-C5-1-R.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrate, G., Capriello, A., & Fraquelli, G. (2011). When quality signals talk: Evidence from the Turin hotel industry. *Tourism Management*, 32(4), 912–921. doi:10.1016/j.tourman.2010.08.006
- Anderson, E. W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5–17. doi:10.1177/109467059800100102
- Arcarons i Simon, R., Goitia Serra, V., & González Aznar, N. (2008). La clasificación hotelera en la Unión Europea: Un mercado poco común. *Papers de Turisme*, (43-44), 49–67.
- Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 291–295.
- Ayeh, J. K., Au, N., & Law, R. (2013). “Do We Believe in TripAdvisor?” Examining Credibility Perceptions and Online Travelers’ Attitude toward Using User-Generated Content. *Journal of Travel Research*, 52, 437–452. doi:10.1177/0047287512475217
- Barreda, A., & Bilgihan, A. (2013). An analysis of user-generated content for hotel experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), 263–280. doi:10.1108/JHTT-01-2013-0001
- Bold, B. (2012). Tripadvisor appoints Live Union for Asian expansion. *Conference &*



- Incentive Travel*, 6. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hjh&AN=74438411&lang=es&site=ehost-live&scope=site>
- Burton, J., & Khammash, M. (2010). Why do people read reviews posted on consumer-opinion portals? *Journal of Marketing Management*, 26(3-4), 230–255.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe Canadien*, 24(1), 5–12. doi:10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x
- Cantalops, A. S., & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 41–51.
- Casaló, L. V., Flavián, C., Guinalú, M., & Ekinci, Y. (2015). Do online hotel rating schemes influence booking behaviors? *International Journal of Hospitality Management*, 49, 28–36. doi:10.1016/j.ijhm.2015.05.005
- Cheung, C. M. K., & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54(1), 461–470. doi:10.1016/j.dss.2012.06.008
- Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales □ : Online Book Reviews, *XLIII*(August), 345–354.
- Cohen, E. (1972). Toward a sociology of international tourism. *Social Research*, 164–182.
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407–1424.
- Denizci Guillet, B., & Law, R. (2010). Analyzing hotel star ratings on third-party distribution websites. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(6), 797–813. doi:10.1108/09596111011063098
- Dioko, L. A. N., So, S.-I. (Amy), & Harrill, R. (2013). Hotel category switching behavior—Evidence of mobility, stasis or loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 234–244. doi:10.1016/j.ijhm.2013.04.002
- Fang, B., Ye, Q., Kucukusta, D., & Law, R. (2016). Analysis of the perceived value of online tourism reviews: Influence of readability and reviewer characteristics. *Tourism Management*, 52, 498–506. doi:10.1016/j.tourman.2015.07.018
- Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). Use and Impact of Online Travel Reviews. In P. O'Connor, W. Höpken, & U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism* (pp. 35–46). Vienna: Springer Vienna. doi:10.1007/978-3-211-77280-5\_4
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52. doi:10.1002/dir.10073
- Hong, T. (2006). The influence of structural and message features on Web site



- credibility. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 57(1), 114–127. doi:10.1002/asi.20258
- Hotrec. (2015). Hotrec. Retrieved from <http://www.hotrec.eu/newsroom/press-releases-1714/hotelstars-union-polished-the-criteria-for-its-hotelstars-categories.aspx>
- Hu, N., Pavlou, P. A., & Zhang, J. (2006). Can online reviews reveal a product's true quality?: empirical findings and analytical modeling of Online word-of-mouth communication. In *Proceedings of the 7th ACM conference on Electronic commerce* (pp. 324–330). ACM.
- Jeacle, I., & Carter, C. (2011). In TripAdvisor we trust: Rankings, calculative regimes and abstract systems. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4-5), 293–309. doi:10.1016/j.aos.2011.04.002
- Karakaya, F., & Barnes, N. G. (2010). Impact of online reviews of customer care experience on brand or company selection. *Journal of Consumer Marketing*, 27(5), 447–457. doi:10.1108/07363761011063349
- Law, R. (2006). Internet and Tourism—Part XXI: TripAdvisor. *Journal of Travel Tourism Marketing*, 20, 75–77. doi:10.1300/J073v20n01-06
- Lee, J., Park, D.-H., & Han, I. (2008). The effect of negative online consumer reviews on product attitude: An information processing view. *Electronic Commerce Research and Applications*, 7(3), 341–352. doi:10.1016/j.elerap.2007.05.004
- Leung, D., Law, R., van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(1-2), 3–22. doi:10.1080/10548408.2013.750919
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468. doi:10.1016/j.tourman.2007.05.011
- López Fernández, M. C., & Serrano Bedia, A. M. (2004). Is the hotel classification system a good indicator of hotel quality? *Tourism Management*, 25(6), 771–775. doi:10.1016/j.tourman.2004.06.007
- Marine-Roig, E., & Clavé, S. A. (2015). Tourism analytics with massive user-generated content: A case study of Barcelona. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 162–172.
- Martin-Fuentes, E. (2016). Are guests of the same opinion as the hotel star-rate classification system? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 126–134. doi:10.1016/j.jhtm.2016.06.006
- Mayzlin, D., Dover, Y., & Chevalier, J. A. (2012). *Promotional reviews: An empirical investigation of online review manipulation*. National Bureau of Economic Research.
- Melián González, S. (2011). LA PARTICIPACIÓN DE LOS CLIENTES EN SITIOS WEB DE VALORACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS. EL CASO DE TRIPADVISOR. *ANÁLISIS TURÍSTICO*, 10, 17–22. Retrieved from <http://www.aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/view/7>



- Melian-Gonzalez, S., Bulchand-Gidumal, J., & Gonzalez Lopez-Valcarcel, B. (2013). Online Customer Reviews of Hotels: As Participation Increases, Better Evaluation Is Obtained. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 274–283. doi:10.1177/1938965513481498
- Morgan, N. J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9, 285–299.
- Núñez-Serrano, J. A., Turrión, J., & Velázquez, F. J. (2014). Are stars a good indicator of hotel quality? Assymetric information and regulatory heterogeneity in Spain. *Tourism Management*, 42, 77–87. doi:10.1016/j.tourman.2013.10.004
- O'Connor, P. (2010). Managing a Hotel's Image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. doi:10.1080/19368623.2010.508007
- Racherla, P., Connolly, D. J., & Christodoulidou, N. (2013). What Determines Consumers' Ratings of Service Providers? An Exploratory Study of Online Traveler Reviews. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, <(2), 135–161. doi:10.1080/19368623.2011.645187
- Steffes, E. M., & Burgee, L. E. (2013). Social ties and online word of mouth. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10662240910927812#.VFZYq3xBx7s.mendeley>
- Torres, E. N., Adler, H., & Behnke, C. (2014). Stars, diamonds, and other shiny things: The use of expert and consumer feedback in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 34–43. doi:10.1016/j.jhtm.2014.04.001
- TripAdvisor. (2014). TripAdvisor Help Center. Retrieved May 13, 2016, from <https://www.tripadvisorsupport.com/hc/en-us/articles/200614057>
- Vásquez, C. (2011). Complaints online: The case of TripAdvisor. *Journal of Pragmatics*, 43(6), q. doi:10.1016/j.pragma.2010.11.007
- Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123–127. doi:10.1016/j.tourman.2008.04.008
- Wilson, T. (2012). Hotels as Ready-to-Hand Recreation: TripAdvisor's Posting Potentiality-for-Being in Play. *Tourist Studies*, 12(1), 70–86. doi:10.1177/1468797612444198
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179–188. doi:10.1016/j.tourman.2009.02.016
- Ye, Q., Law, R., & Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 180–182. doi:10.1016/j.ijhm.2008.06.011
- Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 634–639.



doi:10.1016/j.chb.2010.04.014

Yen, C.-L. (Alan), & Tang, C.-H. (Hugo). (2015). Hotel attribute performance, eWOM motivations, and media choice. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 79–88. doi:10.1016/j.ijhm.2015.01.003

Zhan-Qing, L., & Liu, J. C. (1993). Assessment of the hotel rating system in China. *Tourism Management*, 14(6), 440–452.



## UN ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE EL EWOM Y LOS RESULTADOS: EL CASO HOTELERO

Javier Perez Aranda (jpereza@uma.es)  
Rocío Noemí Carbonero Olea  
María Vallespín Arán

Universidad de Málaga

---

### Resumen

Este trabajo aborda cómo la gestión del boca-oído electrónico (eWOM) influye en los resultados hoteleros. Un comentario negativo o positivo puede modificar la decisión final de compra del consumidor. Para el análisis de las disposiciones anteriores, en primer lugar se realiza una revisión de la literatura que permite hacer una aproximación al concepto de eWOM y conocer la influencia del contenido generado por los usuarios en los medios sociales en el comportamiento del consumidor. Numerosos autores confirman que dicho contenido influye en la decisión de compra del consumidor, pero no hay estudios que profundicen en cómo las empresas gestionan el eWOM y cómo éste afecta en sus resultados (imagen de marca, ROI, ventas, etc.).

Por tanto, esta investigación se desarrolla con el fin de descubrir cómo los hoteles gestionan el eWOM y si esto influye en sus resultados. Para tal fin se llevó a cabo una investigación cualitativa que posteriormente fue complementada con una cuantitativa, que muestra que existe una alta correlación entre las variables analizadas (resultados) y el nivel de habilidades, estrategia de gestión empleada por la empresa y frecuencia de uso de plataforma de opiniones.

**Palabras clave:** eWOM, hoteles, imagen de marca, ventas, ROI

## AN ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EWOM AND RESULTS: THE HOTEL CASE

### Abstract

This paper discusses how management influences eWOM on the results of the hotel. A positive or negative comment can modify the final purchase decision of a consumer. To analyze the above provisions, first it took out a review of the literature, where an approximation to what various authors have defined as eWOM as well as a check on what users search was made. On the other hand, we also investigated about how to influence the content generated by the user, specifically in the tourism sector and loyalty through social media. Thus, it was confirmed that there are numerous studies that confirm that these assessments influence the purchasing decision of the consumer but no studies that sustain how companies are managing the eWOM and whether this influences their results (on their sales, brand image, ROI, etc.). Thus, this research



was carried out with the intention to find out how hotels are managing the eWOM and whether this influences the results of the company. We conducted a qualitative research which was later supplemented by a quantitative research, where we got that there is high correlation between the analyzed variables (results) and the level of skills, management strategy undertaken by the company and the frequency of use valuation platforms.

**Keywords:** eWOM, hotels, brand image, sales, ROI

---

## 1. INTRODUCCIÓN.

Durante el proceso de compra, los consumidores buscan valoraciones y recomendaciones sobre los atributos de un producto o servicio, y para ello utilizan varias fuentes de información, entre las cuales está Internet. Ya en el año 2008 se observó que el 83% de las personas que compraron productos por internet respondieron que sus decisiones de compra online estaban basadas en comentarios que otros usuarios habían dejado en la red, según el estudio realizado por la OpinionResearchCorporation. El boca a boca online, también conocido por sus siglas en inglés como "eWOM", ha sido estudiado profundamente por la literatura académica. Podemos observar en estudios más recientes como el realizado por Smith (2013), que el 60% de los consumidores consideran importantes las valoraciones y comentarios cuando investigan sobre los productos que les interesan. De acuerdo a Mintelreport (2013), para el 86% de las personas que adquieren su viaje online en Reino Unido, los comentarios que dejan otros usuarios en internet son una fuente de información de gran ayuda en la reserva online de alojamiento en hoteles. Por otro lado, Nieto, Hernández-Maestro Muñoz-Gallego (2014) llevaron a cabo un estudio en el que midieron la satisfacción de los propietarios hoteleros, cómo perciben ellos el mercado actual y la rentabilidad del negocio con expertos en turismo rural. Los resultados del estudio aportaron información para entender el sector, el papel de Internet en la publicidad del turismo, y qué tipos de investigación sería más útil para los establecimientos de alojamiento rural. Así, obtuvieron que tanto en cantidad como en calidad, las críticas con un balance total más positivo afectan de forma más positiva a la rentabilidad, así como a la satisfacción del propietario del establecimiento y a su percepción del mercado. No obstante, se observó que las críticas con balance más negativo afectan de forma más negativa a la satisfacción del propietario y a su percepción del mercado, pero no a su rentabilidad.

Como ya hemos señalado, las investigaciones acerca de la influencia del eWOM en las decisiones del consumidor es muy amplia pero, a pesar de ello, no se encuentran estudios sobre la relación entre la gestión del eWOM y los resultados de los hoteles a nivel de marca, de resultados financieros y de clientes. Al tratarse de un tema de actualidad en el sector turístico, es importante investigar más a fondo cómo los propietarios de alojamiento hotelero pueden obtener mejores valoraciones. Con el fin de dar luz a este planteamiento, el presente estudio se realizó con el objetivo de medir estas relaciones y a través de una muestra de hoteles españoles con presencia en TripAdvisor, realizamos un estudio cuantitativo basado en correlaciones. La técnica de



recogida de información fue la encuesta a informadores clave y se apoyó en el cuestionario que previamente se validó con el apoyo de especialistas.

La contribución de este estudio supone ampliar los conocimientos sobre gestión del eWOM desde la perspectiva empresarial, identificando cómo influye la habilidad de la empresa y la frecuencia de uso de las plataformas de valoración en los resultados alcanzados.

## 2. MARCO TEÓRICO.

### 2.1 Una aproximación al eWOM.

Lo que conocemos profesionalmente como WOM (word-of-mouth) y popularmente como “boca a boca”, fue originalmente definido como una forma de comunicación oral interpersonal no comercial entre conocidos (Arndt, 1967). No obstante, esta forma de comunicación ha evolucionado hasta convertirse en lo que los expertos denominan “eWom” (electronic Word-of-mouth). El eWom se refiere a cualquier valoración positiva o negativa, realizada por un consumidor o cliente potencial, actual o con relación anterior con la empresa sobre un producto o servicio de la compañía mediante Internet (Hening-Thurau, 2004). La evolución de las comunicaciones y especialmente de Internet, presenta oportunidades importantes para el eWOM. Somos conscientes que actualmente un mayor número de consumidores usan herramientas de la Web 2.0 (que permite tanto consumir como crear contenido) para intercambiar información sobre un producto o servicio, tales como los foros de discusión, opiniones de consumidores, blogs, perfiles sociales, etc., (Lee, Park y Han, 2006). Todo esto ha provocado un cambio en la forma que se comunican las empresas, de empresas a consumidores y de consumidores a consumidores (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011).

Debido a la importancia de la influencia de este tipo de comunicación y que puede llegar a suponer una fuente de ingresos para las empresas, nos hemos propuesto investigar cómo gestionan las empresas el eWom y cómo afecta esto a los resultados (ventas, ROI, imagen, etc). Es decir, ¿entienden las empresas que deben gestionar y fomentar que los usuarios realicen valoraciones positivas? ¿Son conscientes las organizaciones que un comentario positivo o negativo determina la decisión final de compra de un usuario y que su gestión podría influir en esta decisión (especialmente en el sector hotelero)? Sobre estas cuestiones hemos establecido la siguiente hipótesis:

H1: La gestión del eWOM de las empresas influye en los resultados financieros.

### 2.2 La influencia del contenido generado por el usuario en el sector turístico.

Centrándonos en la importancia del denominado “User-generated-content” (UGC) observamos que en el estudio llevado a cabo por Baka (2016) se explica cómo este contenido (valoraciones, comentarios, feedback, etc.) ha intensificado la reputación organizacional en el sector de los viajes. Personas de culturas y países muy diferentes comparten entre sí opiniones y experiencias de sus viajes. Además, asignan puntuaciones a los hoteles, lo que les posiciona en los rankings de las distintas webs



de viajes en base a la valoración obtenida. TripAdvisor es el sitio de UGC más importante en el sector turístico, y ha conseguido educar a los consumidores más noveles a consultar y realizar valoraciones sobre los lugares que visitan como una práctica habitual. Con la creciente popularidad de los sitios web que contienen contenido que se genera por los viajeros, una serie de investigadores hicieron hincapié en la enorme importancia de los medios de comunicación social en la fase de investigación del proceso de planificación de viajes (Cox, Burgess, Sellitto, y Buultjens, 2009; Lo, McKercher, Lo, Cheung, y Law, 2011; Tussyadiah, Park, y Fesenmaier, 2011; Yoo&Gretzel, 2010).

Dijkmans (2015) afirma lo sorprendente que es ver cómo los resultados de las actividades en las redes sociales sobre alojamiento han recibido escasa atención de la literatura académica, aunque la única opinión que se centra específicamente en la UGC es por Banyai y Glover (2012), que investigaron el método de análisis de contenido escrito en blogs. En línea con esta observación, Barsky y Frame (2009) encontraron que un 85% de los hoteles no contaba con guías para monitorizar y responder a comentarios que los usuarios dejaban online y que tan solo un 7% de los hoteles responden a los comentarios, incluso cuando el 71% de las personas consideran que la gestión de las respuestas son importantes (Revinat, 2011). Esta asunción es similar a la realizada por Williams y Buttle (2011), quienes concluyeron que hay muy pocas investigaciones acerca de cómo las organizaciones abordan la gestión el WOM, cuestión a la que nosotros tratamos de dar respuesta en el presente estudio.

### *2.3 La fidelización a través del social media en el sector turístico.*

En primer lugar, debemos tener claro que los Social Media son contenidos creados y compartidos por usuarios en internet, utilizando para ello blogs, microblogs, redes sociales, podcasts, etc. que permiten al individuo publicar sus propias imágenes, vídeos y textos y compartirlos con toda la red o con un grupo reducido de usuarios. Además, no se trata de un contenido estático sino dinámico, es decir, otras personas en la red pueden hablar, participar y comentar sobre dicho contenido. Así, el Social Media engagement consistiría en la fidelización del consumidor a través de este tipo de medios en los que se genera contenido y es difundido en la red para interés y utilidad del usuario.

Bhatnagar, Gauri y Rao (2008) obtuvieron que no es el número total de comentarios lo que influencia la intención de recompra del consumidor, sino el porcentaje de comentarios positivos. Esto es importante para nuevas empresas ya que tendrán un menor número total de comentarios que aquellas empresas que ya estén bien establecidas en el mercado. Compartir comentarios acerca de las vacaciones, diarios, tips o fotos se ha convertido en una práctica frecuente para un creciente número de viajeros. En esta era del social media, internet ha pasado de ser un medio de búsqueda a una plataforma donde las personas participan y se convierten ellos mismos en el "medio" por colaborar y compartir la información (Li & Wang, 2011; Thevenot, 2007), a pesar que el porcentaje de personas que comparten sus experiencias a nivel global puede ser relativamente pequeño (muchos harán lo mismo online pero con su círculo de amigos solo en redes sociales como Facebook o Twitter),



pero un porcentaje muy alto de usuarios leen tales comentarios y los toman en cuenta para su decisión de compra (Johnson, Sieber, Magnien, y Ariwi, 2012).

El estudio de Arenas-Gaitán, Rondan-Cataluña y Ramírez-Correa (2013) pretendía completar la visión de estos autores atrás mencionados. Ellos concluyeron con la idea que el comportamiento de un usuario en las redes está fuertemente influenciado por su entorno social. Desde el punto de vista directivo, este estudio señalaba que la industria de los viajes debería promover acciones que reafirmen la posición social de cada individuo. Es vital poner a disposición de las personas que viajan la oportunidad de compartir su participación e involucración en actividades turísticas y otros servicios con sus redes sociales (de amigos, familiares, etc). Además, aquellos que tienen buenas experiencias en sus viajes y suelen publicar sus opiniones y sentimientos en las redes sociales, son muy propensos a generar comunicación eWOM positiva. Por otro lado, en un estudio de Park y Allen (2013), no se encontró ningún patrón en la forma en la que treinta y cuatro hoteles respondieron a los comentarios en línea. Siete de ellos respondieron que no hacían ninguna revisión, mientras que un hotel sí respondía a casi todos ellos. Wang y Fesenmaier (2004) ilustraron que el social media es útil para gestionar la relación con los clientes, atraerlos a través de interacciones sociales y retenerlos mediante la creación de relación con los demás miembros. Dellarocas (2003) también sugirió que los medios sociales proporcionan a las empresas de turismo con oportunidades sin precedentes para comprender y responder a las preferencias de los consumidores. El desarrollo de “community managers” es esencial para la construcción de una estrategia de comunicación que regule la cantidad de información que los usuarios publican en las redes sociales sobre la compañía, con el objetivo de promover, posicionar y consolidar la imagen de la compañía en general. Con todo esto, nos hemos planteado las siguientes hipótesis:

H2: El nivel de habilidades en la gestión de los comentarios online a través del social media influye en los resultados financieros de la compañía.

#### *2.4 Cómo influye la gestión del eWOM por parte de la empresa en sus resultados.*

Si nos centramos en los resultados, para construir una identificación de marca fuerte, los directivos de las marcas deben crear identidades claras y únicas que sean las deseadas por su público objetivo porque esto permite una diferenciación sustancial en la oferta, y ayuda a mejorar la identificación de los consumidores con la marca (Baumgarth & Schmidt, 2010). Adicionalmente, las firmas necesitan ofrecer oportunidades e incentivos para que los clientes interactúen, así como reconocimiento y programas de recompensa para alentar la participación (Sawhney, Verona & Prandelli, 2005).

En un estudio realizado por Nieto, Hernández-Maestro y Muñoz-Gallego (2014) se llevó a cabo una revisión las relaciones que existen entre las decisiones en marketing (precios y gastos de publicidad), el eWOM (ratios de valoraciones de los consumidores y número de críticas), y los resultados de la empresa (satisfacción del propietario del establecimiento, rentabilidad, y percepciones de los propietarios sobre el mercado), concretamente en los establecimientos de alojamiento rural. En particular, mostraron que las críticas con un balance total más positivo afectan de forma más positiva a los resultados mientras que las críticas con balance más negativo afectan de forma más negativa a los resultados. En general se observó que una retroalimentación negativa



podría mejorar la credibilidad de los comentarios y sitios web (es decir, que no existan solamente comentarios positivos sino también algunos negativos). Se deben comunicar las mejoras en el portal donde se expresó la crítica, así como responderla, ya sea para agradecer las críticas por tratarse de comentarios constructivos o aclarar algún aspecto o malentendido. Para animar a los clientes a escribir más críticas, los propietarios del establecimiento podrían fomentar la participación del cliente (durante el checkout, con un mensaje impreso en la factura, a través de e-mails, etc.). Más allá de sus posibles beneficios en términos de conocimiento del cliente, un mayor número de comentarios aumenta las probabilidades de recibir opiniones positivas, mejorando así la calificación general del establecimiento. Todo lo señalado anteriormente nos hace plantearnos la siguiente hipótesis:

H3: La frecuencia de uso de plataformas de valoración en la gestión de los comentarios online influye en los resultados financieros.

### 3. DESARROLLO.

Dedicamos este apartado a exponer los pasos que hemos seguido para la consecución de nuestro objetivo, que consiste como hemos señalado, en analizar la influencia de la gestión del eWOM en los resultados de la empresa. Nos propusimos asumir un error muestral de entre un 4% y un 5%, y en consecuencia el tamaño muestral para una población de 1978 hoteles localizados en España debe ser de 332 hoteles, escogidos aleatoriamente del portal TripAdvisor. Según la metodología aplicada, el error muestral obtenido es del 4,91%.

Por otro lado y como su nombre indica, los muestreos aleatorios están basados en el azar. Exigen para su utilización la existencia de una relación numérica de los elementos que componen la población o universo. Se caracterizan porque todos los elementos tienen siempre la misma probabilidad de resultar elegidos. El procedimiento empleado para lograr que las muestras sean representativas fueron las denominadas «tablas de números aleatorios». Hemos simplificado el mecanismo operativo procediendo a una elección «sistemática» mediante el coeficiente de elevación (que se consigue dividiendo el número total de elementos de la población que se quiere estudiar por el correspondiente de la muestra). Además, como la población a estudiar no supera los 100.000 hoteles, para la determinación de nuestra muestra hemos utilizado una fórmula para poblaciones finitas. Una vez realizadas las respectivas fórmulas, obtenemos un coeficiente de elevación de 5,95 y que redondeamos por lo tanto a 6.

Respecto al trabajo de campo, el territorio de recogida de la muestra fue España (incluyendo Baleares, Canarias, Ceuta y Melilla) y llevamos a cabo una investigación cualitativa a través de entrevistas en profundidad que posteriormente completaríamos con una investigación cuantitativa (mediante encuestas realizadas por cinco encuestadores), durante los meses de marzo, abril y mayo de 2016. Los cuestionarios estaban estructurados en 6 secciones: características de la empresa (tipo de gestión, número de empleados, tamaño del hotel, frecuencia de uso de las plataformas de valoración, formación del personal para la gestión de estas plataformas...), estrategia de gestión de los comentarios online, eWOM, social media engagement, resultados



de la empresa (financieros, marca y clientes) y problema solving perception; donde nos centramos en el apartado de resultados y características de la empresa. Incluimos el cuestionario completo en el Anexo 1.

La impresión obtenida de la investigación cualitativa realizada a los responsables de eWOM de los distintos hoteles fueron los comentarios del tipo “somos un hotel pequeño y no tenemos la capacidad que pueda tener un hotel grande”, “no incentivamos a los clientes a que dejen comentarios ni tampoco respondemos a ningún tipo de comentario”, “los clientes cuando se marchan satisfechos no suelen dejar comentarios positivos, pero cuando hay una crítica negativa siempre la plasman en el portal”, “no gestionamos TripAdvisor porque no tiene rigurosidad como otros portales, donde solamente el cliente que se ha alojado puede dejar comentarios”, “vemos que los clientes son activos y aquellos comentarios positivos no se contestan pero los negativos sí los solemos responder”. En general, los establecimientos pequeños que no cuentan con inversión no realizan ningún tipo de gestión del eWOM, frente a los grandes establecimientos que nos indicaron que generalmente responden a todos los comentarios, cuentan con su propia estrategia de gestión de los comentarios, se envían e-mails recordatorios a los clientes, etc.

En la ficha técnica que se muestra a continuación se recogen los datos relacionados con la muestra y el muestreo.

Figura 1: Ficha Técnica.

Ámbito	Nacional (España Península, Canarias, Baleares, Ceuta y Melilla).
Universo	Hoteles en España con presencia en TripAdvisor.
Tamaño de la muestra	- Diseñada: 332 personas. - Realizada: 332 personas.
Muestreo	Probabilístico aleatorio sistemático con coeficiente de elevación.
Técnica de recogida de la muestra	Encuesta telefónica
Recogida de la muestra	Meses de marzo, abril y mayo de 2016
Error muestral	4,91%

Fuente: elaboración propia.

Para elaborar las variables de nuestro cuestionario hemos partido de estudios previos, donde se obtuvieron que la relación que existe entre la gestión de la calidad y la orientación al mercado con los resultados es directa, es decir, una gestión de la calidad positiva afecta de forma positiva a los resultados e igualmente sucede con la orientación al mercado (Cheng-Hua, Kuan-Yu y Shiu-Chun, 2012) y con la rentabilidad

(Narver and Slater, 1990). La relación obtenida entre la función del marketing y los resultados financieros, así como sobre clientes, también es directa (Moorman and Rust, 1999), lo que sustenta la importancia de continuar con nuestro estudio para averiguar cómo la forma en la que se gestiona el eWOM afecta a los resultados.

#### 4 RESULTADOS.

Paralelamente, al comenzar el análisis estadístico y después de la depuración de los datos y la corrección de errores, debemos estudiar si el comportamiento de nuestras variables numéricas sigue una distribución normal. Una de las pruebas estadísticas más conocidas que valora la Normalidad es la prueba de Kolmogorov-Smirnov. En los resultados de normalidad para las variables de estudio de resultados financieros y resultados de la marca sobre clientes obtenemos unos niveles de significación inferiores a 0,05 por lo que no siguen distribución normal. También comprobamos si las variables con las que vamos a cruzar las de resultados siguen distribución normal o no, y según lo obtenido observamos que no siguen una distribución normal. Estas variables están comprendidas en intensidad de uso de las plataformas de valoración, nivel de habilidades en la gestión de las plataformas y estrategia de gestión.

Para contrastar nuestra hipótesis H1 y con la intención de simplificar el análisis, hemos decidido realizar un análisis factorial con las variables sobre la gestión del eWOM, así como con las variables de nivel de habilidades para contrastar la hipótesis H2. El motivo de esta elección es conseguir reducir la información de estas variables para estudiar posteriormente la correlación que existe con los resultados financieros y sobre la marca.

Para la extracción de las componentes principales utilizamos la matriz de correlaciones de Pearson, el test de esfericidad de Barlett y el estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin. Tanto para el nivel de habilidades como para estrategias de gestión hemos obtenido de la Prueba de KMO y de Bartlett un resultado inferior a 0,05, por lo que afirmamos que existe correlación entre las variables. Esto también se observa en la matriz de correlaciones, donde se obtienen valores superiores a 0,5 y determinantes de 0,13 (para nivel de habilidades) y de 0,38 (para estrategia de gestión). Determinantes próximos a 0 indican que las variables utilizadas están linealmente relacionadas (existe multicolinealidad perfecta), lo que significa que el análisis factorial es una técnica pertinente para analizar esas variables. Además, se obtiene un solo componente en ambos casos ya que las variables se encuentran muy correlacionadas.

Figura 2: Matriz de componente para Habilidades y Estrategia de gestión.

	Componente 1
X 0.7_1 Habilidades 1	0,941
X 0.7_2 Habilidades 2	0,938
X 0.7_3 Habilidades 3	0,87



X 0.7_4 Habilidades 4	0,955
	Componente 2
X 0.8 Estrategia gestión 1	0,968
X 0.9 Estrategia gestión 2	0,964
X 0.10 Estrategia gestión 3	0,934

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Sobre la varianza, como hemos seguido el criterio de autovalor 1, obtenemos un resultado muy bueno para el factor que hemos denominado “Nivel de habilidades en la gestión de las plataformas”, ya que explica un 85,883%. Lo mismo sucede con el otro factor al que hemos llamado “Estrategia de gestión de las plataformas”, que obtiene un resultado de varianza acumulada del 91,285%. Una vez que hemos obtenidos estos factores, continuamos nuestro estudio a través de un análisis de correlaciones, que nos permite detectar la influencia de una variable sobre otra y con ello contrastar las hipótesis que venimos planteando. Para nuestro análisis utilizamos el coeficiente de correlación rho de Spearman, así como el coeficiente de Tau-b de Kendall, ya que las variables no siguen normalidad y además son ordinales.

En primer lugar, realizamos un análisis de correlaciones para ver la relación que existe entre las estrategias de gestión de las plataformas con los resultados financieros (H1) y observamos que el nivel de significación obtenido tanto con el coeficiente de rho Spearman como con el coeficiente de Tau-b de Kendall es de 0,000 (p-valores < 0,05) por lo que existe correlación entre todas las variables. Por otro lado evaluamos las correlaciones entre el nivel de habilidades y los resultados financieros para contrastar las hipótesis H2 y observamos que el nivel de significación obtenido tanto con el coeficiente de rho Spearman como con el coeficiente de Tau-b de Kendall es de 0,000 (p-valores < 0,05) por lo que existe correlación en todas las variables. Finalmente estudiamos las correlaciones entre la frecuencia de uso de las plataformas y los resultados financieros (H3), donde pudimos comprobar que el nivel de significación obtenido tanto con el coeficiente de rho Spearman como con el coeficiente de Tau-b de Kendall es de 0,000 (p-valores < 0,05) por lo que existe correlación entre todas las variables. Estos resultados obtenidos se recogen en la siguiente tabla:



Figura 3.1: Correlaciones de las variables con resultados financieros.

			X 38 Rdos financieros	X 39 Rdos financieros	X 40 Rdos financieros	X 41 Rdos financieros
			1	2	3	4
Tau_b de Kendall	Estrategia de gestion de las plataformas	Coeficiente de correlación	,543**	,557**	,519**	,557**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	332	331	332	332
Rho de Spearman	Estrategia de gestion de las plataformas	Coeficiente de correlación	,697**	,707**	,668**	,703**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	332	331	332	332

Figura 3.2: Correlaciones de las variables con resultados financieros.

			X 38 Rdos financieros	X 39 Rdos financieros	X 40 Rdos financieros	X 41 Rdos financieros
			1	2	3	4
Tau_b de Kendall	Nivel de habilidades en la gestión de las plataformas	Coeficiente de correlación	,605**	,620**	,401**	,442**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	332	331	332	332
Rho de Spearman	Nivel de habilidades en la gestión de las plataformas	Coeficiente de correlación	,757**	,768**	,525**	,578**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	332	331	332	332





Tau_b de Kendall	X 0.6 Intensidad uso	Coeficiente de correlación	,574**	,590**	,472**	,520**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	331	330	331	331
Rho de Spearman	X 0.6 Intensidad uso	Coeficiente de correlación	,702**	,716**	,582**	,639**
		Sig. (bilateral)	0	0	0	0
		N	331	330	331	331

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Con este estudio se demuestra que tanto la estrategia de gestión, el nivel de habilidades para gestionar las plataformas y la frecuencia de uso en su estrategia de ventas influye en los resultados de los hoteles, ya que todas las hipótesis nulas se rechazan y además obtenemos que la relación entre variables es directa (porque el signo de las correlaciones es positivo). Más detalladamente observamos que existe una relación alta entre la gestión del eWOM de las empresas y sus ventas (valor de 0,707) así como con su ROI (valor obtenido de 0,703). No obstante, aunque observamos que la gestión del eWOM de las empresas influye en los costes de la empresa (0,519) y el crecimiento de su cuota de mercado (0,543) cabe señalar que la relación que existe entre estas variables es moderada. Por otro lado, encontramos que existe una relación alta entre el nivel de habilidades en la gestión de los comentarios online y que crezca la cuota de mercado de la empresa (0,757) así como que crezcan las ventas (0,768). No obstante, la relación que existe con que se reduzcan los costes (0,525) así como que crezca el retorno de la inversión (0,578) es más bien moderada. Finalmente, observamos que la frecuencia de uso de las plataformas de valoración tiene una relación alta con el crecimiento de la cuota de mercado de la empresa hotelera (0,702), con el crecimiento de sus ventas (0,716) y con el crecimiento del ROI (0,639), mientras que tiene una relación moderada con la reducción de sus costes (0,582).

## 5 CONCLUSIONES.

Esta investigación ofrece un acercamiento al análisis sobre cómo influye la gestión que realizan las empresas hoteleras de las plataformas de valoración como TripAdvisor sobre sus resultados. Tal y como se vio en la revisión de la literatura, más del 50% de



todas las compras realizadas por usuarios que habían llevado a cabo la transacción vía online estaban influenciadas por al menos un recurso online, es decir, webs y redes sociales, foros, etc. Somos conscientes que todo este contenido generado por el usuario está cambiando la forma en que las personas se relacionan y con ello la forma en que las empresas deben gestionar sus estrategias de reputación online y offline.

Tripadvisor es el portal web de UGC más importante en el sector turístico, y ha logrado educar a los consumidores para que realicen consultas y valoraciones de forma habitual sobre los hoteles, restaurantes, monumentos, etc., que visitan. No obstante, aunque hemos observado tanto en los artículos de investigación como en la entrevista cualitativa que hay algunos hoteles que cuentan con políticas y estrategias concretas para gestionar los comentarios, la gran mayoría de hoteles no aplica nada. Esto puede deberse a que no cuentan con infraestructura ni con medios suficientes para invertir en estos aspectos.

Los resultados obtenidos corroboran la línea observada en la revisión de la literatura, donde una correcta gestión de los comentarios tiene una relación directa en los resultados financieros de la empresa. Así, entendemos que cuanto mayor sea el nivel de habilidades y la frecuencia con la que se gestionen los medios sociales y los comentarios, mejores serán los resultados financieros de la compañía. Recomendamos por lo tanto a las empresas que intenten invertir en formación del personal en esta área, en community managers y que tracen estrategias de gestión de las plataformas de valoración puesto que tiene una relación directa sobre sus resultados, y podemos entender que llevando a cabo una correcta gestión de los comentarios que los usuarios generan online se pueden obtener tanto beneficios monetarios como a nivel de marca y fidelización del cliente.

## 6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Arndt, J. (1967). Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product. *Journal of Marketing Research*.4, pp. 291-295.
- Arenas-Gaitan, J., Rondan-Cataluña J.-F. y Ramírez-Correa E.-P. (2013) "Social identity, electronic word-of-mouth and referrals in social network services", *Kybernetes*, 42(8), pp.1149 – 1165.
- Awad, N.-F. y Ragowsky A. (2014). Establishing Trust in Electronic Commerce Through Online Word of Mouth: An Examination Across Genders. *Journal of Management Information Systems*. 24(4), pp. 101-121.
- Baka, V. (2016). The becoming of user-generated reviews: Looking at the past to understand the future of managing reputation in the travel sector. *Tourism Management*. 53, pp. 148-162.
- Banyai M. y Glover T.-D. (2012). Evaluating Research Methods on Travel Blogs. *Journal of Travel Research*.51(3), pp. 267-277.
- Barsky, J. y Frame, C. (2009). Handling online reviews: Bestpractices. InTripAdvisor.



- Baumgarth, C. y Schmidt, M. (2010). How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of internal brand equity in a business-to-business setting. *Industrial Marketing Management*. 39 (8), pp. 1250-1260.
- Bronner, F. y de Hoog, R. (2011). A new perspective on tourist information search: discussion in couples as the context. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. 5(2), pp. 128 – 143.
- Cheng-Hua, W., Kuan-Yu, C. y Shiu-Chun, C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*. 31 (1), pp. 119-129.
- Cox, C., Burgess, S., Sellitto, C., y Buultjens, J. (2009). The role of user-generated content in tourists' travel planning behavior. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(8), pp. 743–764.
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 29(10), pp. 1407–1424.
- Deutsch, M. y Gerard, H. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. (57), pp. 629-636.
- Dijkmans, C., Kerkhof, P. y Beukeboom, C.-J. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*. 47, pp. 58-67.
- Gauri D.-K., Bhatnagar A. y Rao R. (2008). Role of word of mouth in online store loyalty. *Magazine Communications of the ACM – Urban sensing: out of the woods*, March 2008, pp. 89-91.
- Henning-Thurau, T., Gwinner, K.P., Walsh, G. y Gremler, D.-D. (2004). Electronic Word-of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*. (18), pp. 38-52.
- Johnson, P.-A., Sieber, R.-E., Magnien, N. y Ariwi, J. (2012). Automated web harvesting to collect and analyse user-generated content for tourism. *Current Issues in Tourism*, 15(3), pp. 293-299.
- Kietzmann, J.-H., Hermkens, K., McCarthy, I.-P. y Silvestre, B.-S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*. 54(3), pp. 241–251.
- Lee, J., Park, D.-H. y Han, I. (2006). The effect of negative online consumer reviews on product attitude: An information processing view. *Electronic Commerce Research and Applications*. 7(3), pp. 341.
- Li, X. y Wang, Y.-C. (2011). China in the eyes of western travelers as represented in travel blogs. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 28(7), pp. 689–719.
- Lo, I. S., McKercher, B., Lo, A., Cheung, C., y Law, R. (2011). Tourism and online photography. *Tourism Management*, 32(4), pp. 725–731.



- Mintel. (2013). Holidayplanning and bookingprocess – UK. MintelReport, November.
- Moorman, C.y Rust, R.-T. (1999). The role of Marketing.*Journal of Marketing*.63, pp. 180-197.
- Narver, J.-C. y Slater, S.-F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability.*Journal of Marketing*.54 (4), pp. 20-35.
- Nieto, J., Hernández-Maestro, R.-M. y Muñoz-Gallego, P.-A. (2014). Marketing decisions, customer reviews, and business performance: The use of the Toprural website by Spanish rural lodging establishments.*Tourism Management*. 45, pp. 115-123.
- Park, S.-Y. y Allen. J.-P.(2013). Responding to Online Reviews:Problem Solving and Engagement in Hotels. *Cornell Hospitality Quarterly*.54(1), pp. 64-73.
- Revinat. (2011). Information from TripAdvisor’s master class Accessed 25.11.14. <https://www.revinat.com/blog/2011/04/information-from-tripadvisors-master-class/>
- Sawhney, M., Verona, G. y Prandelli, E. (2005).Collaborating to create: The Internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing*.19(4), pp. 4-17.
- Smith, A. (2013).Civicengagement in the digital age.*PewResearch Center*.
- Thevenot, G. (2007). Blogging as a social media. *Tourism and hospitalityresearch*, 7(3-4), pp. 287-289.
- Tussyadiah, I., Park, S., y Fesenmaier, D.-R. (2011). Assessingtheeffectiveness of consumernarrativesfordestination marketing.*Journal of Hospitality&TourismResearch*, 35(1), 64–78.
- Wang, Y. y Fesenmaier, D.-R. (2004). Modelling participation in an online travel community. *Journal of Travel Research*, 42(3), pp. 261–270.
- Williams, M. y Buttle, F. (2011).The Eight Pillars of WOM management: Lessons from a multiple case study. *Australasian Marketing Journal*.19(2), pp. 85-92.
- Yoo, K.-H., yGretzel, U. (2010). Antecedents and impacts of trust in travel-related consumer-generated media.*Information Technology & Tourism*, 12(2), pp. 139–152.

## ANEXO 1.

### **CUESTIONARIO GESTIÓN DEL eWOM en HOTELES**

A realizar a establecimientos hoteleros con presencia en TripAdvisor.

#### **1.Características de la empresa:**

Adaptado de Aguirre y de STR chain-scalesegment

X0.1: Categoría del hotel: 3\*4\*5\* y Gran Lujo.



X0.2: Tamaño del hotel (Nº de camas): Familiar (hasta 100 camas), Pequeño de 101 a 150 camas, Mediano de 151 a 300 camas, Grandes (más de 300 camas).

X0.3: Tamaño del hotel (Nº de empleados): Menos de 10, Entre 11 y 50, Entre 51 y 250, Más de 250.

X0.4: Tipo de Gestión: Independiente, Pertenece a una agrupación de hoteles independientes, Pertenece a una cadena explotado en régimen de propiedad, Pertenece a una cadena explotado en régimen de arrendamiento, Pertenece a una cadena explotado en régimen de contrato de gestión, Pertenece a una cadena en régimen de franquicia, otro.

Intensidad de uso:

X0.6: En una escala de 1 a 10, elija el número que mejor describa la frecuencia de uso de las plataformas de valoración de su establecimiento/hotel en la organización de las ventas.

Capability:

X0.7: Nivel de habilidades de su establecimiento/hotel en plataformas de valoración: Escala de 1 a 10.

Mi establecimiento/hotel hace uso productivo de plataformas de valoración.

La gestión de las ventas del establecimiento/hotel es innovadora y con visión de futuro cuando se trata de adoptar tecnologías de mejora de la productividad.

La alta dirección del establecimiento/hotel es conocedora de las plataformas de valoración.

La dirección del establecimiento/hotel usa activamente plataformas de valoración.

Compromiso del establecimiento/hotel con plataformas de valoración:

Escala de 1 a 10.

X0.8: Mi hotel/establecimiento tiene su propia política de uso de plataformas de valoración.

X0.9: Mi hotel/establecimiento tiene una estrategia de gestión de plataformas de valoración.

X0.10: He recibido formación suficiente de mi hotel/establecimiento en el uso de plataformas de valoración.

**2.UGC-R Strategy:**

*Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:*

*En una escala de 1 (Totalmente desacuerdo) a 10 (Totalmente de acuerdo).*

Considero que, en la plataforma de valoración que gestiono en mayor medida, la estrategia de gestión de los comentarios on-line que se practica en el hotel/establecimiento se centra en:

**2.1>Identification of thereputationlandscape/Identificación de los lugares donde se genera reputación online de mi empresa:**



X1. Conocer los espacios en los que los clientes envían o leen valoraciones generales del hotel/establecimiento.

X2. Conocer los espacios en los que los clientes envían o leen valoraciones específicas del hotel/establecimiento.

X3. Conocer los espacios en los que los clientes puntúan el hotel/establecimiento en general.

X4. Conocer los espacios en los que los clientes puntúan el hotel/establecimiento es aspectos específicos.

### **2.2> Assessment of changes in the company's ratings and rankings over time/Evaluación de cambios y evolución en rankings:**

X5: Evaluar los cambios en el número de valoraciones escritas/comentarios que se realizan sobre mi empresa.

X6: Evaluar los cambios en las valoraciones escritas/comentarios (de positivo a negativo y de negativo a positivo) que se realizan sobre mi empresa.

X7: Evaluar los cambios en el número de calificaciones/puntuaciones que se realizan sobre mi empresa.

X8: Evaluar los cambios en las calificaciones/puntuaciones (de positivo a negativo y de negativo a positivo) que se realizan sobre mi empresa.

### **2.3> Response patterns to positive online reviews:**

X9: Responder con prontitud a las valoraciones positivas que se realizan sobre el hotel/establecimiento.

X10: Agradecer las valoraciones que se realizan sobre el hotel/establecimiento.

X11: Responder de forma original al comentario o valoración sobre el hotel/establecimiento.

X12: Resaltar los aspectos positivos reflejados en la valoración sobre el hotel/establecimiento.

X13: Abordar los comentarios específicos.

### **2.3>Response patterns to online negative reviews:**

X14: Agradecer las valoraciones que se realizan sobre el hotel/establecimiento.

X15: Pedir disculpas por las causas que hayan podido producir valoraciones bajas que se realizan sobre el hotel/establecimiento.

X16: Justificar las causas que hayan podido producir las bajas valoraciones sobre el hotel/establecimiento.

X17: Ofrecer la oportunidad de contactar con el hotel para tratar más detenidamente el asunto que ha provocado una baja valoración.

X18: Compartir información sobre las acciones de corrección llevadas a cabo en base a las valoraciones bajas recibidas.



X19: Ofrecer algún tipo de compensación (monetaria o no monetaria) para compensar los inconvenientes causados reflejados por las bajas valoraciones del hotel/establecimiento.

X20: Invitar a volver a los clientes que hacen bajas valoraciones del hotel/establecimiento y comprobar su correcto funcionamiento.

#### **2.4> Comparison against industry competitors/Comparación y benchmarking:**

X21: En la gestión de los comentarios on-line del hotel se identifican y priorizan atributos del servicio al cliente que influyen en su percepción de calidad en el servicio.

X22: En la gestión de los comentarios on-line del hotel se desarrollan indicadores como estándares de desempeño.

X23: En la gestión de los comentarios on-line del hotel se identifican las mejores prácticas en hoteles y se comparan con el propio hotel.

X24: La gestión de los comentarios on-line del hotel se incluye en un plan estratégico para la mejora continua del servicio.

#### **2.5>Reviewing ranking methodologies /Revisión de metodologías de posicionamiento:**

X25: Conocer las escalas generales de puntuación.

X26: Conocer las subescalas o escalas de puntuación específicas en las que se tiene presencia.

X27: Conocer los elementos sugeridos que se valoran en las plataformas en las que se tiene presencia.

X28: Conocer los elementos que se incluyen en los ranking de posicionamiento en las plataformas en las que se tiene presencia.

#### **2.6>Increasingreputational scores/Aumento de la puntuación.**

X29: A lo largo de las instalaciones del hotel/establecimiento se muestran pegatinas identificativas de que el hotel/establecimiento pertenece a plataformas de valoración.

X30: Se ponen a disposición de los clientes tarjetas con información sobre las webs de valoración en las que el hotel/establecimiento tiene presencia.

X31: Se mandan mails recordatorios a los clientes para que realicen comentarios del hotel/establecimiento.

X32: Se usan aplicaciones informáticas para gestionar los recordatorios a los clientes para que realicen comentarios del hotel/establecimiento.

### **3. eWOM:**

*Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el eWOM que recibe su hotel/establecimiento en la plataforma de valoración que se gestiona en mayor medida: En una escala de 1 (Totalmente desacuerdo) a 10 (Totalmente de acuerdo).*



3.1> *Intensidad:*

X33: Se habla más de esta empresa que de cualquier otra del mismo sector.

X34: Se habla más de esta empresa que de cualquier otra.

X35: Se habla de esta empresa a muchos individuos del entorno.

3.2> *WOM positivo:*

X36: Se recomienda esta empresa.

X37: Se habla de los aspectos positivos de la empresa.

X38: Se está orgulloso de comentar que se es cliente de la empresa.

X39: Se recomienda fuertemente comprar productos o servicios de la empresa.

X40: Se dicen mayormente cosas positivas de la empresa.

X41: Se habla favorablemente de la empresa a otros.

3.3> *WOM negativo:*

X42: Se dicen mayormente cosas negativas de la empresa.

X43: Se habla desfavorablemente de la empresa a otros.

3.4> Contenido del WOM:

X44: Se comenta el servicio al cliente de la empresa.

X45: Se comenta la seguridad de pago del producto o servicio ofrecidos.

X46: Se comentan los precios de los productos o servicios ofrecidos.

X47: Se comenta la variedad de los productos o servicios ofrecidos..

X48: Se comenta la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

X49: Se comenta la facilidad de pago del producto o servicio ofrecidos.

X50: Se comenta la rapidez del servicio.

X51: Se comenta la notoriedad de la compañía.

**4. Social Media Engagement:**

*Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:*

*En una escala de 1 (Totalmente desacuerdo) a 10 (Totalmente de acuerdo).*

Considero que, en la plataforma de valoración que gestiono en mayor medida, los clientes del hotel/establecimiento son activos en:

>Engagement:

X52: Puntuar el hotel/establecimiento en general.

X53: Comentar el hotel/establecimiento en general.

X54: Puntuar aspectos concretos del hotel/establecimiento.

X55: Comentar elementos sugeridos del hotel/establecimiento.

X56: Valorar lo que les gusto o disgusto del hotel/establecimiento.





### **5. Performance:**

*Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones: En una escala de 1 (Totalmente desacuerdo) a 10 (Totalmente de acuerdo).*

5.1>Resultados financieros:

X57: Nuestra cuota de mercado crece.

X58: Nuestras ventas crecen.

X59: Nuestros costes se reducen.

X60: Crece el ROI (retorno de la inversión).

5.1>Resultados sobre clientes:

X61: El cliente es leal.

X62: El cliente está satisfecho.

X63: Nuestros servicios aportan valor al cliente a largo plazo.

X64: El cliente está dispuesto a quedarse.

5.1> Resultados de la marca sobre clientes:

X65: Se conoce la marca.

X66: Se confía en la marca.

X67: Se identifica con la marca.

X68: Hay compromiso con la marca.

X69: Hay vínculo afectivo con la marca.

X70: Hay reputación de la marca.

X71: Hay valor de marca.

### **6. Problem solving perception (value creation):**

*Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:*

*En una escala de 1 (Muy difícil) a 10 (Muy fácil).*

Indique su facilidad para gestionar:

X61: El diagnóstico o descubrimiento de un problema o conflicto.

X62: La organización del proceso y de los recursos disponibles para solventar un problema o conflicto.

X63: La gestión del peso de los conflictos o problemas generados.

X64: El diseño y la producción de una solución a un conflicto o problema.

X65: El desarrollo de la solución a un conflicto o problema.



## FRECUENCIA DE USO, NIVEL DE HABILIDADES Y ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE PLATAFORMAS DE VALORACIÓN: UN ANÁLISIS DE LA RELACIÓN CON LA INTENSIDAD Y EL CONTENIDO DEL EWOM

Javier Perez Aranda (jpereza@uma.es)  
Andrea Ferrer Palomar

Universidad de Málaga

---

### Resumen

Este trabajo se centra en el estudio de la relación entre la intensidad de uso, el compromiso y la habilidad en el manejo de plataformas online de opiniones y el boca-óído electrónico (eWOM). Para contrastar las hipótesis planteadas se lleva a cabo un análisis cuantitativo (a partir de de datos de una muestra de 332 hoteles) mediante el cálculo de los coeficientes de correlación de Spearman entre las variables referidas a la gestión de comentarios, intensidad y contenidos de los mismos. Puede señalarse que la frecuencia de uso de las plataformas de opiniones por los hoteleros está relacionada con la intesidad de los comentarios. Dicha intensidad, así como el contenido de los comentarios, está relacionado con el nivel de habilidad en el manejo de plataformas de opiniones y con la estrategia de gestión.

**Palabras claves:** eWOM, hoteles, plataformas de opinión, intensidad, contenido.

## FREQUENCY OF USE, SKILLS LEVEL AND MANAGEMENT STRATEGY OF PLATFORM REVIEWS: AN ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN INTENSITY AND EWOM CONTENT

### Abstract

This work focuses on study and draw conclusions about the relationship between use intensity, commitment and hability (in review sites) and eWOM. To get the results that are sought and contrast the proposed hypothesis, it has performed a quantitative research based on the questionnaire technique. We used a sample of 332 hotels obtained by systematic random system. It is been performed descriptive analysis and multivariate analysis to achieve the ultimate goal of this work. This has been done through correlations using the Spearman coefficient between the variables of the questionnaire, relating to the management of comments, intensity and content of comments. Once carried out the corresponding analyzes, conclusions were obtained about the relationship of these variables. It can be stated that the frequency of use of online platforms by hoteliers is related to the intensity of the comments. Management strategy and the level of skills in terms of online platforms, both are related to both the intensity and the content of the comments.

**Keywords:** eWOM, hotels, review sites, intensity, content.

---



## 1. INTRODUCCIÓN

Con la creciente expansión de Internet, cada vez es más habitual y son más las empresas que tienen presencia en plataformas de valoración, redes sociales, o que incluyen en su web un espacio para que los usuarios compartan sus opiniones sobre los productos o servicios ofrecidos.

El proceso de decisión de compra está condicionado por numerosos aspectos que influyen en las decisiones de los consumidores, pero, si hay un factor que cada vez tiene más importancia para los consumidores, es el Electronic Word-Of-Mouth (eWOM). Tal es la importancia que, en España, el 74,1% de los consumidores afirman que consultan de forma online valoraciones de otros usuarios antes de tomar la decisión de compra, y el 42% confían en estas valoraciones (AIMC, 2013).

El eWOM se ha convertido en un aspecto imprescindible para las empresas, ya que tiene un alcance e impacto sobre los consumidores mucho mayor que el tradicional WOM, y es más fácil de medir (Goldsmith & Horowitz, 2010).

La contribución de este trabajo es conocer la relación que existe entre las decisiones de Marketing de la empresa sobre el contenido generado por el usuario y el Ewom, concretamente la intensidad y el contenido de esos comentarios. Para ello se han propuesto unas hipótesis para conocer la relación de estas dos variables con la frecuencia de uso, la estrategia de gestión y el nivel de habilidades por parte de la empresa.

En cuanto a la metodología para desarrollar este trabajo, se ha llevado a cabo una investigación cuantitativa basada en la técnica del cuestionario. La población a estudiar son establecimientos hoteleros de España de un listado de TripAdvisor, habiendo elegido una muestra de 332 elementos mediante muestreo aleatorio sistemático.

El proceso de encuestación se ha llevado a cabo mediante entrevista telefónica, por lo que en esta parte de la investigación entra en juego un estudio cualitativo, ya que se ha obtenido información valiosa de las personas entrevistadas.

Tras realizar este proceso se ha iniciado el apartado de resultados, en el que se ha utilizado el programa IBM SPSS Statistics para llevar a cabo análisis multivariantes para saber si hay relaciones de causa-efecto entre las variables que se van a estudiar para contrastar las hipótesis propuestas.

## 2. MARCO TEÓRICO

El tema que nos ocupa en este trabajo no ha pasado desapercibido anteriormente. La importancia y el impacto que el eWOM tiene sobre las decisiones de los consumidores ya ha sido estudiado en numerosas ocasiones. Sin embargo, son menos los estudios que sacan conclusiones desde la perspectiva de la propia empresa (Ashley, 2015).

El WOM se refiere a la comunicación interpersonal que se produce entre los consumidores acerca de la información relacionada con una marca, producto o servicio. Implica el intercambio de mensajes orales o hablados directamente entre un receptor y un comunicador de aspecto no comercial.



Con el desarrollo de las nuevas tecnologías, los numerosos avances de Internet y las tendencias que van surgiendo en cuanto a la comercialización y el marketing, se estudió la necesidad de evolucionar el concepto de WOM, considerándose ahora como eWOM (Electronic Word-Of-Mouth).

Teniendo en cuenta la definición de WOM, el eWOM puede definirse como “las comunicaciones informales dirigidas a los consumidores a través de la tecnología basada en Internet relacionada con el uso o características de determinados bienes, servicios o marcas. Incluye la comunicación entre empresas y consumidores, así como la existente entre los propios consumidores” (Goldsmith 2006; Lazarsfeld, Berelson, y Gaudet, 1944, p. 9)

Como se acaba de decir, las empresas tienen un papel fundamental en el eWOM y su gestión. Deben actuar de manera muy activa en esta relación, con la posibilidad de hacer un control de calidad de sus productos y servicios y poder interactuar con sus clientes para solucionar problemas o hacerles llegar informaciones sobre sus productos. La empresa es la única que puede hacer que un comentario positivo se convierta en negativo. Por ello, tiene que llevar un control y una revisión de los comentarios generados en todas las vías existentes y posibles (Baka, 2016).

Centrándonos en las decisiones de Marketing de las empresas en relación a los comentarios generados, éstas pueden influir en la fidelización de los clientes, en la resolución del problema, en el resultado y por último en el eWOM. Este último factor es en el que se va a centrar el trabajo y el que se va a estudiar: conocer cómo influyen las decisiones de la empresa sobre la gestión del URG en el eWOM.

Ahora no sólo se trata de lo que la marca le dice a una persona concreta a través de un círculo cerrado en el que sólo están ellos como interlocutores. Ahora, las respuestas y opiniones que se lanzan y las posiciones que se establecen llegan a todo el mundo a través de las plataformas de valoración. Por esto, las empresas tienen que cuidar cómo responder y cómo gestionar los comentarios para tener una buena imagen frente al resto de competidores y así, conseguir más comentarios positivos y una buena reputación.

Las variables de estudio se han obtenido de trabajos de investigación de algunos autores que han estudiado estos temas anteriormente. En cuanto las variables de las características de la empresa (frecuencia de uso, estrategia de gestión y nivel de habilidades) se ha tenido en cuenta a Garrido (2009) que estudia la gestión de relaciones con clientes como estrategia de negocio. Con respecto a la intensidad y el contenido de los comentarios, estas variables se han sacado del estudio de Walsh & Beatty (2009) “The customer-based corporate reputation scale: replication and short form”, en el que afirman que en las empresas de servicios, la reputación está muy ligada a las acciones de éstas con respecto a los clientes.

Las plataformas de valoración suponen puntos de contacto para fomentar la interacción continua entre el consumidor y la marca a cada momento, lo que hace que profundice las relaciones entre ellas (Murdough, 2009).

H1: La frecuencia de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

H2: La frecuencia de uso de plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Hutton & Fosdick (2011), Kunz & Hackworth (2011) y Wattanasupachoke (2011), afirman que a las empresas les surgen diversos aspectos en los que centrarse a la hora de gestionar esos comentarios. La presencia, la frecuencia, el diálogo y la frescura a la hora de responder a un usuario son los puntos básicos que deben cuidar. De esta afirmación hemos obtenido las siguientes hipótesis:

H3: La estrategia de gestión de los comentarios on-line (compromiso) por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

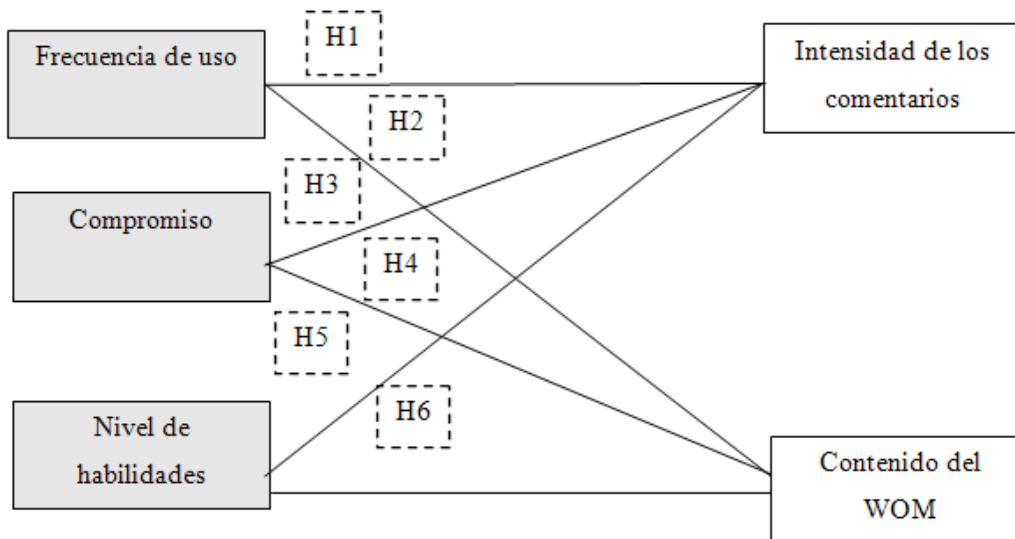
H4: La estrategia de gestión de los comentarios on-line (compromiso) por parte de los hoteleros influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Barsky y Marco (2009), han determinado que el 85% de los hoteles no tienen un plan de actuación para la gestión de los comentarios en línea, y sólo el 7% de los hoteles están respondiendo a las críticas a pesar de que el 71% de los consumidores consideran muy importantes las respuestas por parte de las empresas en las que se han alojado.

H5: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

H6: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Figura 1: Modelo



Fuente: Elaboración propia.



### 3. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo la parte empírica del trabajo se ha realizado un estudio cuantitativo, basado en la técnica del cuestionario. El cuestionario final (anexo 1), que consta de 28 preguntas, es resultado de un proceso de evaluación de expertos bajo la técnica del pre-test. La población de estudio son establecimientos hoteleros de España elegidos aleatoriamente con presencia en plataformas de valoración, concretamente en TripAdvisor. De un listado de 1978 hoteles a encuestar, se ha focalizado el análisis en una muestra de 332 hoteles.

Como se ha dicho anteriormente, la información sobre la población objetivo fue obtenida de un listado de TripAdvisor.

El modelo de recogida de información dentro de este grupo objetivo se ha realizado mediante un muestreo aleatorio sistemático a través de coeficiente de elevación.

Se ha estimado un margen de error del 4,71%, por lo que cualquier mínimo fallo lo justificaremos en principio por esta razón.

El cuestionario está organizado en dos secciones. La primera de ellas hace referencia a las características de la empresa, categoría, tipo de gestión y tamaño, para poder obtener posteriormente unos resultados más concluyentes. Las secciones siguientes hacen referencia al eWOM. Para medir estas variables, se solicita a los encuestados que las valoren con una escala de Likert de 10 niveles (desde 1: totalmente en desacuerdo hasta 10: totalmente de acuerdo). Se ha volcado el cuestionario a su versión online mediante el programa Lime Survey para obtener una mayor eficiencia y rapidez en las respuestas obtenidas.

Antes de realizar el tratamiento estadístico, las preguntas fueron codificadas y se proporcionó a cada respuesta obtenida un código de identificación, que fue introducido en la hoja de datos, para evitar posibles errores.

Con el cuestionario se pretende obtener información referida a la presencia del establecimiento en plataformas de valoración, tal como la manera y frecuencia en la que se gestionan los comentarios internamente, los responsables de gestionarlos y los efectos que tienen estos comentarios y su gestión en aspectos relacionados con la empresa.

La muestra ha sido seleccionada durante el mes de febrero de 2016. Se ha obtenido un alto índice de respuestas, ya que se han conseguido obtener las 332 respuestas marcamos como objetivo desde el principio. En este caso, la fase de encuestación se ha llevado a cabo entre los meses de marzo y mayo de 2016.

### 4. RESULTADOS

El análisis de los datos se ha llevado a cabo mediante el programa estadístico IBM SPSS Statistics.

Para realizar nuestra regresión logística con una variable dependiente válida hemos procedido a transformar las variables explicadas. Así, debido a que las variables nivel de habilidades, estrategia de gestión e intensidad del WOM son independientes entre sí y cada una se mide con varios ítems, se ha procedido a simplificarlas transformando



los ítems de cada variable en una sola. De esta forma se crean tres variables, una que mide baja, media o alta habilidad; otra que mide baja, media o alta estrategia de gestión y otra que mide baja, media o alta intensidad del WOM. Esta transformación se llevó a cabo dividiendo en tres segmentos la suma total de las respuestas en las escalas Likert de cada ítem. Por ejemplo, para la variable nivel de habilidades, medida con 4 ítems, la suma de las posibles respuestas a cada ítem va de 4 a 40. Al transformar la variable de esta forma, solo queda dividir las posibles respuestas en tres segmentos iguales y clasificarlos. El resultado final es: de 4 a 16 baja habilidad, de 16 a 28 media habilidad y de 29 a 40 alta habilidad.

Por otro lado, con intención de encontrar grupos homogéneos de variables con variables que correlacionan mucho entre sí y procurando que estos grupos sean independientes de otros se ha realizado un análisis factorial de la variable contenido del WOM con un resultado de dos componentes.

Componente 1: Se comenta el servicio al cliente de la empresa, se comentan los precios de los productos o servicios ofrecidos, se comenta la variedad de los productos o servicios ofrecidos, se comenta la calidad de los productos o servicios ofrecidos, se comenta la rapidez del servicio, se comenta la notoriedad de la compañía. Este primer factor parece reflejar la dimensión de "comentarios sobre los servicios ofrecidos por el hotel".

Componente 2: Se comenta la seguridad de pago del producto o servicio ofrecidos, se comenta la facilidad de pago del producto o servicio ofrecidos. Este segundo factor refleja los "comentarios sobre el pago de los servicios ofrecidos por el hotel".

Una vez se tienen todas las variables simplificadas, se ha procedido al estudio de las correlaciones.

Una vez finalizado este proceso, se ha analizado en primer lugar la relación existente entre la intensidad de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros, su habilidad y su compromiso y la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios en dichas plataformas.

El primer paso es saber si estas variables siguen una distribución normal o no, para ver qué tipo de correlación se va a aplicar. Para saber si se trata de una distribución normal, debemos aplicar pruebas de normalidad. En este caso, el nivel de significación es 0,000, por lo que se puede afirmar que las variables no siguen una distribución normal según Kolmogorov-Smirnov.

Estas dos variables a analizar son cualitativas ordinales y no siguen una distribución normal, por lo que se va a aplicar una correlación de Spearman.

En la tabla 3.1 se observa que el nivel de significación es 0,000, menor que 0,05, y el coeficiente de Spearman para estas variables es positivo por lo que existe correlación entre ellas.

Tabla 3.1: Correlaciones intensidad de los comentarios.

		Intensidad comentarios
Intensidad de uso	Coef. de correlación	<b>0,535</b>
	Sig. (bilateral)	0,000
Estrategia de Gestión (compromiso)	Coef. de correlación	<b>0,477</b>
	Sig. (bilateral)	0,000
Nivel de Habilidades	Coef. de correlación	<b>0,557</b>
	Sig. (bilateral)	0,000

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, se ha relacionado también la intensidad de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros, su habilidad y su compromiso con el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Se observa mediante Kolmogorov-Smirnov que estas variables no se distribuye normalmente con ninguno de los dos factores de la variable contenido de los comentarios, por lo que se utiliza el coeficiente de Spearman para estudiar la correlación.

En la tabla 3.2 se muestra la correlación de estas variables, se observan los valores de los coeficientes de Spearman para ambos factores. En relación con el factor 1 (comentarios sobre los servicios), el nivel de significación es 0,000 (menor que 0,05) y el coeficiente de Spearman es de 0,731, 0,660 y 0,720 respectivamente por lo que se observa una correlación positiva en todos los casos.





Con respecto al factor 2 (comentarios sobre el pago), estas variables no siguen una distribución normal, el nivel de significación no es 0,000 (menor que 0,05) en todos los casos y el coeficiente de Spearman no es positivo en todos los casos. Así, en cuanto a la relación entre la intensidad de uso y el factor 2 (comentarios sobre el pago), no se puede afirmar que exista correlación, ya que el nivel de significación es 0,641, mayor que 0,05. Para las variables compromiso y niveles de habilidades si hay significación y los coeficientes de Spearman son 0,204 y -1,27 para ambos factores, por lo que la intensidad de la correlación en lo referido al compromiso y los comentarios sobre el pago es positiva, y en relación con el nivel de habilidades y los comentarios sobre el pago, negativa.

Tabla 3.2: Correlaciones contenido de los comentarios.

		Contenido Servicios (Factor 1)	Contenido Pago (Factor 2)
Intensidad de uso	Coef. de correlación	<b>0,731</b>	<b>-0,26</b>
	Sig. (bilateral)	0,000	0,641
	N	326	326
Estrategia de Gestión (compromiso)	Coef. de correlación	<b>0,660</b>	<b>0,204</b>
	Sig. (bilateral)	0,000	0,00
	N	327	327
Nivel de Habilidades	Coef. de correlación	<b>0,720</b>	<b>-1,27</b>
	Sig. (bilateral)	0,000	0,021
	N	327	327

Fuente: Elaboración propia.

De forma resumida se presentan a continuación los resultados de las hipótesis:

Hipótesis formuladas Resultado

H1: La frecuencia de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios. Aceptada

H2: La frecuencia de uso de plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios. Rechazada



H3: La estrategia de gestión (compromiso) de los comentarios on-line por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.  
Aceptada

H4: La estrategia de gestión (compromiso) de los comentarios on-line por parte de los hoteleros influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.  
Aceptada

H5: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios. Aceptada

H6: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios. Aceptada

## 5. CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación nos planteamos como objetivo profundizar en el concepto de la gestión de los comentarios online por parte de los hoteleros, para conocer la importancia que le dan éstos a las opiniones que dejan los usuarios que se han hospedado en su hotel. Además, se quiere saber si una buena o mala gestión de estos comentarios puede influir en que el cliente realice más comentarios y en el contenido de estos comentarios.

A continuación, se detallan las principales conclusiones a las que se ha llegado mediante esta investigación y los correspondientes análisis que se han llevado a cabo:

En primer lugar, respecto a la frecuencia de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros, se observa mediante los análisis realizados que está directamente relacionada con la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios. Por lo tanto, se afirma la hipótesis que se propuso para estas variables, H1: La frecuencia de uso de plataformas de valoración por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

En cuanto a la frecuencia de uso y los contenidos de los comentarios, se observan diferencias con respecto a los dos factores que se han creado. Se puede afirmar que existe una alta relación con los comentarios sobre los servicios ofrecidos por el hotel. Por el contrario, la frecuencia de uso y los comentarios sobre el pago de los servicios ofrecidos por el establecimiento no tienen relación ninguna. Teniendo estas dos conclusiones en cuenta, no se puede afirmar en su totalidad la hipótesis H2: La frecuencia de uso de plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Se puede afirmar que existe una relación entre la gestión de los comentarios por parte del establecimiento y la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios. En este sentido se puede aceptar la hipótesis propuesta, H3: La estrategia de gestión de los comentarios on-line por parte de los hoteleros influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

En lo referido al contenido de los comentarios y la estrategia de gestión de los comentarios, se puede afirmar que existe relación tanto con los comentarios sobre los servicios ofrecidos, como con los comentarios sobre el pago de los servicios ofrecidos.



Aun así, se encuentran diferencias ya que la relación es mayor con los comentarios de los servicios ofrecidos. Se acepta la hipótesis H4: La estrategia de gestión de los comentarios on-line por parte de los hoteleros influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

Se observa que el nivel de habilidades del establecimiento en las plataformas de valoración está relacionado con la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios. Por lo tanto, se puede afirmar la hipótesis H5: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en la intensidad de los comentarios que dejan los usuarios.

En cuanto al nivel de habilidades del hotel en las plataformas de valoración y los contenidos de los comentarios que dejan los usuarios, se observa y afirma que existe relación y que influyen ambas variables entre ellas. Estableciendo diferencias, la relación es mayor entre el nivel de habilidades y los comentarios sobre los servicios ofrecidos por el establecimiento. En cuanto a los comentarios sobre el pago de los servicios ofrecidos, existe relación, pero es una cuestión más independiente y que no tiene tanta relación con el nivel de habilidades como hemos dicho anteriormente. Teniendo esto en cuenta se acepta la hipótesis H6: El nivel de habilidades del hotel en plataformas de valoración influye en el contenido de los comentarios que dejan los usuarios.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashley, C. (2015). Creative strategies in Social Media Marketing. *Psychology of marketing*, 32, pp. 15-27.
- BaKa, B. (2016). The becoming of UGR. *Tourism management*, 53, pp. 148-162.
- Browning, V. So, K. & Sparks, B. A. (2013). The Influence of Online Reviews on Consumers' Attributions of Service Quality and Control for Service Standards in Hotels, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30, pp. 23-40.
- Garrido Moreno, A. (2008). La gestión de relaciones con clientes (CRM) como estrategia de negocio: Desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. (Tesis doctoral inédita). Departamento de Economía y Administración de Empresas. Universidad de Málaga.
- Ganu, G., Kakodkar, Y. & Marian, A. (2013). Improving the quality of predictions using textual information in online user reviews. *Information Systems*, 38, pp. 1-15.
- Goldsmith, R. & Horowitz, D. (2010). Measuring Motivations for Online Opinion Seeking, *American Academy of Advertising*, 6, pp. 3-14.
- Gu, B., Tang, Q. & Whinston, A. (2013). The influence of online word-of-mouth on long tail formation. *Decision Support Systems*, 56, pp. 474-481.
- Hu, N., Koh, N. & Reddy, S. (2014). Ratings lead you to the product, reviews help you clinch it? The mediating role of online review sentiments on products sales. *Decision Support Systems*, 57, pp. 42-53.



- Li, C. & Wang, X. (2013). The power of eWOM: A re-examination of online student evaluations of their professors. *Computers in Human Behavior*, 29, pp. 1350-1357.
- Lu, W. & Stepchenkova, S. (2015). User-Generated Content as a Research Mode in Tourism and Hospitality Applications. *International Journal of Hospitality Management*, 24:2, pp. 119-154.
- MacInnis, D., Moorman, C. & Jaworski, B. (1991). Enhancing and Measuring Consumers' Motivation, Opportunity, and Ability to Process Brand Information from Ads. *Journal of Marketing*, 55, pp. 32-53.
- Matute Vallejo, J., Polo Redondo, Y. y Utrillas Acerete, A. (2015). Las características del boca-oído electrónico y su influencia en la intención de recompra online. Elsevier (*Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*), 24, pp. 61-75.
- Mauri, Aurelio G. & Minazzi, R. (2013). Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customer. *International Journal of Hospitality Management*, 34, pp. 99-107.
- Nieto, J., Hernández-Maestro, Rosa M. y Muñoz-Gallego, Pablo A. (2014). Marketing decisions, customer reviews, and business performance. *Tourism Management*, 45, pp. 115-123.
- Park, S-Y. (2013). Responding to Online Reviews. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54, pp. 64-73.
- Salfi, F., Serra Cantallops, A. y Ramón Cardona, J. (2013). Los impactos del Ewom en Hoteles. *Redmarka (Revista Digital de Marketing Aplicado)*, 6, pp. 3-17.
- Vermeulen, I. & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30, pp.123-127.
- Visauta Vinacua, B. (2007). *Análisis estadístico con SPSS 14*. Mc Graw Hill.
- Walsh, G. & Beatty, S. (2009). The customer-based corporate reputation scale: replication and short form. *Journal of Business Research*, 62, pp. 924-930.
- Yung Chou, S., Picazo-Vela, S. y Pearson, J. (2013). The Effect of Online Review Configurations, Prices, and Personality on Online Purchase Decisions: A Study of Online Review Profiles on eBay. *Journal of Internet Commerce*, pp. 131-153.



## ANEXO 1: CUESTIONARIO

### 1. Características de la empresa:

Adaptado de Aguirre y de STR chain-scale segment

X0.1: Categoría del hotel: 3\*4\*5\* y Gran Lujo.

X0.2: Tamaño del hotel (Nº de camas): Familiar (hasta 100 camas), Pequeño de 101 a 150 camas, Mediano de 151 a 300 camas, Grandes (más de 300 camas).

X0.3: Tamaño del hotel (Nº de empleados): Menos de 10, Entre 11 y 50, Entre 51 y 250, Más de 250.

X0.4: Tipo de Gestión: Independiente, Pertenece a una agrupación de hoteles independientes, Pertenece a una cadena explotado en régimen de propiedad, Pertenece a una cadena explotado en régimen de arrendamiento, Pertenece a una cadena explotado en régimen de contrato de gestión, Pertenece a una cadena en régimen de franquicia, otro.

Frecuencia de uso:

X0.5: En una escala de 1 a 10, elija el número que mejor describa la frecuencia de uso de las plataformas de valoración de su establecimiento/hotel en la organización de las ventas.

Habilidad:

X0.6: Nivel de habilidades de su establecimiento/hotel en plataformas de valoración: Escala de 1 a 10.

Mi establecimiento/hotel hace uso productivo de plataformas de valoración.

La gestión de las ventas del establecimiento/hotel es innovadora y con visión de futuro cuando se trata de adoptar tecnologías de mejora de la productividad.

La alta dirección del establecimiento/hotel es conocedora de las plataformas de valoración.

La dirección del establecimiento/hotel usa activamente plataformas de valoración.

Compromiso del establecimiento/hotel con plataformas de valoración:

Escala de 1 a 10.

X0.7: Mi hotel/establecimiento tiene su propia política de uso de plataformas de valoración.

X0.8: Mi hotel/establecimiento tiene una estrategia de gestión de plataformas de valoración.

X0.9: He recibido formación suficiente de mi hotel/establecimiento en el uso de plataformas de valoración.



## 2. eWOM:

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el eWOM que recibe su hotel/establecimiento en la plataforma de valoración que se gestiona en mayor medida: En una escala de 1 (Totalmente desacuerdo) a 10 (Totalmente de acuerdo).

### 2.1>Intensidad:

X11: Se habla más de esta empresa que de cualquier otra del mismo sector.

X12: Se habla más de esta empresa que de cualquier otra.

X13: Se habla de esta empresa a muchos individuos del entorno.

### 2.2> WOM positivo:

X14: Se recomienda esta empresa.

X15: Se habla de los aspectos positivos de la empresa.

X16: Se está orgulloso de comentar que se es cliente de la empresa.

X17: Se recomienda fuertemente comprar productos o servicios de la empresa.

X18: Se dicen mayormente cosas positivas de la empresa.

X19: Se habla favorablemente de la empresa a otros.

### 2.3> WOM negativo:

X20: Se dicen mayormente cosas negativas de la empresa.

X21: Se habla desfavorablemente de la empresa a otros.

### 2.4> Contenido del WOM:

X22: Se comenta el servicio al cliente de la empresa.

X23: Se comenta la seguridad de pago del producto o servicio ofrecidos.

X24: Se comentan los precios de los productos o servicios ofrecidos.

X25: Se comenta la variedad de los productos o servicios ofrecidos..

X26: Se comenta la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

X27: Se comenta la facilidad de pago del producto o servicio ofrecidos.

X28: Se comenta la rapidez del servicio.

X29: Se comenta la notoriedad de la compañía.



## LA COMUNICACIÓN INTERACTIVA COMO HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN TURÍSTICA EN LA WEB: INDICADORES, PARÁMETROS Y CALIDAD COMUNICACIONAL

Jorge Córdova Morán<sup>1</sup> (joranto205@gmail.com)  
Pere Freixa<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Estatal de Milagro – Ecuador

<sup>2</sup> Universidad Pompeu Fabra - Barcelona

---

### Resumen

En la actualidad, internet se ha convertido en uno de los canales más utilizados para la promoción de destinos y productos turísticos. Los destinos a través de sus portales pretenden cautivar a los posibles turistas utilizando herramientas interactivas que muestren y realcen las bondades del producto turístico que ofertan. En esta investigación se presenta un estudio de caso sobre la calidad de la comunicación interactiva que se establece en los portales turísticos con los usuarios que permite constatar, aunque sea de forma preliminar, la necesidad de desarrollar herramientas específicas, parámetros e indicadores que logren evaluar la calidad comunicacional que se establece mediante los recursos de comunicación interactiva, cada vez más imprescindibles en la comunicación turística. Evidencia también, la implementación, aún incipiente, de recursos de comunicación interactiva que son comunes en otros ámbitos.

**Palabras clave:** comunicación interactiva, destinos turísticos, web, calidad interacción.

## INTERACTIVE COMMUNICATION AS TOURIST PROMOTION TOOL ON THE WEB: INDICATORS, PARAMETRES AND COMMUNICATIVE QUALITY

### Abstract

Today, Internet has become one of the most used for the promotion of destinations and tourist products channels. The destinations through its portals aim to captivate potential tourists using interactive tools to show and enhance the benefits of the tourism product offered. This research is a preliminary analysis of the quality of communication established in tourist portals with the user and helps verify the need to develop specific tools , parameters and indicators to achieve assess the communication quality is set by the resources of interactive communication increasingly frequent in the tourist communication. Evidence also, implementation, still emerging, interactive communication resource common in other areas.

**Keywords:** interactive communication, tourist destinations, web, quality of interaction

---



## 1. INTRODUCCIÓN

En esta comunicación se presenta un estudio de casos, realizado en los meses de junio -julio de 2016, sobre la evaluación de los procesos de comunicación interactiva que se dan en los portales de promoción turística en Internet. Para ello se ha utilizado la metodología desarrollada por Codina, Pedraza-Jiménez, Díaz, Rodríguez-Martínez, Perez-Montoro, & Cavaller-Reyes (2014) para evaluar la calidad de los portales web turísticos, adaptada a la evaluación de los procesos de comunicación interactiva que se dan en los portales de promoción turística en Internet. Con ello se pretende: a) Evaluar la calidad de la comunicación interactiva en el medio digital de promoción oficial de destinos turísticos; b) Definir parámetros para el análisis de la calidad comunicacional en medios interactivos. Se trata de un modelo que se encuentra en fase de diseño y evaluación y que forma parte de la investigación doctoral titulada: “La comunicación interactiva como herramienta para la promoción de destinos turísticos. Características y uso en la promoción turística en América Latina”, que se encuentra en fase de desarrollo por Jorge Córdova bajo la tutela y dirección del Dr. Pere Freixa, en el Departamento de Comunicación de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona.

Para este primer estudio se han analizado seis portales de referencia, elegidos por su importancia en el sector, como son los de las ciudades de Lima, Ciudad de México, Punta Cana, Sao Paulo y Buenos Aires. A esta lista se ha añadido el portal de la ciudad de Barcelona, por considerarse un referente reconocido internacionalmente y que permite establecer comparaciones entre los destinos latinoamericanos y Europa. Con este análisis de elementos interactivos utilizados en estos portales web, se testará y completará la herramienta analítica para poder evaluar con mayor precisión la calidad de la comunicación que se genera a través de las herramientas de comunicación interactiva.

Se han elegido como unidad de estudio los portales oficiales de promoción turística de ciudades emblemáticas, ya que, a diferencia de los portales estatales o provinciales, los portales urbanos ofrecen elementos en común que permiten establecer paralelismos y comparaciones entre ellos. La ciudad entendida como marca turística cuenta con suficiente tradición como para poderla considerar una unidad de estudio claramente asentada (de Elizagarate, 2003; Kavaratzis, 2004; Dinnie, 2011).

El objetivo que se persigue con esta investigación consiste en evidenciar la necesidad de completar el análisis de la calidad en comunicación interactiva con indicadores que ofrezcan información sobre los procesos. Con ello se busca ampliar los indicadores y parámetros de análisis web utilizados habitualmente, que se centran básicamente en las herramientas de interacción y o en los procesos comunicacionales. Cuando nos referimos a calidad de comunicación interactiva, centraremos nuestro estudio en la utilidad de las respuestas generadas desde el portal de un destino turístico, después de recibir un estímulo enviado por parte del usuario, el tiempo de respuesta y la calidad de la respuesta, el canal utilizado para enviar el mensaje y el nivel de satisfacción del usuario con la información recibida.





## 2. LA CALIDAD EN LOS SITIOS WEB OFICIALES DE DESTINOS TURÍSTICOS

Sitio web oficial atractivo, dinámico y eficiente... pero ¿Cómo evaluar la calidad de un sitio web?; ¿Qué elementos debe o no incluir en su diseño y funcionalidad? Son algunas de las interrogantes que Codina, Pedraza-Jiménez, Díaz, Rodríguez-Martínez, Pérez-Montoro, & Cavaller-Reyes(2014) tratan de contestar mediante el Sistema Articulado de Análisis de Cibermedios, una metodología de evaluación de portales de medios digitales basada en indicadores y parámetros asociados a categorías como Página de Inicio, Calidad y Cantidad de Contenido, Arquitectura de la Información, Interactividad, Web Social, entre otras.

En el contexto específico de la comunicación turística, Fernández-Cavia, Rovira, Díaz-Llaque, & Cavaller,(2014) elaboran el Índice de Calidad Web para sitios web oficiales de destinos turísticos (WQI-Web QualityIndex), que fundamenta su análisis en 12 parámetros: Página de Inicio, Cantidad y Calidad del Contenido, Arquitectura de la Información, Usabilidad y Accesibilidad, Posicionamiento web, Marketing, Lenguajes, Imagen de Marca, Análisis discursivo, Interactividad, Web Social y Comunicación Móvil; estos parámetros aglutinan 123 indicadores cualitativos y cuantitativos que permiten calificar un sitio web y generar recomendaciones de mejoras basadas en el modelo de evaluación aplicado. Este tipo de evaluaciones califica de forma eficiente las decisiones de diseño web tomadas en relación a la calidad, usabilidad y presencia en el ciberespacio del sitio web oficial de un destino turístico. Sin embargo, con ellas resulta difícil evaluar los procesos y la calidad de la comunicación establecida entre el usuario y el sitio. A pesar de tratarse de un aspecto básico de la comunicación interactiva, habitualmente, el análisis de la calidad de la respuesta dada al usuario por un servicio ha recaído en los departamentos de atención al cliente, aunque en los últimos años se ha empezado a incorporar en el estudio de la comunicación interactiva (Baym, Zhang &Lin, 2004; Hassenzahl&Tractinsky, 2006).

En nuestro estudio proponemos analizar las herramientas interactivas implementadas en los sitios web que promocionan el turismo en América Latina, los procedimientos que se ejecutan, así como el establecimiento de parámetros de calidad comunicacional, puesto que en este entorno se generan otras formas de comunicación cada vez más interactivas, lejanas de la comunicación unidireccional (Cebrián, 2009), que se basa, entre otros aspectos, en las posibilidades de participación y construcción de contenidos que brinda la web social.

En internet, la evolución hacia la web social ha abierto todo tipo de opciones de participación de los usuarios en experiencias de comunicación interactiva (Soler-Adillon, Sora, Freixa, & Ribas, 2016), esta evolución ha llegado a los sitios web oficiales de destinos turísticos, propiciando la mejora continua en la calidad, la usabilidad, la presencia web y la comunicación usuario-sitio que se establece a través de herramientas implementadas en el portal web.

Este estudio preliminar pretende identificar la calidad de comunicación propiciada por las herramientas interactivas implementadas en el portal web oficial de un destino turístico, tomando como base el Web QualityIndex de Fernández-Cavia, Rovira, Díaz-Llaque, & Cavaller,(2014). Se han seleccionado los parámetros Marketing, Lenguajes, Interactividad y web social. De ellos se han evaluado factores como el tiempo, la



calidad y la utilidad de las respuestas emitidas por el portal ante los requerimientos de los usuarios en todas aquellas opciones que facilitan la comunicación interactiva.

Para ello nos centramos en los parámetros e indicadores que guardan relación con la comunicación interactiva, considerando tres distintos tipos de interacciones a través de la web: consumidor-mensaje, consumidor-consumidor; consumidor-OMD; y se han integrando a la matriz de evaluación indicadores que permitan evaluar la calidad de la respuesta emitida por el portal web una vez recibido el estímulo por parte del usuario.

### 3. EL MODELO PRELIMINAR DE ANÁLISIS

Como se ha mencionado, agrupamos los parámetros de la evaluación en tres grandes grupos:

1. **Interacción consumidor-mensaje:** considera los indicadores relacionados con la interacción del usuario con el propio sitio web; en este apartado no solo se valora la existencia de la herramienta o elemento interactivo, sino también la calidad de la interactividad que estos elementos propician (13 indicadores).

Como ejemplo podríamos citar la evaluación del parámetro 1.2 que hace referencia a la posibilidad de registro, en el que se valorará que sucede cuando un usuario se registra, cómo reacciona el sitio web, que tipo de información y beneficios recibirá.

*TABLA 1. Parámetros Interacción Consumidor – Mensaje.*

PARAMETROS EVALUADOS	
1.1	Cambio de Idioma
1.2	Posibilidad de registro
1.3	Muestra opciones de arribo al destino turístico
1.4	Permite búsqueda interna
1.5	Tour virtual
1.6	Videos promocionales del destino
1.7	Descarga folletos turísticos
1.8	Descarga de aplicaciones móviles
1.09	Disponibilidad de un planificador de viaje
1.10	Sistema de reserva de vuelos
1.11	Sistema de reserva de hoteles
1.12	Sistema de reservas restaurantes
1.13	Sistema de compra de productos turísticos locales

2. **Interacción consumidor-consumidor:** este apartado agrupa los indicadores relacionados con las actividades propias de la denominada web social, es decir al nivel de interactividad y comunicación existente entre los usuarios, sus opiniones y comentarios en las redes sociales y demás herramientas participativas en la web. (10 indicadores)

Como ejemplo podemos citar el parámetro 2.5 que valora el manejo de una cuenta oficial en Facebook, considerando no solo la existencia de la cuenta, sino además la periodicidad de sus publicaciones, la interacción con los fans de la página, la correlación de sus publicaciones con los contenidos en el sitio y la promoción del destino.

*TABLA 2. Parámetros Interacción Consumidor – Consumidor.*

PARAMETROS EVALUADOS	
2.1	¿Existe una comunidad de usuarios del destino?
2.2	¿Incluye la web experiencias de viajes de otros usuarios?
2.3	¿Permite compartir información en redes sociales?
2.4	¿La marca turística dispone de blog asociado al dominio del sitio web?
2.5	Maneja una cuenta oficial de Facebook
2.6	Maneja una cuenta oficial de Twitter
2.7	Maneja una cuenta oficial de Instagram
2.8	Mantiene un canal oficial en Youtube
2.9	Utiliza un servidor externo de galería fotográfica (Pinterest, Flickr)
2.10	Reacción en redes sociales

3. **Interacción consumidor-OMD(Oficina de Marketing de Destinos):** en este apartado se agrupan indicadores relacionados con la interacción entre el usuario y los administradores del portal turístico, considerando la capacidad del usuario de expresar comentarios en el propio portal, calificar publicaciones en el sitio web, la capacidad de crear contenidos en el portal turístico, la eficiencia del chat online y calidad de respuesta ante comunicaciones a través de correo electrónico. (5 indicadores)

TABLA 3. Parámetros Interacción Consumidor – Consumidor

PARAMETROS EVALUADOS	
3.1	Se permite al usuario comentar los contenidos del sitio
3.2	Se permite al usuario votar(calificar) los contenidos del sitio
3.3	Se permite al usuario crear contenidos en el sitio
3.4	Existe un canal de chat online
3.5	Contacto a través de correo electrónico oficial

La Tabla 4, muestra un parámetro desarrollado y orientado a cuantificar la comunicación interactiva generada a través de la herramienta Buscador Interno en el portal web oficial de destino turístico; se establecen indicadores asociados a una escala cuantitativa con la finalidad de lograr generar reportes gráficos individuales y comparativos de los portales turísticos analizados, para emitir recomendaciones de mejoras.

Tabla 4: Descripción del indicador 1.4 Buscador interno de contenidos

PARAMETRO	ESCALA CUALITATIVA	INDICADOR	ESCALA CUANTITATIVA
1.4	Búsqueda interna parametrizada	Posee buscador parametrizado	2
	Permite búsqueda interna	Posee buscador simple	1
	Sin búsqueda interna	No posee buscador interno	0

#### 4. ESTUDIO DE CASOS

En América Latina y el Caribe, el turismo está en alza, y la Organización Mundial de Turismo proyecta que seguirá creciendo anualmente entre el 4% y 5%. El número de turistas extranjeros que llega a la región aumentó a más de 96,6 millones en el año 2015, que, según esta organización, es la mayor cifra registrada en la última década, por ello esta investigación pretende evaluar la calidad de la comunicación interactiva



en los portales web que promocionan los destinos turísticos de ese continente. (OWNTO, 2015)

Considerando los informes de la OMT, sabemos que un destino turístico necesita crear, ofrecer y mantener un producto turístico de calidad, en el que los turistas cubran todas sus necesidades incluyendo la seguridad, un alojamiento apropiado, los servicios básicos, la diversión, el descanso y el transporte, entre otros. La construcción de un producto turístico requiere de voluntad política, participación de la empresa privada, recursos y sobre todo un destino explotable.

Con la evolución de la comunicación, hoy en día todo destino turístico debe contar con un sitio web que promocioe sus productos y muestre aunque de manera virtual elementos que conquisten a los posibles visitantes; estos portales deben ser muy robustos y contar con todas las facilidades tecnológicas y de comunicación pertinentes, para ello proponemos evaluar la calidad de la comunicación que se establece entre el destino y el turista, con la finalidad de conocer la pertinencia y utilidad de las herramientas comunicacionales e interactivas que se incluyen en estos portales.

Para el presente estudio analizamos los portales web de los que según la revista Forbes (2016) son los destinos turísticos más apetecidos en América Latina: Lima con 4.2 millones de visitantes, Ciudad de México con 2.82 millones de visitantes; Sao Pablo con 2.44 millones de visitantes; Punta Cana con 2.42 millones de visitantes y Buenos Aires con 1.8 millones de visitantes; contrastándolas con Barcelona con 8.3 millones de visitantes.

Esta investigación pretende conocer las herramientas de comunicación interactiva que se incluyen en estos portales así como trata de medir la calidad de la comunicación que se genera a través de estas herramientas. Cumple una función preliminar ya que los resultados permiten no sólo el análisis de los destinos sino también testar las herramientas de investigación utilizadas con el fin de robustecerlas o modificarlas.

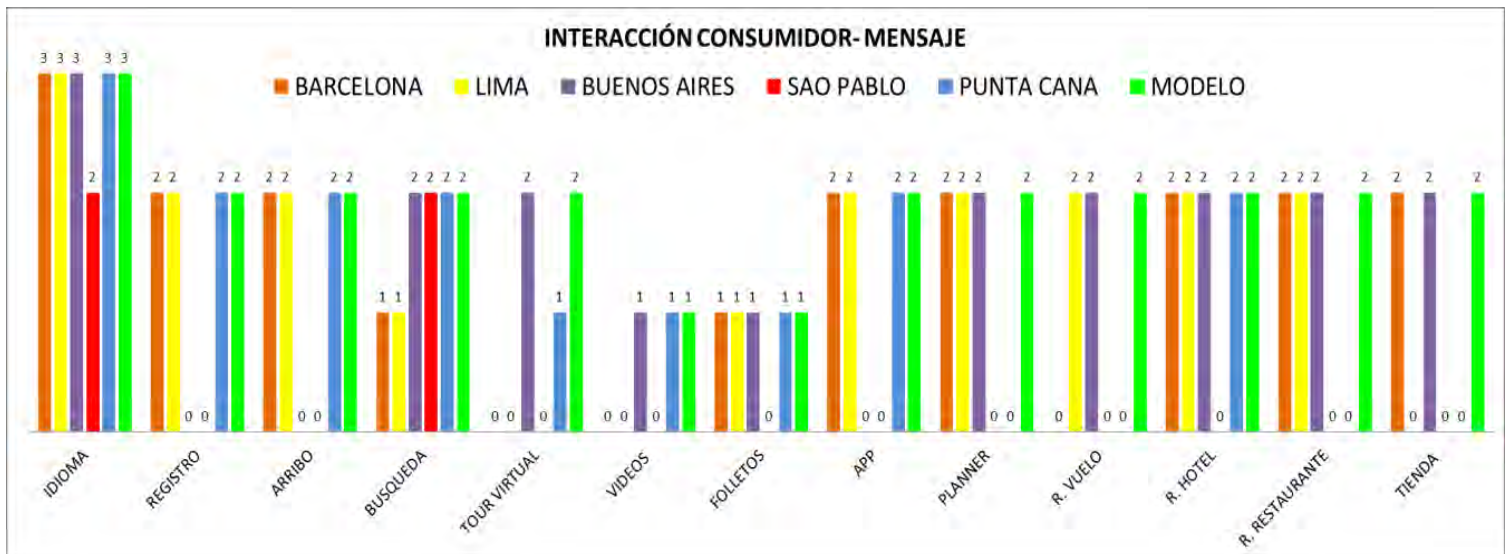
Para evaluar el alcance y la aplicabilidad de los 28 indicadores propuestos para la evaluación de la calidad de la comunicación interactiva en los portales web oficiales de los destinos turísticos en América Latina no se ha considerado el portal turístico oficial a nivel país, puesto que el uso de marca como destino turístico no se encuentra muy desarrollado en los destinos estudiados.

TABLA 3. Destinos Turísticos Evaluados

Destino	Portal Web Oficial
Lima (Perú)	<a href="http://www.peru.travel/es-pe/donde-ir/lima.aspx">http://www.peru.travel/es-pe/donde-ir/lima.aspx</a>
Ciudad de México (México)	<a href="http://www.visitmexico.com/es/estado-de-mexico">http://www.visitmexico.com/es/estado-de-mexico</a>
Sao Pablo (Brasil)	<a href="http://www.visitbrasil.com/es/destinos/sao-paulo/">http://www.visitbrasil.com/es/destinos/sao-paulo/</a>
Punta Cana (República Dominicana)	<a href="http://www.godominicanrepublic.com/es/destinos/puntacana-es/">http://www.godominicanrepublic.com/es/destinos/puntacana-es/</a>
Buenos Aires (Argentina)	<a href="http://www.argentina.travel/es/dest/buenos-aires">http://www.argentina.travel/es/dest/buenos-aires</a>
Barcelona (España)	<a href="http://www.barcelonaturisme.com/wv3/es/">http://www.barcelonaturisme.com/wv3/es/</a>

Como se mencionó con anterioridad, se ha dividido el análisis de los procesos interactivos en la web en tres grupos: interactividad consumidor-mensaje, interactividad consumidor-consumidor e interactividad consumidor-OMD (Fernández-Cavia, y otros, 2010). Una vez aplicados los criterios de evaluación preliminares de este estudio, obtenemos gráficas de los valores cuantitativos obtenidos por cada portal en su evaluación de manera conjunta con los valores máximos contemplados en el modelo propuesto, el análisis se realizó entre el 1 y 31 de agosto del año 2016.

Gráfico 1. Evaluación de la interactividad Consumidor-Mensaje



En el gráfico 1 se presentan los resultados obtenidos en las evaluaciones a los portales oficiales de nuestro estudio, considerando los resultados es evidente que Barcelona, Lima y Buenos Aires comparten implementaciones web bastante eficientes en cuanto a la inclusión y funcionamiento de herramientas interactivas relacionadas con la interactividad Consumidor-Mensaje, en cuarta posición, y por no incluir sistemas de reservas, se encuentra Punta Cana, mientras que la peor valoración la obtiene Sao Pablo, quienes no cuentan con un portal que incluya los elementos interactivos analizados.

Para el segundo nivel de evaluación (Gráfico 2) correspondiente a la interactividad consumidor-consumidor, notamos una recuperación de la calidad comunicacional del Sao Pablo, en si todos los portales propician la participación y la comunicación en la web social con una u otra herramienta lo que es poco común es la participación directa del turista en estos portales o en los blogs que mantienen; cabe indicar que Barcelona y México asocian sus productos al portal *Tripadvisor* en el que cuentan con comentarios y evaluaciones de los usuarios. Los destinos utilizan las redes sociales como medio de comunicación directo entre sus clientes, el tiempo de respuesta y la calidad de las mismas es muy importante ya que sus clientes y futuros clientes pueden dejar sus opiniones del o de los servicios recibido en el destino, en este estudio previo notamos que la reacción en las redes sociales de los destinos no es inmediata y depende mucho de las horas laborables de la región en que se encuentran.

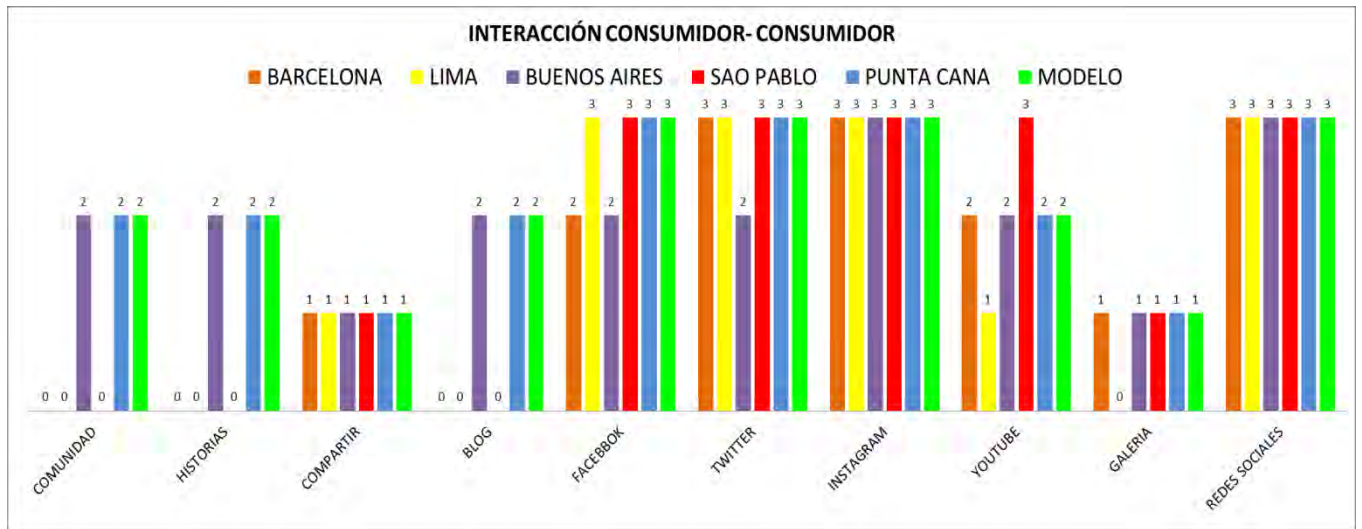
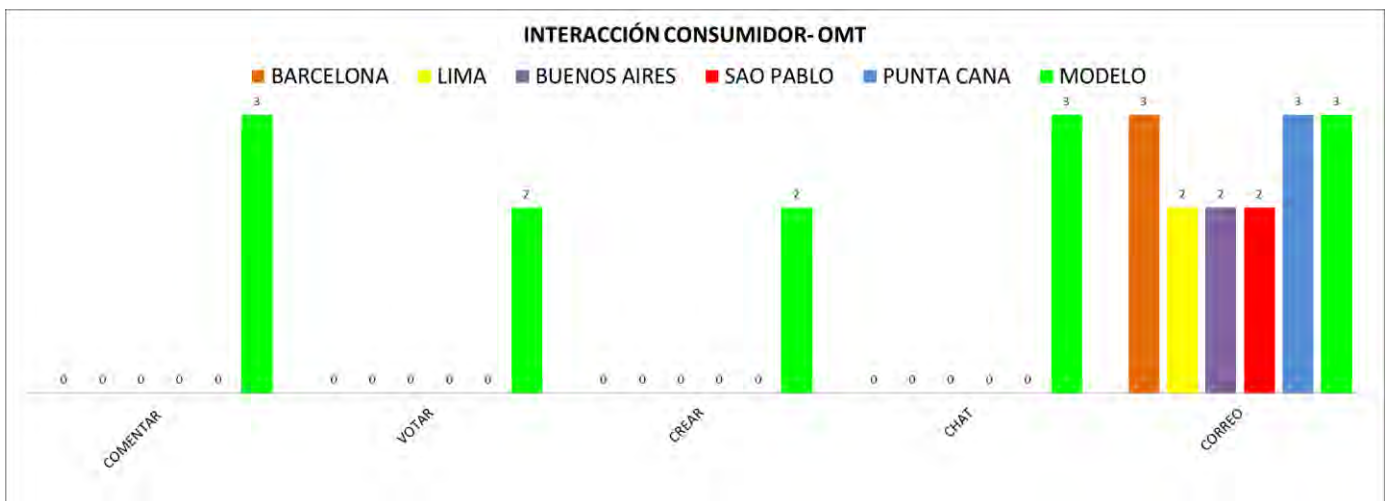


Gráfico 3. Evaluación de la Interactividad consumidor-OMD



## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis presentado es preliminar y, como se ha apuntado, se realiza para testar herramientas metodológicas que se han mostrado especialmente útiles en la evaluación de la calidad web. Para mejorar su efectividad evaluativa se debe complementar el estudio actual con una evaluación longitudinal y con elementos de análisis cualitativo, como entrevistas a expertos y con test de usuarios. Longitudinal para evaluar los tiempos de respuesta de los portales ante los estímulos generados por los usuarios y experimental con test de usuario mediante la recreación de situaciones que generen diversos estímulos comunicativos, interrogantes y problemáticos en el portal turístico para determinar su grado de reacción y solución de problemas. La prioridad del estudio reside en localizar aquellos parámetros relacionados con el diseño de la interacción web que permiten tanto la evaluación de la experiencia del usuario como la mejora de su implementación.



A pesar de la diferencia de realidades, los resultados preliminares muestran varias coincidencias en el diseño e implementación de los portales de las ciudades analizadas. Esta uniformización nos permite confirmar la idoneidad de utilizar los portales de promoción turística urbanos como unidades de estudio.

A pesar de su valor preliminar, estos resultados nos muestran la escasa inclusión en los portales de herramientas de colaboración 2.0, es decir, que los portales analizados no están considerando las opiniones de los usuarios al menos en el entorno del sitio web oficial ya que en las redes sociales si responden oportuna y adecuadamente ante los requerimientos de los usuarios.

Ninguna de los portales presenta tour virtual, excepto por República Dominicana (Punta Cana) que ha implementado un mapa interactivo que muestra instalaciones y actividades de los destinos de una manera muy didáctica.

Los videos promocionales se encuentran colgados en el canal de Youtube y compartidos en redes sociales a través de las cuentas oficiales y la ya conocida Google Maps permite visitas virtuales muy claras y objetivas, por lo que los administradores de estos sitios podrían coincidir en utilizar enlaces a este tipo de herramientas ya implementadas y evaluadas positivamente por los usuarios.

Todo ello nos hace considerar la necesidad de análisis transmedia que permitan contemplar de forma conjunta la estrategia comunicacional de los destinos, más allá de los portales web y las aplicaciones.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICASa

- Banco Mundial. (02 de 01 de 2016). *Los usuarios de Internet son personas con acceso a la red mundial*. Recuperado el 04 de 03 de 2016, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.P2/countries/1W-XJ?display=graph>
- Baym, N. K., Zhang, Y. B., & Lin, M. C. (2004). Social interactions across media interpersonal communication on the internet, telephone and face-to-face. *New Media & Society*, 6(3), 299-318.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism managemet: 20 years on adn 10 years after the internet - The state of eTourism research. *Tourism Managemet*, 609-623.
- Cebrián, M. (10 de 2009). La interactividad en los cibermedios. *Comunicar*, 16(33), 15-24.
- Choi, S., Lehto, X., & Oleary, J. (2007). What Does the Consumer Want from a DMO Website? A Study of US and Canadian Tourist' perspectives. *Internacional Journal of tourism Reserach*, 59-72.
- Codina, L., Pedraza-Jiménez, R., Diaz, J., Rodriguez-Martínez, R., Perez-Montoro, M., & Cavaller-Reyes, V. (2014). Sistema Articulado de Análisis de Cibermedios (SAAC): Una propuesta sobre el qué y el cómo para estudiar medios de comunicación digitales. *Hipertext.net*.





- De Elizagarate Gutiérrez, V. (2003). *Marketing de ciudades*. Ediciones Pirámide.
- Dinnie, K. (ed.) (2011). *City branding: theory and cases*. New York: Palgrave Macmillan.
- Fernández-Cavia, J., Rovira, C., Díaz-Llaque, P., & Cavaller, V. (2014). Web Quality Index (WQI) for official tourist destination websites. *Tourism Management Perspectives*, 5-13.
- Fernández-Cavia, J., Rovira, C., Gómez, L., Gascó, M., Pedraza-Jimenez, R., Bonilla, S., y otros. (2010). Propuesta de diseño de una plantilla multidisciplinar para el análisis y evaluación de webs de destinos turísticos . *Turitec*.
- Forbes Staff. (2016). Las 10 ciudades de América Latina más visitadas en 2015. *Forbes*.
- FUNDACION TELEFONICA. (2014). *La Sociedad de la información en España*. Madrid: Ariel.
- Hassenzahl, M., & Tractinsky, N. (2006). User experience-a research agenda. *Behaviour & information technology*, 25(2), 91-97.
- Hvass, K., & Munar, A. (2012). The takeoff of social media in tourism. *Journal of Vacation Marketing*, 93-103.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1(1), 58-73.
- Lehto, X., Kim, D.-Y., & Alastair, M. (2006). The effect of prior destination experience on online information search behaviour. *Tourism and Hospitality Research*, 160-178.
- Linares, J., Codina, L., & Pedraza-Jiménez, R. (2015). *Interactividad en Cibermedios: Propuesta nuclear de protocolo de análisis*. Barcelona: DigiDoc.
- McLuhan, M. (1996). *Comprender los medios de Comunicación: las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2014). *EGATUR*. Madrid: Turespaña.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2015). *Frontur*. Estudio anual, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Madrid.
- Nafría, I. (06 de 07 de 2015). *Los países más visitados del mundo*. Recuperado el 05 de 01 de 2016, de La Vanguardia: <http://www.lavanguardia.com/viajes/20150705/54433213733/paises-mas-visitados-mundo.html>
- ONTSI. (02 de 01 de 2016). *INDIVIDUOS QUE USAN INTERNET PARA ENCONTRAR INFORMACIÓN SOBRE BIENES Y SERVICIOS*. Recuperado el 04 de 03 de 2016, de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/indicador/individuos-que-usan-internet-para-encontrar-informaci%C3%B3n-sobre-bienes-y-servicios>
- OWNTO. (2015). *OWNTO Tourism Highlights*. Madrid: OWNTO.



- Palomo , R., Ruiz, J., & Sanchez, J. (2008). *Enseñanza con TIC en el siglo XXI. La escuela 2.0* . Sevilla: Mad.
- Rodríguez-Martínez, R., Codina, L., & Pedraza-Jiménez, R. (2010). Cibermedios y web 2.0: modelo de análisis y resultados de aplicación. *El profesional de la información*, 35-44.
- Rovira, C., Fernández-Cavia, J., Pedraza-Jiménez, R., & Huertas, A. (2010). Posicionamiento en buscadores de las webs oficiales de capitales de provincia españolas. *El profesional de la información*, 227-284.
- Secretaria de Estado de Turismo - España. (2014). *IMPACTO DE LA INNOVACIÓN Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LOS HABITOS DEL NUEVO TURISTA EN ESPAÑA*. Madrid.
- Soler-Adillon, J., Sora, C., Freixa, P., & Ribas, J.-I. (2016). Perfil del profesional de la comunicación interactiva: fundamentos, actualidad y perspectivas. *El profesional de la Información*.
- William, E., & Pérez, E. (2008). Turismo 2.0: la web social como plataforma para desarrollar un ecosistema turístico basado en el conocimiento. *Estudios Turísticos*, 113-133.



## META-ANÁLISIS MASIVO DE OPINIONES EN LÍNEA SOBRE VIAJES

Estela Marine-Roig (estela.marine@aegern.udl.cat)  
Salvador Anton Clavé

Universitat de Lleida  
Universitat Rovira i Virgili

---

### Resumen

En los últimos años han crecido enormemente en Internet los contenidos generados por los consumidores y usuarios (UGC) en paralelo con el auge de los medios de comunicación sociales. El UGC, como fuente de información desinteresada, goza de una gran credibilidad entre los demás usuarios. Este incremento del UGC se ha notado particularmente en el dominio del turismo a través de los blogs de viaje y las opiniones en línea acerca de viajes (OTRs) que reflejan la imagen percibida por los visitantes de un destino. A través del llamado boca a boca electrónico (eWOM), dicha imagen se difunde y contribuye a la construcción de la imagen global del destino turístico (TDI). Debido al gran volumen de información en línea disponible, los motores de búsqueda de Internet juegan un papel crucial en la localización y presentación de los relatos, opiniones, comentarios y valoraciones de los viajeros. El objetivo de este artículo es proponer un método para analizar la imagen percibida (y transmitida) tal como se presenta en los buscadores, haciendo hincapié en los componentes cognitivo, afectivo y espacial de la TDI. Para ello, se realiza un análisis cuantitativo de algunos metadatos procesados por los buscadores, a partir de una muestra aleatoria de 88.000 OTRs alojados en TripAdvisor, sobre “cosas que hacer” en Cataluña, escritos en español por turistas entre 2011 y 2015. El análisis masivo de datos semiestructurados generados por usuarios da fiabilidad a los resultados obtenidos, los cuales pueden ser de gran utilidad para optimizar la oferta turística.

**Palabras clave:** Imagen de un destino; datos masivos; minería de datos; metadatos; Catalunya; Catalonia

## MASSIVE META-ANALYSIS OF ONLINE TRAVEL REVIEWS

### Abstract

In recent years online consumer and user-generated contents (UGC) have grown enormously in parallel with the rise of social media. UGC, as a disinterested source of information, has great credibility among users. The growth of UGC has been especially remarkable in the field of tourism with travel blogs and online travel reviews (OTRs) that reflect visitors' perceived image of a destination. Through the so-called electronic word-of-mouth (eWOM), tourist image is spread out and this contributes to building the global tourist destination image (TDI). Due to the large volume of information available online, the Internet search engines play a crucial role in locating and presenting stories, opinions, reviews and ratings of travellers. The aim of this paper is to propose a method for the analysis of the perceived (and transmitted) image as presented in search engines, emphasizing the cognitive, affective and spatial components of the



TDI. To this end, a quantitative analysis of some metadata processed by search engines, from a random sample of 88,000 TripAdvisor OTRs on "things to do" in Catalonia, written in Spanish by tourists between 2011 and 2015 is conducted. The analysis is conducted on massive semi-structured data generated by users, which gives reliability to the obtained results, and that can be useful for tourism supply optimization.

**Keywords:** Destination image; big data; data mining; metadata; Catalunya; Catalonia

## 1. INTRODUCCIÓN

El uso de Internet se ha incrementado en los últimos años y sigue creciendo. Aproximadamente, el 75% de los europeos usa regularmente los servicios de Internet (Eurostat, 2015). En una encuesta realizada a más de 30.000 personas seleccionadas entre diferentes grupos sociales y demográficos de la Unión Europea (Eurobarometer, 2016), resultó que la fuente de información más usada para planificar las vacaciones fue el boca a boca (WOM): recomendaciones de parientes, amigos y compañeros (51%); seguido del boca a boca electrónico (eWOM): sitios web que recogen y presentan comentarios, opiniones y valoraciones de viajeros (34%); muy por encima de las fuentes de imagen turística inducida: sitios web gestionados por los proveedores de servicios o por los destinos turísticos (17%). Además, una gran mayoría de encuestados reservó o contrató sus vacaciones a través de servicios en línea. En relación a los viajeros norteamericanos, el porcentaje de uso de Internet como fuente de información para planificar un viaje es muy superior al de los europeos y se sitúa en torno al 85%, seguido del WOM con un 42% (Kim, 2015; Xiang, Wang, O'Leary, & Fesenmaier, 2015). Estos resultados son consistentes con los obtenidos por Llodrà-Riera, Martínez-Ruiz, Jiménez-Zarco, & Izquierdo-Yusta (2015) en un estudio sobre visitantes de Mallorca. En los casos anteriores, no se ha tenido en cuenta la previa experiencia que ocupa también un lugar destacado en la planificación de los viajes.

El eWOM se basa principalmente en contenidos generados por los usuarios (UGC) a los cuales se puede acceder en línea gratuitamente. El UGC es una información de primera mano, desinteresada y no solicitada y, por ello, se considera fiable por los demás usuarios (Marine-Roig, 2010). En el campo del turismo, mediante los diarios de viaje, la imagen percibida y transmitida, por el efecto eWOM se convierte en imagen proyectada y contribuye a cerrar el círculo de construcción de la imagen del destino turístico (TDI) desde una perspectiva global (Marine-Roig, 2015). En los últimos años han proliferado enormemente los diarios de viaje conocidos como OTRs (*online travel reviews*) mediante los cuales los turistas relatan libremente sus experiencias en el destino que han visitado y dan su opinión y/o valoración sobre atracciones (monumentos, museos, parques, etc.) y servicios (hoteles, restaurantes, transportes, etc.) concretos. A título de ejemplo del crecimiento del UGC, se puede citar que, en Enero de 2015, Booking afirmaba tener 43 millones de OTRs verificados y TripAdvisor más de 200 millones de comentarios y opiniones y, en Enero de 2016, afirmaban haber superado los 75 y 350 millones de OTRs, respectivamente.

En relación a los sitios web que resultan más útiles a los usuarios para recabar información sobre un destino, destacan en primera posición los buscadores de Internet (Llodrà-Riera et al., 2015), mientras que, para planificar un viaje, pasan a tercera posición en el caso de usuarios norteamericanos, detrás de las agencias de viaje en línea y de los portales de proveedores de servicios (Kim, 2015; Xiang et al., 2015).

Vista la importancia del eWOM marketing en la fase preparatoria de las vacaciones y, concretamente, de las fuentes de información en línea que recogen y presentan comentarios, opiniones y valoraciones de viajeros, así como de los motores de búsqueda para localizar y acceder a dichas fuentes de información, el objetivo de este artículo es proponer una metodología para el análisis masivo de OTRs sobre un destino turístico, con el fin de dilucidar la imagen percibida por sus visitantes, tal como se presenta y difunde a través de los buscadores de Internet. Para probar el método, se analizan determinados metadatos que procesan los motores de búsqueda, a partir de una muestra aleatoria de 88.000 OTRs alojados en TripAdvisor, escritos en español por visitantes de Cataluña entre 2011 y 2015, y se obtienen resultados significativos en tres dimensiones de la TDI (cognitiva, afectiva y espacial).

## 2. MARCO TEÓRICO

Una vez tratada en la introducción la idoneidad del UGC y, concretamente, de los OTRs para conocer las experiencias, opiniones, comentarios y valoraciones que conforman la imagen percibida por los viajeros, en esta sección se estudian los fundamentos y componentes de la TDI, así como su proceso y presentación en los motores de búsqueda de Internet.

### 2.1. La imagen de un destino y sus componentes

La TDI se puede definir como la suma de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene sobre un destino (Crompton, 1979, p.18). Su estudio ha sido constante en la literatura científica sobre turismo (Li, Ali, & Kim, 2015), porque se considera, entre otros motivos, que tiene un papel crucial en la toma de decisiones relacionadas con la adquisición individual de viajes (Chon, 1990).

De acuerdo con Baloglu & McCleary (1999), la construcción de la TDI depende de dos evaluaciones: la perceptiva/cognitiva, referida a las creencias o conocimiento sobre los atributos de un destino, y la afectiva, referida a los sentimientos o al apego hacia el mismo. La imagen percibida global está formada por la unión de ambas (Beerli & Martín, 2004; Marine-Roig, 2015; Tan & Wu, 2016). Un tercer componente se deriva directamente de los dos anteriores, el conativo/volitivo, que afecta al comportamiento del individuo a la hora de seleccionar un destino, en base a las imágenes percibidas durante la fase cognitiva y evaluadas durante la fase afectiva (Gartner, 1993). Como precedente de la TDI evaluativa, Pocock & Hudson (1978) contemplan la TDI designativa basada en el conocimiento individual del qué es y en qué lugar del entorno se sitúa (*'whatness'* y *'whereness'* básicos de la imagen). Según estos autores, el aspecto designativo es informativo por naturaleza, concerniendo a la descripción y clasificación, y por sí mismo puede ser menos importante que el aspecto evaluativo (el significado adjunto a, o evocado por, la forma física). El aspecto espacial de la imagen designativa fue estudiado por Son (2005) mediante la obtención de croquis que, a su



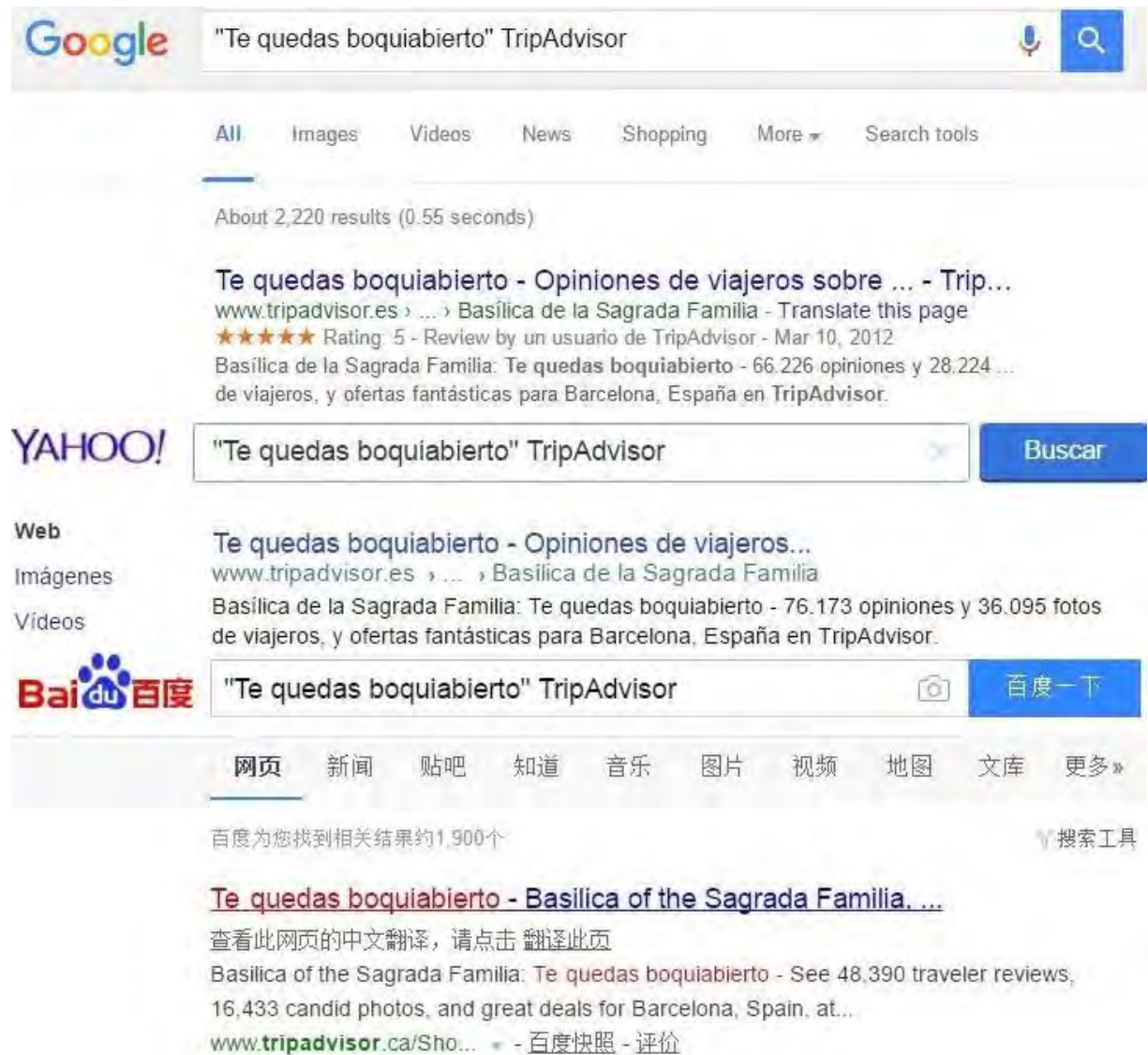
vez, son usados para medir mapas mentales, y por Marine-Roig & Anton Clavé (2016b) mediante coeficientes espaciales para elucidar la especialización de la imagen en destinos multiescalares.

### *2.2. Búsqueda de información turística en línea*

Por su potencial para indexar y organizar enormes cantidades de información, los motores de búsqueda son herramientas poderosas para representar el mundo virtual y, por tanto, el dominio del turismo (Xiang, Wober, & Fesenmaier, 2008, p. 146), y va creciendo la importancia del papel que juegan en los programas de marketing de las organizaciones turísticas en línea (Pan, Xiang, Tierney, Fesenmaier, & Law, 2010). Pan & Fesenmaier (2006) proponen un modelo conceptual de la planificación de un viaje a través de Internet basado en la interacción entre usuario y la parte de la Web relacionada con la industria y destinos turísticos. A partir de este marco, se puede plantear un modelo de búsqueda de información en Internet con tres componentes: el viajero, la interfaz y el espacio en línea (Xiang et al., 2008). La efectividad de una búsqueda depende de la situación, conocimientos y habilidades del usuario (viajero), de la cantidad y calidad de los sitios web relacionados (dominio turístico en línea), y de las funcionalidades de los exploradores web y motores de búsqueda (interfaz) usados para facilitar los resultados.

Los motores de búsqueda constan básicamente de dos partes: un analizador sintáctico que recorre atemporalmente la Web y recoge la información más significativa que sirve para construir una base de datos indexada por palabras o frases clave, y un componente en línea que atiende las consultas de los usuarios y les retorna los resultados correspondientes ordenados por idoneidad y visibilidad (Marine-Roig, 2014). Estos resultados se suelen presentar en base a metadatos de la página web indexada, incluyendo el título con un hipervínculo y un breve resumen (Xiang et al., 2008). En la Figura 1 se puede observar la presentación de los resultados, sobre una misma consulta, por parte de los tres buscadores con más tráfico del mundo: Google, Yahoo y Baidu (Alexa.com, *TopSites*). Es de destacar que Yahoo no usa medios propios y presenta los resultados obtenidos por el motor de búsqueda Bing de Microsoft.

Figura 1. Presentación del mismo OTR en los 3 buscadores con más tráfico del mundo



Fuente: Resultado de la búsqueda el 30-05-2016 de un OTR en Google, Yahoo y Baidu

Los metadatos son un conjunto de datos que describen o dan información acerca de otros datos. La etiqueta web `<meta ... />` (W3Schools, 2016) contiene metadatos sobre un documento HTML (*HyperText Markup Language*). Dichos metadatos no se visualizan en la página web porque están destinados a facilitar información a los exploradores y a los motores de búsqueda de Internet. Los metadatos HTML consisten en parejas compuestas de nombre y contenido (Tabla 1). Los elementos más comunes son la descripción de la página web, la relación de palabras clave, y el nombre del autor del documento (W3Schools, 2016). A pesar de que la información contenida en la Tabla 1 y en la Figura 1 fue recogida el mismo día, se puede observar una discrepancia en la cantidad de opiniones y de fotos, debido a que la página web se actualiza diariamente, mientras que los tres motores de búsqueda, que capturaron los metadatos en fechas anteriores, no consideran necesario actualizarlos a menudo.

Tabla 1. Contenido (30-05-2016) de las meta-etiquetas HTML más destacadas (ver Figura 1)

Meta name	Content
<i>title</i>	Te quedas boquiabierto - Opiniones de viajeros sobre Basílica de la Sagrada Familia, Barcelona - TripAdvisor
<i>hyperlink</i>	<a href="https://www.tripadvisor.es/ShowUserReviews-g187497-d190166-r125908839-Basilica_of_the_Sagrada_Familia-Barcelona_Catalonia.html">https://www.tripadvisor.es/ShowUserReviews-g187497-d190166-r125908839-Basilica_of_the_Sagrada_Familia-Barcelona_Catalonia.html</a>
<i>keywords</i>	Basílica de la Sagrada Familia, Barcelona, España, Te quedas boquiabierto
<i>description</i>	Basílica de la Sagrada Familia: Te quedas boquiabierto - 76.793 opiniones y 36.386 fotos de viajeros, y ofertas fantásticas para Barcelona, España en TripAdvisor

Fuente: OTR en TripAdvisor sobre la Sagrada Familia fechado el 10-03-2012

### 3. METODOLOGÍA

La metodología usada para el análisis masivo de los metadatos es una adaptación del método para la recogida masiva, clasificación y depuración de blogs y reseñas de viaje descrito en Marine-Roig & Anton Clavé (2014), y detallado en Marine-Roig & Anton Clavé (2016a). Consta de las siguientes fases: Recolección de la información, minería de metadatos, y análisis cuantitativo.

#### 3.1. Caso de estudio

Cataluña es un destino turístico destacado a nivel europeo (Eurostat, 2015), cuya afluencia de visitantes se ha mantenido e, incluso, incrementado en los años considerados (2011-2015). Según OdEiO (2016), la ocupación de los alojamientos turísticos catalanes (hoteles, campings, casas rurales, apartamentos turísticos y albergues) ha experimentado la siguiente evolución anual (en millones de viajeros y pernотaciones): 2011 (20,1 y 69,0) y 2015 (22,2 y 75,3). De entre los destinos catalanes, destaca Barcelona que en 2015 ha alojado 8.303.649 viajeros (17.656.329 pernотaciones). Aproximadamente el 75 % de todos estos viajeros procede del extranjero, habiéndose batido récords históricos en 2015 de llegada de turistas extranjeros de primer destino y gasto total (17,4 y 15.735,5 millones respectivamente).

Cataluña es un destino multiescalar (Marine-Roig & Anton Clavé, 2016b) que tiene dividido el territorio en nueve marcas turísticas: Barcelona (*Barna*), Costa Barcelona (*cBarc*), Costa Brava (*cBrav*), Costa Daurada (*cDaur*), Paisatges Barcelona (*pBarc*), Pirineus (*Pyren*), Terres de Lleida (*tLlei*), Terres de l'Ebre (*tEbre*), y Val d'Aran (*vAran*). Estas marcas están formadas por comarcas limítrofes con una oferta turística relativamente homogénea que especializa territorialmente la TDI, a pesar de que los





destinos en Cataluña son gestionados y/o promocionados por distintos niveles administrativos (Datzira-Masip & Poluzzi, 2014).

### 3.2. Recolección de la información

La principal fuente de relatos y opiniones en línea acerca de viajes son los sitios web que recogen blogs de viaje y OTRs, porque presentan la información de forma estructurada, lo cual permite automatizar su descarga, clasificación y análisis. En base a trabajos anteriores (Marine-Roig & Anton Clavé, 2016a) y a una actualización de la búsqueda, se localizan 12 portales con información sobre Cataluña en la época considerada: GetJealous.com (GJ), MiNube.com (MN), MyTripJournal.com (MT), StaTravel.com (ST), TravBuddy.com (TY), TravelBlog.org (TB), TravelJournals.net (TJ), TravellersPoint.com (TS), TravelPod.com (TP), TripAdvisor.com (TA), Venere.com (VN), y VirtualTourist.com (VT). Para seleccionar la fuente más idónea se construye un ranking aplicando la fórmula ponderada (Marine-Roig, 2014):

$$TBRH = 1*B(V) + 1*B(P) + 2*B(S)$$

donde  $\underline{B}$  corresponde al método de ordenación de Borda,  $\underline{V}$  visibilidad de la web (cantidad y calidad de enlaces entrantes),  $\underline{P}$  su popularidad (visitas que recibe y tráfico en general) y  $\underline{S}$  el número de entradas relacionadas con el caso de estudio. TBRH consiste en una agregación ponderada de rankings: En base a tres listas completas (L) de webs ordenadas por  $\underline{V}$ ,  $\underline{P}$  y  $\underline{S}$ , la función  $\underline{B}$  asigna una puntuación a cada candidato (c) consistente en el número de candidatos situados debajo de  $\underline{c}$  en  $\underline{L}$ . Esta puntuación se multiplica por el peso de cada ranking. Una vez sumadas las puntuaciones parciales, los candidatos se clasifican en orden descendente de puntuaciones totales.

Una vez aplicada dicha fórmula, resulta en primer lugar TripAdvisor con mucha diferencia sobre las demás webs. Esta selección coincide con Baka (2016) que considera a TripAdvisor la mayor fuente mundial de UGC en el dominio del turismo. Descartando los centenares de miles de OTRs sobre hospedaje y restauración, TripAdvisor presenta casi medio millón de OTRs sobre “cosas que hacer” (*Things to Do*) en Cataluña entre 2011 y 2015, de los cuales unos 200.000 están escritos en inglés y más de 88.000 en español. Los OTRs se pueden descargar mediante un programa copiador de webs como *HTTrack Website Copier: Open source offline browser* ([httrack.com](http://httrack.com)).

### 3.3. Minería de metadatos

Observando la Figura 1 y la Tabla 1, ambas relativas al mismo OTR, se puede deducir que los tres buscadores obtienen la información presentada en el contenido delimitado por las meta-etiquetas HTML *title* y *description*. Además, asociado con el título hay un hipervínculo (*hyperlink*) que conduce a la página web que aloja el OTR. A su vez, *title* se compone de dos partes, el título propiamente dicho escrito por el viajero y una información asociada (atracción o servicio, destino y titular del sitio web) añadida por el administrador de la web (*webmaster*). El hipervínculo (Tabla 1) aporta muchos datos que facilitan el proceso de análisis de la información asociada: protocolo (*https*: HTTP seguro), servidor ([www.tripadvisor.es](http://www.tripadvisor.es)), finalidad de la página web (*ShowUserReviews*: mostrar OTRs de usuarios), código del destino (*g187497*: Barcelona), código de la atracción (*d190166*: Basílica de la Sagrada Familia), código del OTR (*r125908839*),



nombre interno de la atracción (*Basilica of the Sagrada Familia*), nombre del destino (*Barcelona*), nombre de la región (*Catalonia*), y tipo de página web (*html*). Por otra parte, a diferencia de los otros dos buscadores, Google presenta una línea adicional con la valoración (en una escala de 1 a 5 estrellas) de la atracción o servicio, y la fecha del OTR (*Mar 10, 2012*).

Gracias a dicha estructura de las páginas web, se pueden extraer los metadatos descritos mediante expresiones (*regex*) simples de lenguaje regular (secuencias de caracteres que forman un patrón de búsqueda) a través de un programa que las admita y permita trabajar con grandes cantidades de datos, como *UltraEdit* (*ultraedit.com*) que admite ficheros con un peso superior a 4 GB (*GigaBytes*).

Para poder procesar los ficheros en un sistema operativo Windows, se convierten de UNIX/UTF-8 a PC/ANSI y, de acuerdo con Marine-Roig & Anton Clavé (2014), se substituyen todos los caracteres especiales (los superiores al ASCII 127) por el correspondiente carácter ISO 8859-15 (alfabeto latino 9). Finalmente, se guardan los metadatos en formato CSV (*comma separate values*) para poder manipular unos ficheros de texto plano mediante una aplicación para hojas de cálculo de Microsoft Office o Apache OpenOffice.

### 3.4. Análisis cuantitativo

El análisis se centra en tres dimensiones de la TDI: espacial, cognitiva y afectiva.

- *Componente espacial.* Para poder estudiar el componente espacial de la imagen en un destino multiescalar es conveniente clasificar los OTRs por marcas turísticas territoriales. En la subsección 3.3 se ha visto que los OTRs están asociados a un destino, entonces es necesario preparar una lista de destinos de cada marca en el cual consten los nombres de la propia marca, de las comarcas, de los municipios y de otras entidades consideradas destinos como La Pineda' (zona urbanizada a caballo entre los municipios de Vila-seca y Salou) o Baqueira-Beret' (centro de vacaciones en el Valle de Arán). Comparando esta información con la extraída en la fase anterior, se pueden clasificar los OTRs en el espacio y en el tiempo (Tabla 2).

Tabla 2. Los 88.000 OTRs sobre "cosas que hacer" en Cataluña por marca turística y año

	Barna	cBarc	cBrav	cDaur	pBarc	Pyren	tEbre	tLlei	vAran
2011	864	35	96	160	17	29	0	5	5
2012	5.952	386	861	778	152	197	10	46	16
2013	7.477	600	1.105	972	263	452	30	113	29
2014	12.737	1.406	1.940	1.689	454	813	79	174	119
2015	30.792	3.534	5.071	4.462	1.008	1.766	424	570	312

Fuente: Muestra aleatoria de OTRs escritos en español en TripAdvisor entre 2011 y 2015



- **Componente cognitivo.** Los metadatos obtenidos en la sección 3.3 permiten deducir que atributos del destino son más considerados por los autores de los OTRs, por ejemplo, qué atracciones se visitan con mayor frecuencia o qué servicios se usan más a menudo.
- **Componente afectivo.** Por lo que respecta al componente afectivo, se dispone de dos fuentes de información: la valoración de los viajeros (Figura 1) de una a cinco estrellas (Excelente, Muy bueno, Normal, Malo y Pésimo) que sintetiza sus sentimientos y se puede contabilizar fácilmente, y sus propias palabras en el título del OTR que se pueden categorizar para proceder a su cuantificación. Una categoría dicotómica simple puede ser la compuesta de buenas y malas impresiones y recomendaciones. Se trata de recopilar palabras (adjetivos calificativos positivos y negativos) o grupos de palabras que expresen dichos sentimientos. Por ejemplo, espectacular' y no te lo pierdas' expresan sentimientos positivos, mientras que decepcionante' y no vale la pena' expresan sentimientos negativos. Así como el componente cognitivo permite deducir, por ejemplo, las atracciones más visitadas, el componente afectivo permite saber cuáles son las mejor valoradas.

Para el análisis sintáctico de contenido se preparan dos listas, una con los grupos de dos o más palabras que tienen un significado propio como conjunto (p. e. Sagrada Familia' o No te lo pierdas'), y otra con las palabras no significativas en el caso de estudio como la mayoría de adverbios, conjunciones, determinantes, preposiciones y pronombres. En la Figura 2, se puede ver el pseudocódigo simplificado del algoritmo usado para el análisis cuantitativo del texto de los títulos de los OTRs.

Figura 2. Algoritmo usado para el análisis cuantitativo del contenido de los OTRs

```
Cargar compWord; // Palabra compuesta (lista de)
Cargar stopWord; // Palabra no significativa (lista de)
Cargar textWord; // Texto para analizar cuantitativamente
Crear result; // Tabla para almacenar la frecuencia y densidad
// de las palabras clave (keywords)

for each compWord do
{
  if exists compWord in textWord then
  {
    Contar apariciones del compWord en textWord;
    Añadir compWord a result con su frecuencia;
    Suprimir apariciones del compWord en textWord;
  }
}

for each word in textWord do
{
  if not exists word in stopWord then // pasa a ser un keyword
  {
    if exists keyword in result incrementar su frecuencia;
    else añadir keyword a result con frecuencia uno;
  }
}

Imprimir result;
```

#### 4. RESULTADOS

La clasificación de los OTRs (Tabla 2) por marcas turísticas territoriales y años permite comprobar las tendencias de la demanda en el espacio y en el tiempo, así como hacer estudios pormenorizados de la especialización de la imagen desde la perspectiva de los visitantes (Marine-Roig & Anton Clavé, 2016b). A grandes rasgos, se pueden apreciar dos tendencias evidentes: el espectacular crecimiento de la cantidad de OTRs y la preponderancia de la marca Barcelona seguida de lejos por las tres marcas litorales (Costa Brava, Costa Daurada y Costa Barcelona).

Tabla 3. Primeras 25 “cosas que hacer” en Cataluña (frecuencia y valoración)

Atracción o servicio	OTRs	*****	****	***	**	*
1 Basilica of the Sagrada Familia	7.408	76 ,43	17 ,20	4 ,78	1 ,05	0 ,54
2 Park Guell	3.154	53 ,82	31 ,03	11 ,42	2 ,55	1 ,19
3 Gothic Quarter Barri Gotic	2.972	63 ,59	31 ,89	3 ,96	0 ,40	0 ,16
4 Casa Batllo	2.838	72 ,27	21 ,43	4 ,83	0 ,98	0 ,49
5 PortAventura Park	2.770	54 ,63	26 ,88	9 ,98	3 ,83	4 ,68
6 Camp Nou	2.252	61 ,97	26 ,78	8 ,48	1 ,84	0 ,93
7 The Basilica of Santa Maria del Mar	1.650	62 ,81	30 ,51	5 ,87	0 ,58	0 ,23
8 Magic Fountain Font Magica	1.623	64 ,14	24 ,68	7 ,74	2 ,00	1 ,44
9 Palau de la Musica Orfeo Catalana	1.577	75 ,67	20 ,10	3 ,45	0 ,47	0 ,32
10 Passeig de Gracia	1.498	54 ,26	37 ,87	7 ,23	0 ,46	0 ,19
11 Sandemans New Barcelona Tours	1.428	87 ,57	9 ,82	1 ,30	0 ,71	0 ,60
12 Las Ramblas	1.251	36 ,66	33 ,04	19 ,78	7 ,09	3 ,44
13 La Pedrera	1.124	56 ,26	30 ,80	9 ,88	2 ,37	0 ,68
14 Mercat de Sant Josep de la Boqueria	868	66 ,78	26 ,42	5 ,08	1 ,12	0 ,59
15 Parc de Montjuic	783	52 ,27	37 ,99	8 ,17	1 ,05	0 ,51
16 CosmoCaixa Barcelona	749	66 ,93	25 ,82	5 ,82	0 ,95	0 ,48
17 Palau Guell	717	61 ,51	28 ,95	7 ,77	1 ,17	0 ,60
18 El Born	598	63 ,27	31 ,73	4 ,07	0 ,69	0 ,23
19 Aerobus	592	72 ,70	21 ,70	4 ,00	1 ,01	0 ,58
20 Ciutat Vella	585	60 ,44	34 ,26	4 ,32	0 ,66	0 ,33
21 Catedral de Barcelona	581	55 ,83	35 ,13	7 ,73	0 ,76	0 ,55
22 Montserrat Monastery	576	73 ,25	21 ,29	4 ,11	0 ,98	0 ,38
23 Dali Theatre Museum	563	67 ,05	22 ,88	6 ,85	2 ,15	1 ,07
24 Museu MNAC	552	63 ,29	29 ,05	6 ,40	1 ,05	0 ,22
25 Tibidabo Mountain	531	57 ,60	31 ,34	8 ,84	1 ,68	0 ,55

Nota: \*\*\*\*\*: valoraciones más positivas en %; \*: valoraciones más negativas en %

Fuente: Muestra de 88.000 OTRs escritos en español en TripAdvisor entre 2011 y 2015

La Tabla 3 permite conocer las atracciones más visitadas y las mejor valoradas. En cuanto al componente cognitivo de la imagen, la Tabla 3 nos da indicios de los



elementos y atributos (atracciones, lugares y servicios) principales que conforman la imagen objetiva o racional del destino, los más representativos entre los usuarios. Vemos que estos elementos están muy ligados al patrimonio tangible, especialmente de Barcelona. Sin lugar a dudas, destacan las obras maestras del arquitecto Antoni Gaudí (La Sagrada Familia, Parc Güell, Casa Batlló, La Pedrera y Palau Güell) declaradas Patrimonio de la Humanidad (UNESCO, 2005). También vemos pero zonas de Barcelona como Las Ramblas o Ciutat Vella y elementos de otros tipos como Camp Nou relacionado con el deporte o Port Aventura, un parque temático de ocio. En cuanto al componente afectivo, las valoraciones de los usuarios nos indican en parte la satisfacción con su experiencia en estos lugares y atracciones. Los resultados muestran que en todas las 25 atracciones principales la puntuación mayoritaria es la más positiva (\*\*\*\*), y que en todas a excepción de Las Ramblas, esta puntuación máxima es otorgada en más del 50% de las reseñas. Las opiniones negativas son realmente minoritarias en todas las atracciones. Ello indica que el componente afectivo de la imagen es en general muy positivo respecto a los elementos principales de la imagen del destino. Por lo que respecta al componente espacial de la imagen, la Tabla 3 nos muestra una gran concentración de los elementos principales del destino en su capital, Barcelona. Fuera del ámbito de Barcelona, sobresale el parque temático Port Aventura (Costa Daurada) y, en menor medida, destacan el Monasterio de Montserrat (Paisajes Barcelona) y el Teatro-Museo Dalí (Costa Brava). Como ya se ha mencionado, entre las atracciones principales del destino también se encuentran zonas y barrios concretos de Barcelona.

Tabla 4. Las 20 palabras clave más frecuentes en los títulos de los 88.000 OTRs

Keyword	Count	Percent	Keyword	Count	Percent
1 muy	6.524	1,46	11 espectacular	1.700	0,38
2 barcelona	3.736	0,84	12 bonito	1.655	0,37
3 visita	3.155	0,71	13 interesante	1.612	0,36
4 excelente	2.645	0,59	14 buen	1.583	0,35
5 lugar	2.432	0,54	15 gran	1.482	0,33
6 mejor	2.211	0,49	16 parque	1.427	0,32
7 paseo	2.080	0,47	17 buena	1.401	0,31
8 impresionante	2.074	0,46	18 recomendable	1.327	0,30
9 experiencia	1.854	0,41	19 vistas	1.305	0,29
10 genial	1.706	0,38	20 precioso	1.246	0,28

Fuente: Muestra aleatoria de OTRs de TripAdvisor escritos en español entre 2011 y 2015



La Tabla 4 recoge la frecuencia de todas las palabras significativas (16.344 palabras distintas) que hay en los títulos de los 88.000 OTRs considerados (446.853 palabras en total). También indica su densidad en porcentaje del total de palabras (incluyendo las no significativas). Por una parte, destaca Barcelona porque es el destino más conocido y visitado de Cataluña con mucha diferencia sobre los demás; como se puede comprobar en la Tabla 2, más del 65% de OTRs están asociados con la marca Barcelona. Esto refuerza el hecho de que el componente espacial de la imagen está altamente concentrado geográficamente en Barcelona. Por la otra, un gran número de palabras expresan sentimientos positivos que vienen a corroborar las valoraciones positivas recogidas en la Tabla 3 y nos muestran de nuevo un componente afectivo de la imagen altamente positivo expresado por los turistas entorno a las atracciones principales del destino, con palabras como excelente’, impresionante’, genial’, espectacular’, bonito’, interesante’ y precioso’.

## 5. CONCLUSIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

En este estudio se ha reafirmado la validez de los OTRs como fuente de información para extraer los componentes cognitivo, afectivo y espacial de la TDI percibida (y transmitida) por los viajeros, así como la importancia de los motores de búsqueda de Internet en la localización y presentación de los OTRs. El análisis masivo y sistemático de un gran volumen de información de primera mano, generada desinteresadamente por los usuarios, da fiabilidad a los resultados obtenidos. El análisis se ha centrado en los metadatos de la página web que procesan los buscadores para hacer la presentación de los OTRs a requerimiento de los usuarios. La imagen resultante, percibida desde la perspectiva de la demanda, es relevante y puede ser de gran utilidad a las organizaciones gestoras del destino turístico para optimizar la oferta. Para el caso de Cataluña, se han podido identificar los principales elementos del componente cognitivo de la imagen, donde destaca el patrimonio tangible de Barcelona (especialmente de Gaudí). En el caso del componente afectivo, el análisis ha permitido constatar el alto grado de satisfacción de los turistas con las principales atracciones y el uso masivo de adjetivos positivos. Finalmente, en referencia al componente espacial se ha detectado la gran concentración de la imagen en la capital del destino.

El método propuesto, basado en el procesamiento de metadatos masivos estructurados, de libre acceso a través de Internet, permite profundizar en muchos aspectos de la imagen percibida y transmitida, sin necesidad de realizar o replicar costosas encuestas. Por ejemplo, es muy interesante conocer la especialización de la TDI en el espacio y su evolución en el tiempo; o bien explorar si se observa alguna diferencia de percepción entre turistas hispanohablantes y angloparlantes, dado que los primeros, en principio, tienen una relación más estrecha con el destino estudiado, o entre distintas nacionalidades de origen (turistas españoles, europeos y ultramarinos).



## Agradecimientos

Este estudio es parte de un proyecto más amplio titulado *“Efectos de la transformación de las pautas de movilidad global en la evolución de los destinos turísticos (MOVETUR)”* financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad español (CSO2014-51785-R).

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baka, V. (2016). The becoming of user-generated reviews: Looking at the past to understand the future of managing reputation in the travel sector. *Tourism Management*, 53, 148–162. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.004>
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868–897. [http://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00030-4](http://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00030-4)
- Beerli, A., & Martín, J. D. (2004). Factors influencing destination image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 657–681. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2004.01.010>
- Chon, K.-S. (1990). The role of destination image in tourism: A review and discussion. *The Tourist Review*, 45(2), 2–9. <http://doi.org/10.1108/eb058040>
- Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of Travel Research*, 17, 18–23. <http://doi.org/10.1177/004728757901700404>
- Datzira-Masip, J., & Poluzzi, A. (2014). Brand architecture management: The case of four tourist destinations in Catalonia. *Journal of Destination Marketing and Management*, 3(1), 48–58. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.12.006>
- Eurobarometer. (2016). *Flash Eurobarometer 432: Preferences of Europeans towards tourism*. Brussels, Belgium.
- Eurostat. (2015). Tourism. In M. Kotzeva (Ed.), *Eurostat regional yearbook 2015* (pp. 189–206). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Gartner, W. C. (1993). Image formation process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191–215. [http://doi.org/10.1300/J073v02n02\\_12](http://doi.org/10.1300/J073v02n02_12)
- Kim, H. (2015). Comparing use of the Internet for trip planning between leisure and business travelers, 5(4), 1–9.
- Li, J., Ali, F., & Kim, W. G. (2015). Reexamination of the role of destination image in tourism: An updated literature review. *E-Review of Tourism Research*, 12(3-4), 191–209.
- Llodrà-Riera, I., Martínez-Ruiz, M. P., Jiménez-Zarco, A. I., & Izquierdo-Yusta, A. (2015). A multidimensional analysis of the information sources construct and its relevance for destination image formation. *Tourism Management*, 48, 319–328. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.11.012>
- Marine-Roig, E. (2010). Los “Travel Blogs” como objetos de estudio de la imagen percibida de un destino. In A. J. Guevara Plaza, A. Aguayo Maldonado, & J. L.



- Caro Herrero (Eds.), *Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* (pp. 61–76). Málaga, Spain: Facultad de Turismo.
- Marine-Roig, E. (2014). A webometric analysis of travel blogs and review hosting: The case of Catalonia. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(3), 381–396. <http://doi.org/10.1080/10548408.2013.877413>
- Marine-Roig, E. (2015). Identity and authenticity in destination image construction. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 26(4), 574–587. <http://doi.org/10.1080/13032917.2015.1040814>
- Marine-Roig, E., & Anton Clavé, S. (2014). Recogida masiva, clasificación y depuración de blogs y reseñas de viaje: Caso de Cataluña. In A. Cerezo Medina, A. Guevara Plaza, & A. Aguayo Maldonado (Eds.), *Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* (pp. 83–96). Málaga, Spain: Facultad de Turismo.
- Marine-Roig, E., & Anton Clavé, S. (2016a). A detailed method for destination image analysis using user-generated content. *Information Technology & Tourism*, 15(4), 341–364. <http://doi.org/10.1007/s40558-015-0040-1>
- Marine-Roig, E., & Anton Clavé, S. (2016b). Perceived image specialisation in multiscalar tourism destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 5(3), 202–213. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.12.007>
- OdEiO. (2016). *2015 annual tourist balance sheet*. Retrieved from <http://observatoriempresaiocupacio.gencat.cat>
- Pan, B., & Fesenmaier, D. R. (2006). Online information search. Vacation planning process. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 809–832. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2006.03.006>
- Pan, B., Xiang, Z., Tierney, H., Fesenmaier, D. R., & Law, R. (2010). Assessing the dynamics of search results in Google. In U. Gretzel, R. Law, & M. Fuchs (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2010* (pp. 405–416). Vienna, Austria: Springer. [http://doi.org/10.1007/978-3-211-99407-8\\_34](http://doi.org/10.1007/978-3-211-99407-8_34)
- Pocock, D., & Hudson, R. (1978). *Images of the urban environment*. London, UK: Macmillan.
- Son, A. (2005). The measurement of tourist destination image: applying a sketch map technique. *International Journal of Tourism Research*, 7(4-5), 279–294. <http://doi.org/10.1002/jtr.532>
- Tan, W. & Wu, C. (2016). An investigation of the relationships among destination familiarity, destination image and future visit intention. *Journal of Destination Marketing & Management*, 5(3), 214–226. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.12.008>
- W3Schools. (2016). *HTML Tutorial*. Retrieved from <http://www.w3schools.com/html/>
- Xiang, Z., Wang, D., O'Leary, J. T., & Fesenmaier, D. R. (2015). Adapting to the Internet: Trends in travelers' use of the Web for trip planning. *Journal of Travel Research*, 54(4), 511–527. <http://doi.org/10.1177/0047287514522883>





Xiang, Z., Wober, K., & Fesenmaier, D. R. (2008). Representation of the online tourism domain in search engines. *Journal of Travel Research*, 47(2), 137–150.  
<http://doi.org/10.1177/0047287508321193>



## EL ROL DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN EN LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN DE LOS NODOS.

Lluís Coromina (lluis.coromina@udg.edu)

Raquel Camprubí

Universitat de Girona

---

### Resumen

Actualmente, las fuentes de información son indispensables en relación al hecho de viajar o visitar un destino, tanto para escoger el destino como para informarse sobre actividades o nodos importantes una vez el turista está ya en el destino escogido.

El objetivo de este artículo es determinar si diferentes fuentes de información ejercen algún tipo de influencia con la satisfacción de los nodos turísticos visitados de un destino. En particular, se evalúa si el hecho de usar una u otra determinada fuente de información está relacionado con la valoración que hacen los visitantes de los nodos turísticos. Asimismo, se estudia la relación entre los rankings establecidos entre la valoración y el número de turistas, tanto a nivel general como a nivel de cada una de las fuentes de información estudiadas; se pone especial énfasis en las fuentes online, es decir, las que están relacionadas con las tecnologías de la información y comunicación (TIC).

El estudio se ha realizado en Barcelona y se han evaluado nodos como la Sagrada Familia, la catedral, etc. Los resultados muestran que las fuentes relacionadas con las TIC son más influyentes que las fuentes offline en relación a diferenciar el nivel de satisfacción con los diferentes nodos turísticos de un destino urbano.

Este artículo puede ser relevante para la promoción de los destinos y nodos turísticos en particular, ya que la información obtenida da una gran potencialidad para decidir cómo promocionar y dar a conocer al público objetivo la imagen del destino.

**Palabras clave:** fuentes de información, imagen, nodos turísticos, comportamiento del turista, valoración de nodos turísticos.

## THE ROLE OF INFORMATION SOURCES ON THE IMAGE PERCEPTION OF NODES

### Abstract

Currently, sources of information are essential when people think about taking a trip, both for choosing the destination and when the tourist is already in the chosen destination.

The aim of this paper is to determine whether different sources of information are linked to the satisfaction of tourist destination nodes. In particular, it is tested whether the use of a particular source of information is related to the evaluation made by visitors of the tourist nodes. Furthermore, the relationship between this assessment and the number of tourists from the tourist nodes is studied, both at a general level and



at the level of each information source, putting special emphasis on online sources, which are the ones related information and communication technologies (ICT).

The study was conducted in Barcelona with a sample of 858 tourists and they evaluated nodes as the Sagrada Familia, La Rambla, the cathedral, etc. Information about whether they used different information sources (official website, social networks, brochures, etc.) was obtained. Results show that the sources related with ICT are more influential than offline information sources when distinguishing the level of satisfaction with the different nodes of an urban tourist destination.

Thus, this article is relevant for the tourist destination promotion, since the obtained information gives a great potential to decide how to promote the destination and how to communicate the image of the destination to the target group.

**Keywords:** information sources, image, tourism nodes, tourist behavior, node evaluation.

---

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las fuentes de información se postulan como uno de los elementos esenciales en la toma de decisión del turista a la hora de escoger un destino. Se pueden encontrar distintos tipos de fuentes de información, entre las cuales cada vez toman más importancia las fuentes relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Es por esta razón que los destinos deben de tener en cuenta que sus turistas reales y potenciales usan un amplio tipo de fuentes de información y las usan con diferentes finalidades.

Las fuentes de información juegan un papel esencial para la generación de la imagen de un destino en general, y de sus nodos turísticos en particular. Poder determinar las fuentes de información adecuadas resulta de vital importancia para transmitir la imagen turística deseada de los destinos, y configurar por tanto el mix de comunicación adecuado a estos fines. Esta información puede ayudar a la especialización de la promoción turística en los segmentos de mercados de interés para el destino.

El objetivo de este artículo es determinar si las fuentes de información ejercen algún tipo de influencia en la percepción de los nodos de un destino turístico. En particular, es de interés estudiar si el hecho de usar una u otra fuente de información está relacionado con la valoración que hacen los visitantes de los nodos turísticos de un destino.

Otros objetivos secundarios serán estudiar la relación entre dicha valoración y el número de turistas que visitan dichos nodos turísticos, tanto a nivel general como a nivel de cada una de las fuentes de información estudiadas, poniendo especial énfasis en las fuentes online, es decir, las que están relacionadas con las tecnologías de la información.

Este artículo es de relevancia para la promoción de los destinos turísticos, más concretamente de sus nodos, ya que la información referente a cómo se relaciona una determinada fuente de información con el nivel de satisfacción de sus nodos, da a los



gestores turísticos del destino una gran potencialidad a la hora de decidir cómo promocionar y dar a conocer al público objetivo los diferentes nodos. A partir de este estudio y otros posibles estudios posteriores, se podría definir un patrón de comportamiento en relación a la valoración de los nodos, en función de las fuentes de información utilizadas por parte de los turistas.

Este artículo se estructura de la siguiente manera. Primero se introduce el marco teórico en referencia a las fuentes de información y como estas pueden ser influyentes para un destino. Posteriormente se describe la recogida de datos, y la metodología usada, tomando como caso de estudio la ciudad de Barcelona. El siguiente apartado son los resultados, los cuales proporcionan información sobre las fuentes de información, la valoración de los nodos, y la relación entre ambas variables. Finalmente, se destacan las conclusiones más importantes de la investigación.

## 2. MARCO TEÓRICO

La imagen turística de una ciudad está compuesta en parte por sus nodos turísticos en forma de elementos patrimoniales o entornos públicos o privados visitables. El turista, tomando como referencia esta imagen previa genera expectativas sobre los distintos nodos del destino turístico, en los cuales va a pasar parte de su tiempo vacacional.

Por lo tanto, el nivel de satisfacción de la experiencia turística en general y de los diferentes elementos que caracterizan el destino está muy relacionado con la imagen que los turistas pueden tener del destino antes de su visita; y al mismo tiempo sus experiencias serán influyentes para comportamientos posteriores. De hecho, hay numerosos factores que influyen en la percepción de la imagen percibida de un destino. Entre estos factores se encuentran las fuentes de información como un elemento destacado en este proceso (Baloglu & McCleary, 1999; Beerli & Martín, 2004; Llodrà-Riera, Martínez-Ruiz, Jiménez-Zarco, & Izquierdo-Yusta, 2015; Tasci, Gartner, & Cavusgil, 2007). De hecho el uso de las fuentes de información dan como resultado una imagen turística percibida por el turista que influirá en su comportamiento durante el proceso de toma de decisión del destino (Bigné, Sánchez y Sanz, 2009; Kim y Richardson, 2003; Pike y Ryan, 2004; Ross, 1993; Sonmez y Sirakaya, 2002) y generará expectativas que darán como resultado de su experiencia un mayor o menor nivel de satisfacción (Alhemoud & Armstrong, 1996; Britton, 1979; Fakey & Crompton, 1991; Murphy & Chen, 2014; Ross, 1993)

Por esta razón, un destino debe tener en cuenta en su estrategia de comunicación las distintas fuentes de información existentes, ya que estas constituyen una de las bases para la formación de la imagen turística de cualquier destino; si bien no todas ellas son producidas por el propio destino turístico. En particular, Gartner (1994) identifica distintos agentes de formación de la imagen turística (agentes inductivos, agentes inductivos encubiertos, agentes autónomos y agentes orgánicos), que se relacionan con distintas fuentes de información.

Considerando que el viaje se considera una compra de alto riesgo, en la que el producto es intangible y el destino no es conocido (Gitelson & Crompton, 1983), las fuentes de información se postulan como una herramienta fundamental para la toma de



decisión del turista (Dey y Sarma, 2010), ya que permiten incrementar el conocimiento sobre el destino turístico (Engel, Blackwell, & Miniard, 1995).

Por estas razones, se espera que el nivel de satisfacción de los turistas respecto los nodos o espacios visitados sea alta y ayude a la diferenciación de los mismos, validando la correcta decisión tomada por parte del turista. Para la valoración de cada uno de los nodos de un destino es determinante la imagen turística que ha percibido el turista previamente al viaje; la cual puede ser diferente dependiendo de las fuentes de información utilizadas para obtener información del destino.

Investigaciones previas han demostrado que las fuentes de información utilizadas ejercen influencia sobre la imagen de un destino turístico (Li, Pan, Zhang, & Smith, 2009), lo que afecta a las evaluaciones de los diferentes atractivos turísticos. Asimismo, el hecho de tener información sobre la diferencia existente entre las fuentes de información consultadas online y offline (Ho, Lin, & Chen, 2012) es importante para los gestores del destino turístico. Con dicha información, pueden desarrollar estrategias específicas de marketing y promoción para diferentes segmentos de mercado (Li et al., 2009).

### 3. METODOLOGÍA

Barcelona es una ciudad que recibe un número muy importante de turistas. Según los últimos datos de Barcelona Turisme, en 2015 el destino recibió más de 8,5 millones de turistas. Lo que hace que sus atractivos culturales y patrimoniales sean muy visitados.

La recogida de datos se realizó entre los meses de enero y abril de 2015. La muestra fue de 858 encuestas estructuradas realizadas a turistas de la ciudad de Barcelona, con un error muestral del 3,34%. Las encuestas se realizaron de manera electrónica usando CAPI (Computer Assisted Personal Interview). El muestreo fue diseñado teniendo en cuenta las franjas horarias del día, y se llevó a cabo durante los fines de semana y entre semana.

El cuestionario tenía diferentes partes (información socio-demográfica, motivación, componentes de la imagen turística, etc.), de las cuales se usan para este estudio básicamente la referida a las fuentes de información y la evaluación de la satisfacción de diferentes elementos patrimoniales de la ciudad.

En referencia al tipo de fuente de información: los encuestados debían seleccionar las fuentes usadas (recomendación de familiares y amigos, experiencias previas, web oficiales, blogs turísticos, redes sociales, y folletos) para buscar información sobre el destino.

En relación al nivel de satisfacción, los visitantes valoraron diferentes espacios o monumentos de la ciudad. Se preguntó a los turistas si habían visitado un determinado espacio o monumento. Para cada espacio o monumento, se pidió a los turistas que lo puntuaran entre 1 (completamente insatisfecho) y 5 (completamente satisfecho). Los espacios o monumentos escogidos fueron: Museo Nacional de Arte Contemporáneo (MNAC), Las Arenas de Montjuïc, Torre Agbar, Fuentes de Montjuïc, Búnker, Sagrada Familia, Catedral, Casa Batlló, el puerto y la Rambla.



Para estudiar la relación entre la valoración de los nodos estudiados y las fuentes de información, el análisis de datos se ha llevado a cabo mediante estadística univariada y bivariada. Se ha utilizado el test de diferencias de medias y el análisis de la varianza para analizar si la valoración resultante difiere del hecho de usar o no una determinada fuente de información. Mientras que se ha hecho un análisis de correlaciones para estudiar la relación entre la valoración de los nodos y los visitantes en dichos nodos.

Las variables de perfil de los encuestados de la muestra, tales como el género, la edad, la educación y el lugar de residencia se muestran en la tabla 1. La información demográfica muestra igualdad de visitantes de hombres y mujeres. La edad media de los turistas es de 36 años, donde aproximadamente un 30% de los turistas tienen entre 25 y 34 años, seguido por los turistas menores de 25 años con casi una cuarta parte del total. La mayoría de los turistas tienen estudios universitarios. Los resultados muestran que más de la mitad de los turistas son de nacionalidad europea.

Tabla 1. Perfil de los encuestados

	Frecuencia	%
<i>Género</i>		
Masculino	435	50,8%
Femenino	421	49,2%
<i>Edad</i>		
Menos de 25	203	23,8%
de 25 a 34	248	29,1%
de 35 a 44	184	21,6%
de 45 a 54	133	15,6%
Más de 54	84	9,8%
<i>Estudios</i>		
No Universitarios	166	20,3%
Universitarios	650	79,7%
<i>Lugar de residencia</i>		
Nacionales	142	16,6%
Europeos	467	54,7%
Resto mundo	244	28,6%

#### 4. RESULTADOS

Este apartado presenta los resultados obtenidos de las encuestas a los turistas de Barcelona durante los meses del muestreo. En primer lugar, se presentan los resultados relativos al análisis de las fuentes de información utilizadas. En segundo lugar, se analiza la información relacionada con los elementos patrimoniales del estudio. Seguidamente, con el fin de responder a los objetivos planteados, se presentan los resultados obtenidos de la relación entre las fuentes de información y del

nivel de satisfacción de los varios nodos turísticos de la ciudad incluidos en esta investigación.

#### 4.1 Las fuentes de información consultadas

El análisis de las fuentes de información se ha realizado considerando, en primer lugar, la tipología de fuentes de información utilizadas por los turistas, por lo cual se reporta información sobre el uso de las diferentes fuentes y, adicionalmente, el número de fuentes que cada turista ha consultado.

En referencia a la tipología de fuentes de información, los resultados de la tabla 2 muestran que la fuente de información más consultada es la recomendación de familiares, amigos y conocidos con un 71,6%; seguido de la web oficial del destino con un uso del 53,8% por parte de los turistas. En tercer lugar se identifican los blogs turísticos consultados por el 48,8% de los turistas, es decir, casi la mitad de los turistas que visitan Barcelona leen opiniones en blogs para informarse sobre el destino.

Tal y como se puede constatar, a parte de las recomendaciones de familiares y amigos, las fuentes de información online se postulan como esenciales durante el proceso de acumulación de imágenes turísticas. De hecho algunos estudios recientes (Ho et al., 2012; Li et al., 2009) constatan que efectivamente las fuentes de información online han ganado protagonismo en detrimento de las fuentes de información offline. En este caso particular se denota un uso importante de la información offline, como pueden ser los folletos, los cuales tienen un nivel de uso parecido al de las redes sociales.

Tabla 2: Fuentes de información usadas

	%
Recomendación de familiares, amigos y conocidos	71,6%
Web oficial	53,8%
Blogs turísticos	48,8%
Folletos	36,4%
Redes sociales	34,6%
Experiencia previa	27,4%

También es importante destacar el número de fuentes de información consultadas por los turistas. En la tabla 3 se observa que la mayoría de los turistas usan entre una y tres fuentes de información, habiendo aproximadamente un tercio de los turistas que consultan más de tres fuentes de información sobre el destino. Cabe destacar que sólo un 3,5% de los turistas declara no haber consultado ninguna fuente de información.



Tabla 3: Número de fuentes de información usadas

Número de fuentes usadas	Recuento	%	% acumulado
0	30	3,5%	3,4%
1	180	21,0%	24,5%
2	212	24,7%	49,2%
3	161	18,8%	67,9%
4	146	17,0%	85,0%
5	106	12,4%	97,3%
6	23	2,7%	100%
Total	858	100,0%	

#### 4.2 Satisfacción de los turistas

El próximo apartado presenta los resultados relativos a las visitas efectuadas por parte de los turistas en cada una de las atracciones turísticas de la ciudad incluidas en el estudio. En la tabla 4, se puede observar el número de visitas recibidas en cada uno de los nodos estudiados y el ranking que ocupa. El monumento más visitado es la Sagrada Familia, con aproximadamente el 90% de visitas de los turistas encuestados, seguido de la Rambla (84,3%) y la catedral (82,3%). En referencia a las atracciones menos visitadas, estas son el Búnker, la Fuente Mágica de Montjuïc y la Torre Agbar. Cabe destacar que estos dos últimos nodos superan el 50% de los visitantes encuestados.

La columna de valoración de la tabla 4 se refiere a la valoración media (y la desviación estándar), entre 1 y 5, de cada uno de los atractivos turísticos. La tabla se ha ordenado tomando como referencia este parámetro. Los nodos relacionados con Gaudí (Sagrada Familia y Casa Batlló) son los mejor valorados con puntuaciones muy elevadas, por lo que la gran mayoría de turistas están muy satisfechos con estos dos monumentos. Las vistas de Barcelona desde el Búnker están en tercera posición, lo que refleja un aspecto muy positivo con un espacio abierto como punto turístico. En la parte inferior de la tabla se puede observar la Torre Agbar como la atracción con un menor nivel de satisfacción, aunque la valoración es de 3,61 sobre 5. En general, se puede concluir que las atracciones presentan unos niveles suficientemente satisfactorios para cumplir las expectativas de los turistas.





Tabla 4: Visitas y valoración de los monumentos

	Visitas	Ranking	Porcentaje	Valoración	Desviación
Sagrada Familia	774	1	90,2%	4,88	0,38
Casa Batlló	668	4	77,9%	4,74	0,57
Búnker	324	10	37,8%	4,66	0,64
La Catedral	706	3	82,3%	4,51	0,67
Fuentes Montjuïc	460	9	53,6%	4,40	0,87
MNAC	544	7	63,4%	4,28	0,71
El puerto	585	5	68,2%	4,22	0,83
La Rambla	723	2	84,3%	3,83	0,94
Las Arenas de Montjuïc	532	6	62,0%	3,71	0,99
Torre Agbar	511	8	59,6%	3,61	1,04

La última parte de los resultados hace referencia a las fuentes de información y su relación con las valoraciones que hacen los turistas de cada una de ellas. En general, según la tabla 4, la correlación entre la valoración de los nodos turísticos y el número de visitas declaradas es muy baja ( $r=0,285$ ;  $p\text{-valor}=0,425$ ). El interés recae en detectar si esta baja correlación entre visitas y valoración se debe a su relación con el uso de las distintas fuentes de información que el turista ha consultado, es decir, si las valoraciones de los atractivos turísticos visitados difieren en función de las fuentes de información consultadas.

La tabla 5 muestra los rankings de la satisfacción (los nodos de satisfacción están ordenados según este ranking) con los diferentes los monumentos según cada fuente de información analizada, asimismo la posición según el número de visitas que tuvo cada monumento. En la parte inferior de la tabla se pueden observar las correlaciones entre la satisfacción y las visitas a los monumentos para cada una de las fuentes de información.

En referencia a la satisfacción con los monumentos, los rankings en las tres primeras posiciones son los mismos independientemente de la fuente de información consultada. En las tres últimas posiciones se observa variabilidad de las fuentes que se basan en las TIC, como son las redes sociales, blogs y web oficial del destino. Por ejemplo, la Torre Agbar mejora alguna posición para los visitantes que consultan fuentes online, mientras que la Rambla o las Arenas empeoran en relación a las fuentes de información offline.



En la misma tabla, analizando el ranking de las visitas (los nodos están ordenados según este ranking) en los nodos turísticos según las diferentes fuentes de información usadas, se observan pequeñas variaciones, aunque en general se puede observar un patrón de comportamiento similar. Fijándose en las fuentes online, los turistas que han utilizado redes sociales, visitan más la Torre Agbar; por el contrario, para estos usuarios el MNAC baja alguna posición en respecto al ranking general.

Analizando las correlaciones entre la satisfacción y las visitas para cada fuente de información (tabla 5), se observan unas correlaciones muy pequeñas y no significativas (aunque debe tenerse en cuenta el tamaño de la muestra). En este sentido, calculándose las correlaciones no paramétricas se llega a la misma conclusión.

Tabla 5: Ranking de monumentos según el nivel de satisfacción y visitas

#### Satisfacción

	Experiencia	Recomendación	Folletos	Redes sociales	Blog	Web oficial
Sagrada Familia	1	1	1	1	1	1
Casa Batlló	2	2	2	2	2	2
Búnker	3	3	3	3	3	3
La Catedral	4	4	5	4	4	4
Fuentes Montjuïc	5	5	4	5	5	5
MNAC	6	6	6	6	6	6
El puerto	7	7	7	7	7	7
La Rambla	8	8	8	9	10	8
Las Arenas	9	9	9	10	8	10
Torre Agbar	10	10	10	8	9	9



## Visitas

	Experiencia	Recom.	Folletos	Redes soc.	Blog	Web oficial
Sagrada Familia	2	1	1	1	1	1
La Rambla	1	2	2	2	2	3
La Catedral	3	3	3	3	3	2
Casa Batlló	5	4	4	4	4	4
El puerto	4	5	6	5	5	5
MNAC	8	6	5	8	6	6
Las Arenas	7	7	7	7	7	7
Torre Agbar	6	8	8	6	8	8
Fuentes Montjuïc	9	9	9	9	9	9
Búnker	10	10	10	10	10	10
Correlación	0,042	0,285	0,224	0,152	0,152	0,321
p-valor	0,907	0,425	0,533	0,676	0,676	0,365

En la última parte de los resultados se analiza el nivel de satisfacción de los turistas en relación con los diferentes monumentos según si han consultado o no determinadas fuentes de información. Esta información se proporciona en la tabla 6.

En relación a las fuentes offline (recomendación, experiencia previa y folletos turísticos), se puede observar que el hecho de haber recibido recomendaciones sobre Barcelona, esto no ha influido sobre el nivel de satisfacción que los visitantes tienen de cada uno de los nodos turísticos analizados, es decir, las diferencias obtenidas no son significativas. Los turistas que visitan por primera vez el destino, valoran mejor las vistas del Búnker y la Sagrada Familia, mientras que los repetidores (experiencia previa) están más satisfechos con la catedral, en comparación con los turistas de primera visita. El uso de folletos influye en una mayor valoración de las vistas desde el Búnker y de la Rambla, mientras que los turistas que no han consultado folletos tienen una mejor valoración de las fuentes de Montjuïc.

Las fuentes relacionadas con las TIC (web oficial, redes sociales y blogs) son más influyentes para diferenciar el nivel de satisfacción con los diferentes nodos de la



ciudad. Los visitantes que consultan los blogs turísticos puntúan mejor la Rambla en comparación con los visitantes que no consultaron blogs turísticos. Las redes sociales y la web oficial son las fuentes de información que más contribuyen en diferenciar la satisfacción de los atractivos turísticos estudiados. Las redes sociales son influyentes en diferenciar todos los elementos, excepto las fuentes de Montjuïc y las vistas desde el Búnker, las cuales se ha visto anteriormente que otras fuentes de información ya los diferenciaban. En relación a la web oficial, los usuarios que la consultaron tenían un nivel de satisfacción igual para algunos elementos y superior para otros, en comparación con los turistas que no la consultaron. Además, se observa que los turistas que consultan la web oficial como recurso informativo presentan una mejor valoración de algunos nodos turísticos (MNAC, Arenas, Catedral, Puerto y Rambla), aunque en ningún caso la valoración de los que visitan la web oficial es peor.

Tabla 6: Satisfacción según el uso de fuentes de información

	Recomendación			Experiencia			Folletos		
	No usado	Usado		No usado	Usado		No usado	Usado	
MNAC	4,34	4,25	n.s.	4,26	4,31	n.s.	4,24	4,33	n.s.
Las Arenas de Montjuïc	3,74	3,7	n.s.	3,73	3,68	n.s.	3,7	3,73	n.s.
Torre Agbar	3,57	3,63	n.s.	3,63	3,56	n.s.	3,62	3,59	n.s.
Fuentes Montjuïc	4,47	4,37	n.s.	4,35	4,48	n.s.	4,48	4,25	***
Búnker	4,64	4,66	n.s.	4,73	4,55	***	4,58	4,76	***
Sagrada Familia	4,88	4,88	n.s.	4,90	4,82	***	4,87	4,9	n.s.
La Catedral	4,54	4,5	n.s.	4,47	4,60	***	4,47	4,57	n.s.
Casa Batlló	4,74	4,74	n.s.	4,75	4,71	n.s.	4,76	4,71	n.s.
El puerto	4,31	4,18	n.s.	4,23	4,2	n.s.	4,19	4,27	n.s.
La Rambla	3,78	3,85	n.s.	3,87	3,74	n.s.	3,72	4,00	***



---

	Web oficial			Redes sociales			Blogs		
	No usado	Usado		No usado	Usado		No usado	Usado	
MNAC	4,16	4,37	***	4,20	4,41	***	4,25	4,31	n.s.
Las Arenas de Montjuïc	3,55	3,84	***	3,61	3,88	***	3,68	3,75	n.s.
Torre Agbar	3,69	3,54	n.s.	3,69	3,5	***	3,66	3,56	n.s.
Fuentes Montjuïc	4,34	4,48	n.s.	4,39	4,43	n.s.	4,48	4,31	***
Búnker	4,67	4,65	n.s.	4,63	4,69	n.s.	4,64	4,67	n.s.
Sagrada Familia	4,91	4,86	n.s.	4,92	4,81	***	4,88	4,88	n.s.
La Catedral	4,38	4,62	***	4,45	4,61	***	4,49	4,53	n.s.
Casa Batlló	4,74	4,74	n.s.	4,78	4,66	***	4,76	4,72	n.s.
El puerto	4,11	4,32	***	4,10	4,42	***	4,19	4,25	n.s.
La Rambla	3,73	3,92	***	3,68	4,10	***	3,66	4,00	***

---

## 5. CONCLUSIONES

En este artículo se ha comprobado la influencia que ejercen las fuentes de información sobre el comportamiento de los turistas de un destino turístico, por lo tanto, se cumplen los objetivos planteados en la investigación.

Se observa que los turistas no consultan una única fuente de información, sino que se ha podido comprobar el uso de más de una fuente de información para la mayoría de los turistas. Asimismo, se ha podido comprobar que los rankings obtenidos, tanto de satisfacción con los nodos como de número de visitantes, son similares para los nodos más importantes. Adicionalmente se ha constatado que la correlación entre el nivel de satisfacción y el número de visitantes es muy baja, con lo que no hay una relación estadísticamente significativa entre más visitas y mejor valoración de un nodo turístico.

Este artículo pone de relieve la influencia de las fuentes de información en relación al nivel de satisfacción de los nodos turísticos de un destino urbano como es Barcelona. En relación a las fuentes offline, se puede observar que haber recibido recomendaciones del destino, no influye en el nivel de satisfacción que los turistas tienen de los distintos nodos turísticos. El uso de folletos influye en una mayor valoración de las vistas desde el Búnker y de la Rambla. Mientras que las fuentes relacionadas con las TIC son más influyentes para diferenciar el nivel de satisfacción de los diferentes nodos turísticos de la ciudad.



Cabe destacar el efecto de la web oficial, los usuarios que la consultan tiene un nivel igual o superior de valoración de los nodos, en comparación a los turistas que no la usaron. La web oficial es un portal especializado en el turismo de la ciudad, por lo tanto, la especialización de sus contenidos y la importancia del buen posicionamiento en la red, no sólo debe referirse al hecho que puedan acceder mayor número de visitantes, sino también se debe remarcar su poder por configurar la imagen turística del destino y generar expectativas, teniendo en cuenta que se ha podido constatar que quienes la visitan valoran más positivamente algunos nodos turísticos del destino. Cabe destacar que en ningún caso la valoración de los nodos por parte de los usuarios de la web oficial es inferior a la valoración de los no usuarios.

A nivel de utilidad práctica para los entes gestores de un destino turístico, esta investigación puede ser relevante para establecer estrategias para su promoción en general y de sus nodos turísticos en particular. La información proporcionada forma parte del conocimiento de la promoción del destino y de sus nodos, y queda sujeta a la diferenciación entre fuentes de información.

Este estudio se ha llevado a cabo en Barcelona, pero para futuras investigaciones, la metodología usada puede aplicarse a otros destinos. De esta forma sería posible conocer tanto la tipología de fuentes de información que usan sus visitantes, como la relación que hay entre éstas fuentes y la satisfacción de sus nodos turísticos; pudiendo validar y comparar los resultados obtenidos en este estudio.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alhemoud, A., & Armstrong, E. (1996). Image of tourism attractions in Kuwait. *Journal of Travel Research*, 34(4), 76–80.
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868–897. [http://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00030-4](http://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00030-4)
- Berli, A., & Martín, J. D. (2004). Tourists' characteristics and the perceived image of tourist destinations: A quantitative analysis - A case study of Lanzarote, Spain. *Tourism Management*, 25, 623–636. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.06.004>
- Bigné, J. E., Sánchez, I., & Sanz, S. (2009). The functional-psychological continuum in the cognitive image of a destination: A confirmatory analysis. *Tourism Management*, 30(5), 715–723. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.10.020>
- Britton, R. (1979). The Image of the Third World in Tourism Marketing. *Annals of Tourism Research*, 6(3), 318–329.
- Dey, B., & Sarma, M. K. (2010). Information source usage among motive-based segments of travelers to newly emerging tourist destinations. *Tourism Management*, 31(3), 341–344. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.015>
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (1995). *Consumer Behaviour* (The Dryden). Forth Worth TX.
- Fakeye, P. C., & Crompton, J. L. (1991). Image Differences Between Prospective, First-Time and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel*



*Research*, 30(2), 10–16.

- Gartner, W. C. (1994). Image Formation Process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2, 191–216. [http://doi.org/10.1300/J073v02n02\\_12](http://doi.org/10.1300/J073v02n02_12)
- Gitelson, R. J., & Crompton, J. L. (1983). The planning horizons and sources of information used by pleasure vacationers. *Journal of Travel Research*, 21(3), 2–7.
- Ho, C. I., Lin, M. H., & Chen, H. M. (2012). Web users' behavioural patterns of tourism information search: From online to offline. *Tourism Management*, 33(6), 1468–1482. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.01.016>
- Kim, H., & Richardson, S. L. (2003). Motion picture impacts on destination images. *Annals of Tourism Research*, 30(1), 216–237. [http://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00062-2](http://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00062-2)
- Li, X., Pan, B., Zhang, L., & Smith, W. W. (2009). The Effect of Online Information Search on Image Development: Insights from a Mixed-Methods Study. *Journal of Travel Research*, 48(1), 45–57. <http://doi.org/10.1177/0047287508328659>
- Llodrà-Riera, I., Martínez-Ruiz, M. P., Jiménez-Zarco, A. I., & Izquierdo-Yusta, A. (2015). A multidimensional analysis of the information sources construct and its relevance for destination image formation. *Tourism Management*, 48, 319–328. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.11.012>
- Murphy, H. C., & Chen, M.-M. (2014). Online Information Sources Used in Hotel Bookings: Examining Relevance and Recall. *Journal of Travel Research*. <http://doi.org/10.1177/0047287514559033>
- Pike, S., & Ryan, C. (2004). Destination Positioning Analysis through a Comparison of Cognitive, Affective, and Conative Perceptions. *Journal of Travel Research*, 42, 333–342. <http://doi.org/10.1177/0047287504263029>
- Ross, G. F. (1993). Ideal and actual images of backpacker visitors to Northern Australia. *Journal of Travel Research*, 32(2), 54–57.
- Sonmez, S. F. ., & Sirakaya E. (2002). A Distorted Destination Image? The Case of Turkey. *Journal of Travel Research*, 41(2), 185–196.
- Tasci, A. D. A., Gartner, W. C., & Cavusgil, S. T. (2007). Conceptualization and Operationalization of Destination Image. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31, 194–223. <http://doi.org/10.1177/1096348006297290>



## LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LOS DESTINOS TURÍSTICOS DE MONTAÑA: EL CASO DEL VALLE DE CAMPRODON

Ester NoguerJuncà (esternoguer@gmail.com)

Universitat de Girona

---

### Resumen

Actualmente, la fotografía digital y las redes sociales tienen un papel relevante en la formación y divulgación de imágenes y de informaciones turísticas de un destino específico entre colectivos sociales diferentes. Este artículo analiza la vinculación entre la imagen emitida por el destino (a través de las páginas webs de diferentes entidades oficiales de promoción turística) páginas webs) y la imagen percibida por el visitante (a través del portal web *flickr*) de la región turística del Valle de Camprodon, en el Pirineo catalán.

**Palabras clave:** redes sociales, páginas webs, imagen turística, Big Data.

## NEW INFORMATION TECHNOLOGIES AND MOUNTAINS DESTINATIONS: THE CASE OF CAMPRODON VALLEY

### Abstract

Nowadays, digital photography and social networks play an important role in the creation and dissemination of images and tourist information of a specific destination among different social groups. This article analyses the relation between the emitted image (through the webpages of different public administrations) and the perceived image (through the webpage *flickr*) of Camprodon Valley, a tourist region in the Catalan Pyrenees.

**Keywords:** social networks, webpages, touristic image, Big Data.

---

### 1. INTRODUCCIÓN

El uso generalizado actual de Internet y de las tecnologías 2.0, como los blogs, los foros de viajes, los portales TripAdvisor o Cuspidis... ha transformado la manera de hacer turismo. No se ha abandonado la intermediación convencional (agencias de viajes, guías turísticas...), pero sí que ha surgido un nuevo escenario en el que sobresale la capacidad prescriptora de los portales webs y de las redes sociales. De hecho, y tal como indican Gelb y Sundaram (2002), una diferencia obvia entre las fuentes de información tradicionales y las nuevas tecnologías es la ampliación exponencial de los canales de información, es decir, el visitante tiene muchas más propuestas para seleccionar qué "autoridad" escucha.

El nuevo escenario ha generado, siguiendo a Donaire (2008), un cambio de inercias en el círculo del viaje (figura 1), ofreciendo numerosas ventajas al potencial visitante,



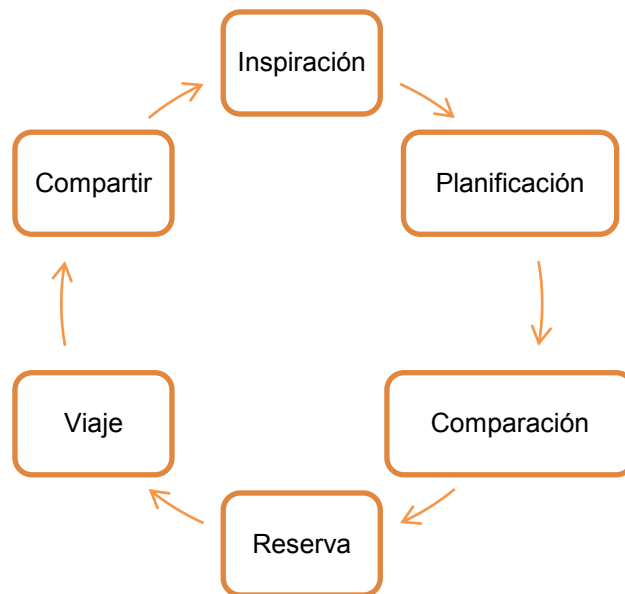
como hacer reservas con unos costes y unos períodos temporales inferiores a los habituales, posibilidad de disponer de información temática o específica, y sobretodo, ha permitido el contacto directo entre previsitantes y postvisitantes.

Al mismo tiempo, estas nuevas formas de información y comercialización también benefician a los agentes turísticos de los destinos, puesto que permiten una distribución internacional, publicar la información fácilmente, rápidamente y en diferentes formatos (fotos, sonidos, animaciones, etc.), e incluso, generar productos integrales (Gelb i Sundaram, 2002; Gomes, 2009).

No obstante, las nuevas tecnologías tienen inconvenientes, tanto para el usuario (gran cantidad de informaciones publicadas de manera libre y anónima, pérdida de privacidad, etc.), como para la oferta turística (planificación muy cuidada de las herramientas de comunicación, actualización constante de las informaciones, incremento del número y del campo de acción de los competidores, etc.).

Con el objetivo de saber si la información que transmiten los agentes de promoción oficial de un destino coincide con la imagen que tienen las personas que han visitado aquel lugar, se ha realizado esta investigación. En concreto, la zona estudiada es una zona de montaña del Pirineo catalán con una larga tradición turística.

Figura 1: Ciclo del viaje (Fuente: elaboración propia).



## 2. EL VALLE DE CAMPRDON

El Valle de Camprodon (figura 2) es una región geográfica y humana de 392 km<sup>2</sup>, situada en el tercio norte-oriental de la comarca catalana del Ripollés, limítrofe con el Estado francés por el paso natural de Coll d'Ares, que se articula alrededor de la vila de Camprodon y que incluye los pueblos de Setcases, Vilallonga de Ter, Llanars, Molló y Sant Pau de Segúries, todos ellos de dimensiones reducidas y con núcleos de población dispersos. Esta región, como numerosas zonas rurales y de montaña de

España, ha sufrido cambios muy importantes en la estructura social y económica, y actualmente, la población del Valle no llega a los 5.000 habitantes.

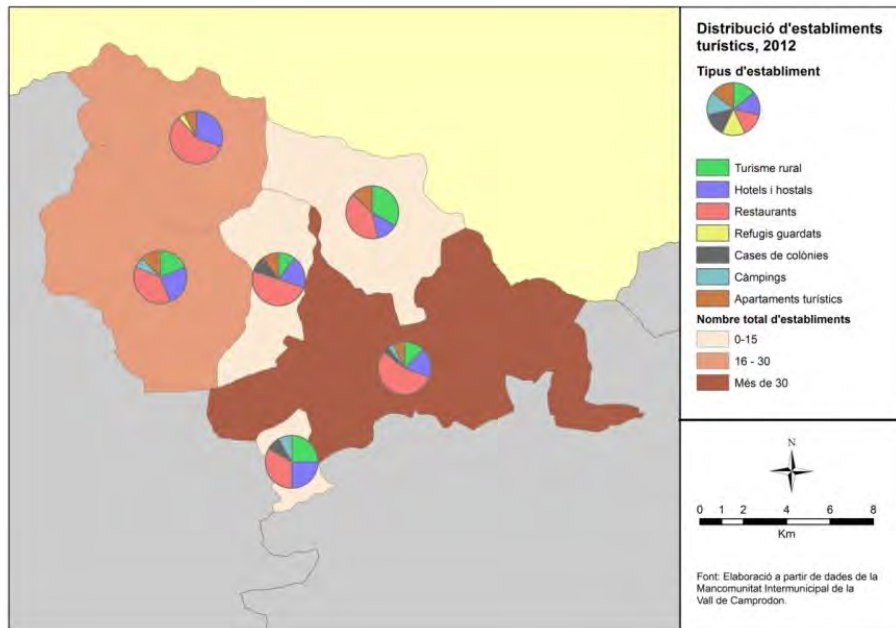
*Figura 2: Ubicación del Valle de Camprodón (Fuente: Instituto Cartográfico de Cataluña).*



Se trata de una zona de relieve abrupto y montañoso, con una elevada pluviometría (las precipitaciones anuales se acercan a los 1.000 mm), en la cual podemos distinguir entre los paisajes de invierno (cotas por encima de los 1.600 metros, con inviernos largos y muy fríos, dominados por pinedas de pino negro y algunos enclaves de abetos y abedules), los paisajes de verano (valles con árboles de mucha hoja y flores, unos prados de guadaña en las cotas bajas y manchas de hierba en los puntos altos), y finalmente, los paisajes de ribera (los chopos y los aliso crean unos espacios boscosos fluviales muy fértiles e idóneos para el cultivo).

En las últimas décadas, la región en cuestión, como la mayoría de zonas rurales del Pirineo, cuenta con un sector primario completamente dedicado a la producción ganadera de vacas de leche), en detrimento de las explotaciones de bovino y porcino, que casi han desaparecido. El sector industrial, que durante la primera mitad del siglo XX fue relevante gracias a las colonias textiles, hoy en día solo ocupa unas 13 hectáreas de terreno, y está centralizada en la agroindustria, básicamente de embutidos y de galletas. Así pues, actualmente, el principal motor económica del Valle es el turismo, lo que ha generado la apertura de nuevos restaurantes y alojamientos, y al mismo tiempo, la construcción de numerosas segundas residencias (figura 3).

Figura 3: Distribución de los alojamientos turísticos en el año 2013 (Fuente: elaboración propia).



### 3. METODOLOGÍA

Con el objetivo de conocer si, entre los años 2001 y 2012, la imagen emitida del Valle de Camprodon coincide con la imagen percibida por los visitantes, se decidió utilizar dos herramientas de las nuevas tecnologías de la comunicación: páginas webs particulares y el espacio digital *flickr*. Cabe mencionar, que tanto por el estudio de las imágenes de las webs como del portal *flickr*, se recoge la misma información de cada fotografía (figura 4).

Figura 4: cuadro-resumen de los parámetros analizados para cada imagen. (Fuente: elaboración propia).

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Información básica	Municipio	
	Localidad	
	Temporada	Verano Invierno
Grado de humanización	Sin personas Residentes Visitantes Mixto	
Paisaje	Paisaje humano	Actividad folclórica Actividad económica Deporte de invierno
	Paisaje natural	Animales (salvajes/domésticos) Vegetación ribera/montaña/llanura Vegetación herbácea/arbustiva/arbórea Agua (fuente/rio/lago/cascada) Nieve Panorámica de horizonte (cenital/azimutal)
	Paisaje urbano	Animales (salvajes/domésticos) Calle/detalle/recurso(infraestructura/religioso/casa aislada/edificio público/segunda residencia)



Las páginas webs seleccionadas, que son las que permiten conocer la imagen emitida por el destino, son las de aquellas administraciones públicas que figuran en la primera página del buscador de *google* cuando anotas “vall de Camprodon” (Valle de Camprodon en catalán). De acuerdo con estas dos premisas (aparecer en la primera página de google y ser administración pública), se localizan seis portales webs: Mancomunidad del Valle de Camprodon (una entidad supramunicipal que agrupa los seis municipios de la realidad geográfica del Valle), Consejo Comarcal del Ripollés (órgano de gobierno y de administración de la comarca del Ripollés), Patronato de Turismo Costa Brava – Pirineo de Gerona (organismo que define las líneas estratégicas del turismo en la provincia de Gerona), la Agencia Catalana de Turismo (corporación que desarrolla las políticas turísticas nacionales), y finalmente, Visit Pirineos (un portal web dedicado exclusivamente a la promoción turística de los Pirineos catalanes).

De cada una de estos portales, con el objetivo de hacer un estudio holístico, se analizan las imágenes y los adjetivos de los textos que figuran en la página principal y en las páginas que se visualizan pulsando, como máximo, dos veces el cursor del ordenador.

Asimismo, para saber cómo es la imagen percibida por aquellas personas que visitan la región en cuestión, se analizan las instantáneas que aparecen en <http://www.flickr.com>, un portal que permite almacenar, administrar y compartir fotografías y vídeos.

Sin embargo, antes de determinar el universo de imágenes y el tamaño de la muestra, se identifican, realizando unas reuniones en las que participan expertos de diferentes ámbitos (turismo, geografía, marketing...), los nombres con los que se denomina el Valle de Camprodon, como son Camprodon, Beget, Ulldeter, Vallter... Esta primera tarea se realiza porqué, cuando un visitante cuelga sus fotografías en *flickr* puede utilizar nombres muy diversos, bien porqué cambia el idioma (no es lo mismo valle que valley), bien por su espacio de referencia (algunos consideran que han estado en Beget y otros en los Pirineos).

Después de este proceso, en el portal *flickr* aparecen publicadas, entre el 1 de enero del 2001 y el 29 de febrero de 2012, 20.753 capturas del Valle de Camprodon. Puesto que estudiar todo el universo de imágenes (20.753) es inviable, se opta por analizar una muestra de 989 fotografías, que es el tamaño de la muestra necesaria si se busca un grado de confianza del 95%, un grado de heterogeneidad del 50% y un margen de error del 3,2.

Al mismo tiempo, y para poder cumplir con el criterio estadístico de la representatividad, se ordenan las imágenes siguiendo los criterios de *flickr* de “relevante” y “fotos des de 01/01/2001 a 29/02/2012”. Y hecho esto, se escogen aquellas que determina un generador digital de números aleatorios y sin repetición.

Asimismo, de los 320 fotógrafos que han subido en *flickr* las 989 imágenes, se seleccionan, en base a 4 parámetros (localidades visitadas, temporada, grado de humanización y tipo de paisaje) y mediante un generador de números aleatorios y sin repetición, 55 fotógrafos. Dicho proceso estadístico permite, como se verá más

adelante en este artículo, agruparlos fotografías en segmentos homogéneos, y consecuentemente establecer unas pautas comunes de comportamientos.

#### 4. LAS PÁGINAS WEBS

La gestión de las webs oficiales de promoción turística, que son los analizados en el presente trabajo, no es una tarea simple puesto que, por un lado, han de presentarse al internauta como un único producto y una única vivencia, aun estando integrados por diferentes productos y servicios (patrimonio histórico, actividades deportivas, restaurantes, etc.); y por otro lado, deben utilizar un lenguaje global y neutro que sea atractivo para todos los públicos, puesto que es casi la única vía posible para unir la comunicación de las ofertas con las imágenes y los valores turísticos de la destinación.

En el caso del Valle de Camprodón, las webs evaluadas, aunque tengan estilos de presentación diferentes, todas recogen el mismo tipo de información sobre los atractivos y los servicios turísticos (figura 5).

Figura 5: Compendio de informaciones de los portales webs estudiados (Fuente: elaboración propia a partir de Galí, 2005 y Camprubí, 2009).

Atributos generales	Mancomunidad Valle de Camprodón	Consejo Comarcal Ripollés	Patronato de Turismo Costa Brava-Pirineo de Gerona	Agencia Catalana de Turismo	Visit Pirineos
Transporte y acceso	X	X	X		
Alojamiento y restauración	X	X	X	X	X
Monumentos	X	X	X	X	X
Natura	X	X	X	X	X
Gastronomía	X	X	X	X	
Actividades deportivas	X	X	X	X	X
Actos populares folclóricos	X	X	X	X	X
Compras	X	X			X
Oficina de información turística	X	X	X		X
Otros servicios básicos	X	X			

El análisis visual realizado permite observar que abundan las imágenes de exteriores de edificios, principalmente iglesias, desprovistas de vida cotidiana, es decir, se presentan como espacios—*pesets*”, espacios que buscan desvincular la contemplación individual de la realidad social. También los espacios naturales se tienden a presentar deshumanizado, probablemente para mostrar que es una zona antítesis a la ciudad, donde impera el silencio y la tranquilidad y no el ruido y el bullicio.

Asimismo, es interesante señalar que las webs otorgan una relevante importancia a las actividades en las cuales el visitante es actor y no espectador, como una fotografía de un grupo de personas practicando *snowboard*, asistiendo a un concierto del Festival de Música Isaac Albéniz o paseando por tradicional mercadillo que se celebra el día de la Purísima.

Asimismo, otro parámetro interesante para saber cómo se vende el Valle es el léxico de los textos escritos de las páginas webs. Concretamente, esta investigación se centra, en el uso de los adjetivos, puesto que implícitamente hacen una descripción y jerarquización de la región, de la página principal y de las páginas que uno puede visualizar pulsando una o dos veces el cursor del ordenador, que es la misma metodología usada en el análisis de la imagen gráfica.

El estudio realizado evidencia que sobresalen aquellos adjetivos que aluden a la emoción estética y al sentimiento de admiración, al heroísmo, a la intimidad y a lo insólito (figura 6), es decir, no son informaciones objetivas sino que quieren despertar interés por conocer la zona.

*Figura 6: Campos semánticos de los adjetivos de las páginas webs analizadas (Fuente: elaboración propia).*

Campo semántico	Adjetivos
Emoción estética	Encantador, fascinante, pintoresco, exuberante, esplendido, seductor, acogedor, dulce...
Intimidad	Pequeño, tranquilo, único, apartado, alejado, escondido...
Heroísmo	Monumental, excepcional, megalítico, dominante, vertiginoso, infinito, salvaje...
Descriptivos	Medieval, románico, pirenaico, rural, artesanal, fresco, lluvioso, soleado, abandonado...

En este punto, y ya para concluir este epígrafe, es relevante mencionar que los rápidos y constantes cambios que se están produciendo en las tecnologías de la información y comunicación, generan que el “web 1.0” incorpore elementos del “web 2.0”, es decir, aplicaciones donde participen activamente los usuarios, como el perfil de Facebook del ayuntamiento de Setcases, el perfil en Instagram del ayuntamiento de Molló o el blog *lavallbatega.wordpress.com* gestionado por la Mancomunidad Intermunicipal del Valle de Camprodon.

## 5. FLICKR

Hace unos años era muy difícil saber qué fotografiaba un visitante, pero en estos momentos, gracias a las nuevas herramientas tecnológicas (Dropshots, Panoramio, Flickr...), se pueden llegar a localizar todas las imágenes del Valle de Camprodón que se guardan en la red.

En este sentido, el análisis de la muestra de 989 imágenes del portal web *flickr*, permite observar que el visitante actual tiende a mostrar el Valle como unos espacios naturales, verdes o nevados, accesibles y afables, no lugares de difícil acceso y peligrosos. Asimismo, estos parajes se acostumbran a presentar deshumanizados, es decir, se entienden como puntos donde el individuo puede disfrutar de la paz y del silencio, un aspecto que coincide con la imagen emitida en las webs de las entidades oficiales de promoción turística.

El estudio de *flickr* también ilustra, y nuevamente concordando con los portales webs estudiados, que abundan las capturas de las iglesias románicas que hay en la región, las cuales se acostumbran a mostrar, en primer lugar, des de su exterior, presentando características del atractivo visibles para todos los visitantes, y en segundo lugar, sin rastro humano, como unos espacios de reflexión y de reencuentro con uno mismo.

Asimismo, es necesario anotar que, mientras los espacios naturales y religiosos se presentan mayoritariamente sin personas, las fotografías que aluden a prácticas deportivas (esquí de fondo, excursiones con raquetas...), sí que incorporan al fotógrafo y/o a su grupo, un hecho que se puede entender como un acto de exhibicionismo, para mostrar a su círculo familiar y/o virtual que “él ha estado allá”.

Como ya se ha explicado en el epígrafe de metodología, además de estudiar cada fotografía individualmente, el análisis del portal web *flickr* permite agrupar los visitantes en colectivos que comparten tendencias fotográficas conjuntas. Concretamente, se han definido cuatro clústers: canónico, residencial, humanista e hibernizo (figura 7).

Figura 7: Características de los grupos de fotógrafos establecidos (Fuente: elaboración propia).

	Canónico	Residencial	Humanista	Hibernizo
Temporada	Verano	Verano (nivel inferior)	Verano	Verano e invierno
Localidades visitadas	Móvil	Inmóvil	Medio inmóvil	Móvil e inmóvil
Grado de humanización	Medio	Deshumanizado	Humanizado	Medio
Paisaje humano	Medio	Nulo	Medio	Alto
Paisaje natural	Alto	Bajo	Alto	Alto
Paisaje urbano	Medio	Medio	Medio	Medio



- **Canónico:** tienen una visión amplia de la región, ya que alternan las fotografías de atractivos folclóricos, naturales y urbanos, y al mismo tiempo, combinan las imágenes de los turistas con las imágenes desprovistas de vida cotidiana. Este grupo es el más móvil de todos puesto que visita un elevado número de localidades, pero siempre durante la época de buen tiempo, es decir, es aquella persona que quiere desconectar de la ciudad, pero que también quiere conocer los numerosos elementos del territorio que tiene en su imaginario.
- **Residencial:** es el conglomerado de visitantes que tienen segundas residencias en el Valle de Camprodró. Se caracterizan por ser totalmente inmóviles (no se mueven de una localidad concreta), por mostrar poco interés por el paisaje humano y natural, es decir, se focalizan casi exclusivamente en los paisajes urbanos. Así pues, el residencial es la persona que no acostumbra a utilizar la cámara durante sus paseos por la región, puesto que, posiblemente, las escenas que ve le son conocidas y no cree conveniente inmortalizarlas. De hecho, se puede decir que es un individuo que concentra el interés en los momentos familiares, como la celebración de un aniversario.
- **Humanista:** mientras que los otros grupos capturan escenas sin personas o alternan la presencia humana con su ausencia, este está interesado en aparecer en sus propias imágenes, puesto que tiene necesidad de exhibicionismo, es decir, de poder disponer de un testimonio tangible que certifique que ha estado allá. Además, este colectivo se caracteriza por la inercia a capturar el Valle durante la época cálida, ya que su motivación es disfrutar de unos espacios frescos y totalmente opuestos a la agitación de las grandes urbes, es decir, buscando aquellos lugares inmortalizados por los veraneantes de principios del siglo XX.
- **Hibernizo:** este perfil de visitante se singulariza por mostrar un elevado interés por los paisajes humanos y nevados. Este hecho evidencia, de nuevo, que las imágenes de invierno en las cuales aparecen personas se entienden como un instrumento tangible para afirmar que la persona ha esquiado, ha hecho la travesía... en definitiva, ha afrontado un reto, ha desafiado la naturaleza. Sin embargo, a pesar de su denominación, cabe mencionar que también se interesan por los paisajes verdes, que capturan espacios naturales y urbanos y que alternan las fotografías con personas con las deshumanizadas. Así pues, se puede determinar que se trata de un colectivo que visita la región a lo largo de todo el año, es decir, se puede considerar el «público desestacionalizador».

Pero los visitantes no solo hacen fotos y las comparten en la red *flickr*, y en otras redes sociales, sino que también las definen y les asignan unas palabras concretas que, desde su punto de vista, explican y resumen cada imagen. El análisis de estas etiquetas permite conocer las valoraciones objetivas del lugar (topónimos, biodiversidad...) y también las subjetivas (opiniones, sensaciones...).

De la evaluación folksonómica de las etiquetas (ha requerido traducir al catalán las palabras propias y comunes, anotar todos los motes en singular y corregir errores ortográficos) presentes en las 989 imágenes se observa, en primer lugar, la gran visibilidad de las marcas Cataluña y Ripollés, así como de aquellos lugares integrados en el imaginario turístico desde hace décadas, como Camprodon, Setcases o Beget;







muerta”; tienden a incorporar las personas solo en aquellas fotos que aluden a actividades deportivas o de un cierto riesgo (realidad que se puede entender como un acto de exhibicionismo y de heroísmo); y tienden a conceder una ínfima representatividad a las visuales de carácter folklórico (fiestas populares, bailes tradicionales...).

A la vez, ambas tipologías de imágenes coinciden en otorgar una considerable importancia a aquellas actividades en las cuales el visitante es activo (actor) y no pasivo (espectador), uno de los aspectos que la sociedad contemporánea busca cuando realiza actividades de ocio. Así, se pueden encontrar numerosas imágenes de grupos de visitantes practicando deportes de nieve, haciendo senderismo, comiendo comida típica...

Si bien las fotografías emitidas y las percibidas guardan un importante parecido, las cosas cambian cuando se habla de folksonomía. En este caso, las “palabras” de las webs de los agentes oficiales de promoción utilizan numerosos adjetivos de carácter emotivo (seductor, irrepetible...) y estético (bonito, pintoresco...), probablemente buscando despertar en el internauta el interés por conocer, o repetir visita. Por el contrario, las “palabras” de los visitantes se concentran más en topónimos (Camprodón, Pirineos...) y en los elementos tangibles (flores, campanario, alabastro...), es decir, se busca más la descripción que no la explicación de los sentimientos que genera visitar aquel lugar.

En definitiva, y de acuerdo con Donaire y Galí (2011), aunque todos los visitantes viven una experiencia turística individual y singular, sí que existe un código semiótico que condiciona qué y cómo inmortalizar. Y dicho código está creado, hoy en día, por los agentes turísticos del destino (administraciones públicas, empresas de alojamiento, empresas de ocio...) y por los propios visitantes mediante las redes sociales (Instagram, Facebook, TripAdvisor...).

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Camprubí, R. (2009). *La formació de la imatge induïda: El paper de les xarxes relacionals*. Tesis doctoral. Girona: Universitat de Girona [en línia]. <<http://hdl.handle.net/10803/7959>>.
- Camprubí, R.; Comas, J. y J. Guàrdia (2012). “The new role of tourists in destination image formation”. *Current Issues in Tourism*, 1, p. 1-7.
- Donaire, J. A. (2008). *Turisme cultural, entre l'experiència i el ritual*. Bellcaire d'Empordà: Vitel.la.
- Donaire, J. A. y Galí, N. (2005). “The social construction of the image of Girona: A methodological approach”. *Tourism Management*, 26, p. 777-785.
- Donaire, J. A. y Galí, N. (2011). “La imagen turística de Barcelona en la comunidad de flickr”. *Cuadernos de Turismo*, 27, p. 291-303.
- Galí, N. (2005). *Mirades turístiques a la ciutat. Anàlisi del comportament dels visitants del barrivell de Girona* [tesis doctoral]. Girona: Universitat de Girona



Gelb, B. y Sundaram, S. (2002). –Adapting to word of mouse”. *Business Horizons*, 45 (4), p. 21-25.

Gomes, A. (2009). –El uso de internet en la comunicación con los clientes. La atención on-line en los hoteles de Florianópolis (Santa Caterina, Brasil)”. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18 (2), p. 126-143.

Nogué, J. (2010). *Paisatge, territori i societat civil*. Valencia: Edicions Tres i Quatre.

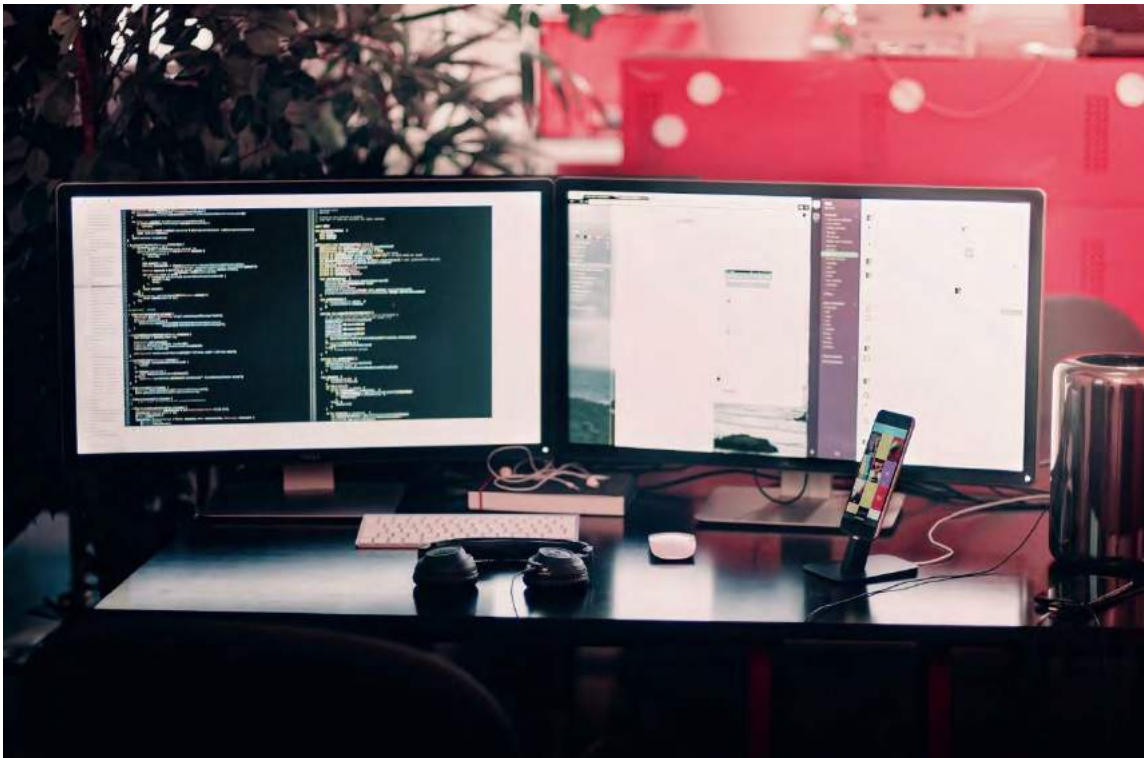
Noguer, E. (2014). *La imatge turística del Pirineucatalà: el cas de la Vall de Camprodon*. Tesis doctoral. Girona: Universitat de Girona [en línia]. <<http://hdl.handle.net/10803/283939>>.

Rifkin, J. (2000). *La era del acceso*. Barcelona: Paidós.

Saneugenio, J. (2011). *Teoría i métodos para marcas de territorio*. Barcelona: UOC



## TIC Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA





## CÓMO INVERTIR EN TIC PARA MAXIMIZAR EL RESULTADO HOTELERO

Jacques Bulchand Gidumal (jacques.bulchand@ulpgc.es)  
Santiago Melián González

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

---

### Resumen

Aunque el sector hotelero invierte grandes cantidades en TIC, hay poca investigación y datos empíricos que conecten, en detalle, estas inversiones con los resultados de los hoteles. Hay algunos estudios que muestran evidencias parciales y casos de tecnologías específicas. En este artículo, realizamos una revisión de la literatura y postulamos cuatro trayectorias globales a través de las cuales las TIC pueden afectar al rendimiento de los hoteles. Posteriormente, profundizamos en el contenido de estas trayectorias mediante entrevistas en profundidad a un grupo de 30 directivos de diferentes áreas de varios hoteles. Se presenta un modelo integral final que muestra las rutas específicas validadas.

**Palabras clave:** TIC, hoteles, rendimiento organizativo, productividad, servicio al cliente, comercialización

## HOW TO INVEST IN ICT TO MAXIMIZE HOTEL PERFORMANCE

### Abstract

Although hotel sector invests important amounts in ICT, there are little research and empiric data linking the investments with the hotel performance. Some studies show partial evidences and specific cases of technologies. This paper carries out a literature review and postulates four global paths trough hotel performance can be affected by ICT. Then it delves into the content of these trajectories through in-depth interviews with a group of 30 managers from different areas of several hotels. Finally, a comprehensive model showing specific validated routes is presented

**Keywords:** ICT, hotels, organizational performance, productivity, customer service, mktarting.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

Muchas empresas de hostelería han recurrido a las TIC como forma de hacer frente a un entorno caracterizado por la globalización, la competencia, la alta rotación de clientes, y el aumento de las expectativas de los huéspedes. Las inversiones en TIC son considerables en el sector de la hostelería, pero esas inversiones no siempre garantizan rendimientos adecuados. A su vez, en la literatura no es posible encontrar modelos que describan el contenido de las relaciones que pueden existir entre la

inversión en TIC y la mejora del rendimiento de los hoteles. Este es el objetivo del presente artículo.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En este apartado explicamos de qué formas es posible medir el rendimiento hotelero y los posibles caminos que conectan la inversión en TIC con dicho rendimiento.

### 2.1 Rendimiento hotelero

El rendimiento de cualquier organización es un constructo complejo y multidimensional (Avci, Madanoglu, y Okumus, 2011). Una faceta siempre citada es la referida a los resultados económicos, dado que son el objetivo final de la mayoría de las empresas (Chandler, DeTienne, McKelvie, y Mumford, 2011). En ámbito hotelero, Cohen y Olsen (2013) utilizaron la rentabilidad, el crecimiento de las ventas y los ingresos por habitación disponible. Por otra parte, en el ámbito no financiero es frecuente que se incluyan medidas como la satisfacción del cliente y la productividad (Van Veen-Dirks y Wijn, 2002). Entendemos que, como mínimo, a la hora de medir el rendimiento hotelero se deberían tener en cuenta estos tipos de medidas: las económicas, las de satisfacción del cliente y las de productividad.

### 2.2 Propuestas globales sobre el impacto de TI en el desempeño organizacional

Basándonos en el análisis de distintas propuestas referentes a la forma de mejorar el rendimiento hotelero (Chathoth 2007; Law y Jogaratnam, 2005; Law et al, 2013; Leung y Law, 2005; Piccoli, 2008; Siguwaw, Enz, y Namasivayam, 2000; Tavitiyaman, Qiu Zhang, y Qu, 2012), hemos encontrado cuatro formas mediante las que las TIC pueden influir en la mejora hotelera: productividad operativa, productividad de los empleados, servicio al cliente y comercialización (Figura 1). En las secciones siguientes, se describen cada una de estas opciones globales.

Figura 1. Inversión en TIC y rendimiento hotelero



### 2.3 Productividad operativa

La productividad puede ser definida como la relación entre outputs e inputs (Tangen, 2005). En los hoteles, hay dos outputs básicos (número de clientes e ingresos) y tres inputs básicos (empleados, materias primas y energía). Consideraremos de forma

independiente en la próxima sección la productividad de los empleados dada su importancia en los hoteles.

Entre los otros recursos que son relevantes en términos de costes, la energía y las materias primas destacan (Pavlatos y Paggios, 2007; Pérez-Lombard, Ortiz y Pout, 2008). Además del ámbito de costes, el impacto ambiental y el consumo de energía también contribuyen a la responsabilidad social del hotel (Holcomb, Upchurch, y Okumus, 2007), pudiendo implicar su reconocimiento internacional (por ejemplo, premios EMAS). Estas dos opciones quedan representadas en la Figura 2.

Figura 2. Productividad de las operaciones a través de él



#### 2.4 Productividad de los empleados

Las empresas hoteleras son intensivas en mano de obra. La evidencia sugiere que los hoteles pueden aprovechar las TIC para mejorar la productividad del personal. Por un lado, es posible reducir los gastos de personal sin afectar al rendimiento global. Por ejemplo, el uso de TIC en el check-in o la facturación en línea (Kim et al., 2012). Pero también se puede lograr que los trabajadores produzcan más y mejor. Por ejemplo, al liberarles de tareas rutinarias y sin valor pueden centrarse en el servicio y la satisfacción de las necesidades de los clientes (Chathoth, 2007). Estas dos opciones se pueden observar en la Figura 3.

Figura 3. Productividad de los empleados a través de las TIC



#### 2.5 Servicio al cliente

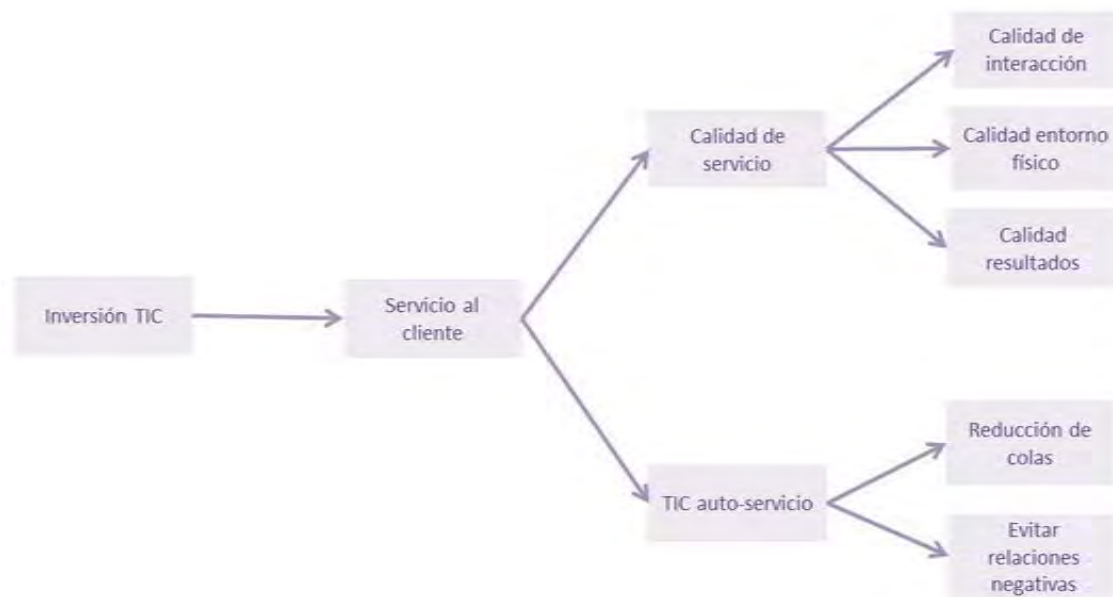
En los hoteles, hay dos tipos básicos de servicios: los basados en las personas y los basados en la tecnología.

En el caso de los prestados por personas, la calidad del servicio es el principal criterio a considerar (Lee, Barker y Kandampully, 2003). El modelo de Brady y Cronin (2001) es uno de los más habitualmente utilizados para medir dicha cuestión. Explica la calidad del servicio con tres dimensiones primarias y nueve sub-dimensiones correspondientes: calidad de la interacción (la actitud, el comportamiento y la habilidad), la calidad del entorno físico (condiciones ambientales, el diseño y los

factores sociales), y la calidad de los resultados (tiempo de espera, los tangibles, y la valencia).

En cuanto al segundo tipo de servicios, los prestados por medio de las TIC, hay dos tipos de contribuciones esperables por parte de los hoteles: la reducción de colas (Kokkinou y Cranage, 2013) y la sustitución de situaciones en las que se podría dar una experiencia de relación potencialmente negativa (Giebelhausen, Robinson, Sirianni, y Brady, 2014). La Figura 4 ilustra cómo se puede mejorar el servicio al cliente utilizando las TIC.

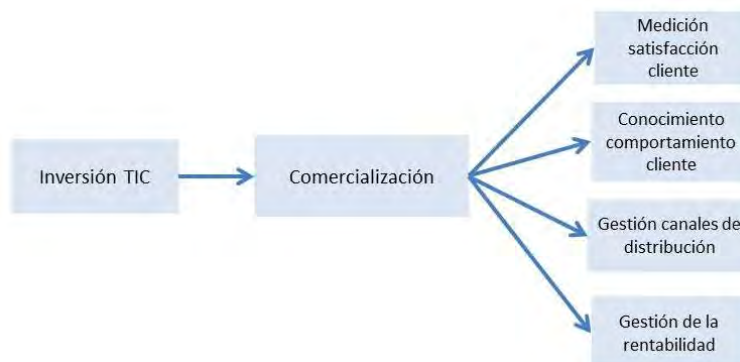
Figura 4. Servicio de atención al cliente a través de TIC



### 2.6 Comercialización

Hay distintas formas de aumentar los ingresos de hoteles. Hemos identificado las siguientes en las que participan las TIC: medición de satisfacción del cliente, conocimiento del comportamiento del cliente, gestión de canales de distribución y gestión de ingresos. Estas opciones se presentan en la Figura 5.

Figura 5. La comercialización a través de TIC





### 3. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta los elementos que podrían participar en cada una de las rutas globales a través de la cual puede influir en el rendimiento de la organización en los hoteles (Figura 1), hemos elaborado las figuras 2, 3, 4 y 5. Teniendo en cuenta que éstos han sido elaborados únicamente sobre la base de la revisión de la literatura, el objetivo de este trabajo es validar empíricamente el modelo. En particular, lo que se busca es la confirmación de cada una de las rutas descritas.

### 4. METODOLOGÍA

Se validó el modelo en cinco hoteles de cuatro estrellas. Cuatro de ellos eran de sol y playa pertenecientes a diferentes cadenas hoteleras y el quinto fue un hotel urbano independiente, todos ellos situados en las Islas Canarias. Todos los hoteles tenían más de 200 habitaciones y más de 100 empleados. La categoría y el tamaño del hotel fueron escogidos debido a la mayor intensidad en el uso de tecnología (Ruiz-Molina, Gil-Saura, y Moliner-Velázquez, 2011). En cada uno de los hoteles, el siguiente personal fue entrevistado: director del hotel, jefe de recepción, gobernanta, jefe de alimentos y bebidas, director de TIC y jefe de marketing. En total se realizaron 30 entrevistas que duraron un promedio de una hora. Durante la misma se realizaron preguntas abiertas sobre el papel de las TIC en la mejora del rendimiento hotelero.

### 5. RESULTADOS

Los resultados se presentan de acuerdo con cada una de las categorías que se muestran en las figuras 1 a 5. Previamente, hay dos resultados generales de la investigación que deben ser comentados. En primer lugar, todos los caminos globales (Figura 1) fueron confirmados por los entrevistados y no se encontraron otros nuevos, ya que todas las opciones mencionadas en relación con el uso de las TIC encajaban en alguno de dichos caminos. En segundo lugar, aparecieron nuevas opciones dentro de una de las trayectorias globales (comercialización) y también nuevas relaciones entre los constructos, como se explicará más adelante.

#### 5.1 Productividad operativa

El consumo de energía fue el principal motivo de preocupación de los directores de hoteles. En este sentido, comentaron que las TIC podrían ayudar proporcionando información relevante para la gestión y adaptando automáticamente el consumo de energía a los cambios del entorno. Como comentaron dos directores de hotel, “[...] nuestras habitaciones están conectadas a nuestros sistemas de reservas, de forma que cuando las habitaciones no están ocupadas el equipamiento electrónico como el aire acondicionado se apaga automáticamente [...]” y “[...] el hotel dispone de sistemas de iluminación que se adaptan automáticamente a la luz natural y a la ocupación del hotel [...]”.

También mencionaron la reducción del desperdicio de alimentos. Varios de los entrevistados estaban considerando la implementación aplicaciones para ayudar en este proceso, pero todavía no se habían llevado a cabo. Por ejemplo, en dos casos se



mencionó la posibilidad de que el CRM permitiera adaptar los platos del buffet a los clientes del hotel (por nacionalidad y edad), buscando un consumo más racional.

### *5.2 Productividad de los empleados*

Varios de los entrevistados indicaron que las TIC eran una forma de reducir los costes de personal sin afectar los ingresos o la calidad del servicio. Este fue el caso de los jefes de recepción y de los directores de marketing que afirmaron que sus aplicaciones TIC les permitían llevar a cabo la misma cantidad de tareas (por ejemplo, el check-in y el check-out o la modificación de la información en los canales de distribución) con menos empleados. Por ejemplo, un director de marketing indicó que “[...] antes de implementar el *channel manager*, teníamos cinco personas introduciendo datos de las habitaciones en los diferentes canales. Actualmente, solo tenemos a una persona [...]”. A pesar de estas ventajas, los jefes de recepción indicaron que, cuando ocurrieron acontecimientos inesperados, la cantidad de personal era insuficiente, afectando a la satisfacción del cliente.

Los jefes de recepción y los directores de hotel se mostraron de acuerdo en que la automatización de tareas rutinarias genera oportunidades de centrarse en la interacción con el cliente: comprensión de sus necesidades, explicación de las instalaciones y servicios del hotel y el reconocimiento de clientes leales. También se expresaron en el mismo sentido tres directores de marketing, al indicar que los comerciales podían dedicar más tiempo ahora a interactuar con los clientes en las redes sociales en vez de dedicarse a buscar en las mismas las opiniones de los clientes, ya que esta última tarea ahora estaba automatizada. Las gobernantas indicaron que, con las aplicaciones disponibles, podían aprobar la disponibilidad de las habitaciones mucho más rápido, porque las camareras de piso informaban inmediatamente cuando se acababa una habitación. El hecho de que el cliente tuviera acceso a la habitación sin retraso o incluso antes de la hora prevista, permitía aumentar su satisfacción. El método anterior basado en listas en papel ralentizaba mucho este proceso.

### *5.3 Servicio al cliente*

En lo que respecta a la calidad del servicio basado en los empleados, la influencia de las TIC sobre la calidad de la interacción fue el impacto más mencionado. Por ejemplo, el personal de recepción puede aclarar dudas de los clientes sobre el consumo que ha hecho, especificando qué, dónde y cuándo se llevó a cabo. Del mismo modo, el personal de ventas puede responder rápidamente las preguntas del cliente por correo electrónico. También una gobernanta mencionó una aplicación específica “[...] En los hoteles, las pérdidas de objetos son inevitables. Ahora, cuando un cliente se da cuenta de que olvidó algo en la habitación, va a la recepción y, con la aplicación de objetos perdidos, se puede comprobar si está registrado en el sistema y, en su caso, entregarlo inmediatamente al cliente sin tener que hablar conmigo ni con ninguna de las camareras de piso [...]”.

También nombraron la subdimensión del factor social al permitir las TIC evitar aglomeraciones mediante el auto check-in, auto check-out, y la facturación en línea. Otros temas citados fueron la velocidad de navegación por Internet, las características de la página web corporativa, así como las pantallas táctiles grandes. Como aplicación



específica, un jefe de recepción indicó que [−..] Nuestro PMS permite enviar al cliente el último día de su estancia una factura detallada. Si le parece bien y quiere pagar con la tarjeta de crédito que registró en el check-in, no tiene más que autorizar dicho cargo y finaliza su check-out sin mayores esperas. Alternativamente, pueden pagar en la recepción, pero, en cualquier caso, ya disponen de la factura, con lo que el tiempo de espera es mucho menor [...].”

También se mencionó el hecho de que hoy en día el buen funcionamiento de la tecnología es algo que el cliente da por hecho. Por tanto, si todo funciona correctamente, la calidad de servicio no mejora. Pero cualquier fallo que se produzca, incluso aunque no sea por culpa del hotel (por ejemplo, un fallo en el acceso a Internet generalizado en la zona en que se encuentra el hotel), genera un efecto negativo en el cliente.

En referencia a las TIC de autoservicio, varios entrevistados mencionaron la utilidad del auto check-in y del auto check-out. A pesar de ello, al ser hoteles grandes intensivos en servicios, los clientes nuevos prefieren interactuar con alguien que les explique todo en persona en vez de usar las TIC únicamente. Se mencionó específicamente el tema referido a que los clientes están dispuestos a usar las TIC de autoservicio cuando se trata de procedimientos que conocen bien. También nombraron que según el uso personal de las TIC aumenta por parte de los clientes, éstos esperan disponer de opciones TIC al llegar al hotel. En cualquier caso, varios entrevistados citaron la importancia de disponer de opciones TIC como complemento y no como sustitución a la opción basada en personal. Tal y como comentó un jefe de recepción, [−..] cuando los clientes quieren cenar en uno de nuestros restaurantes, suelen acudir a la recepción para reservar, ya que cuando toman la decisión es normalmente en horas en que el restaurante está cerrado; permitirles hacer esa reserva con ayuda de las TIC me parece buena idea. Pero no creo que sea posible depender únicamente de la opción TIC, ya que en muchos casos seguirán prefiriendo la opción que incluye la relación personal [...].”

#### **5.4 Comercialización**

En esta área, dos grandes temas fueron citados por los entrevistados: la oportunidad de conocer las opiniones y comportamientos de los clientes, y la comercialización a través de Internet. En cuanto a la opinión de los clientes, el fenómeno de las redes sociales destacó. Estas redes permiten saber tanto las cosas de las que se quejan los clientes como generar una imagen positiva del hotel respondiendo a los comentarios hechos por los clientes. Con respecto al comportamiento de los clientes, el CRM fue la aplicación TIC más mencionada, al permitir personalizar las interacciones empleado-cliente.

En cuanto a recoger la opinión de los clientes, las pantallas táctiles de gran formato fueron una de las TIC específicamente mencionadas, ya que permiten recoger la opinión del cliente casi al mismo tiempo en que se produce el consumo del servicio.

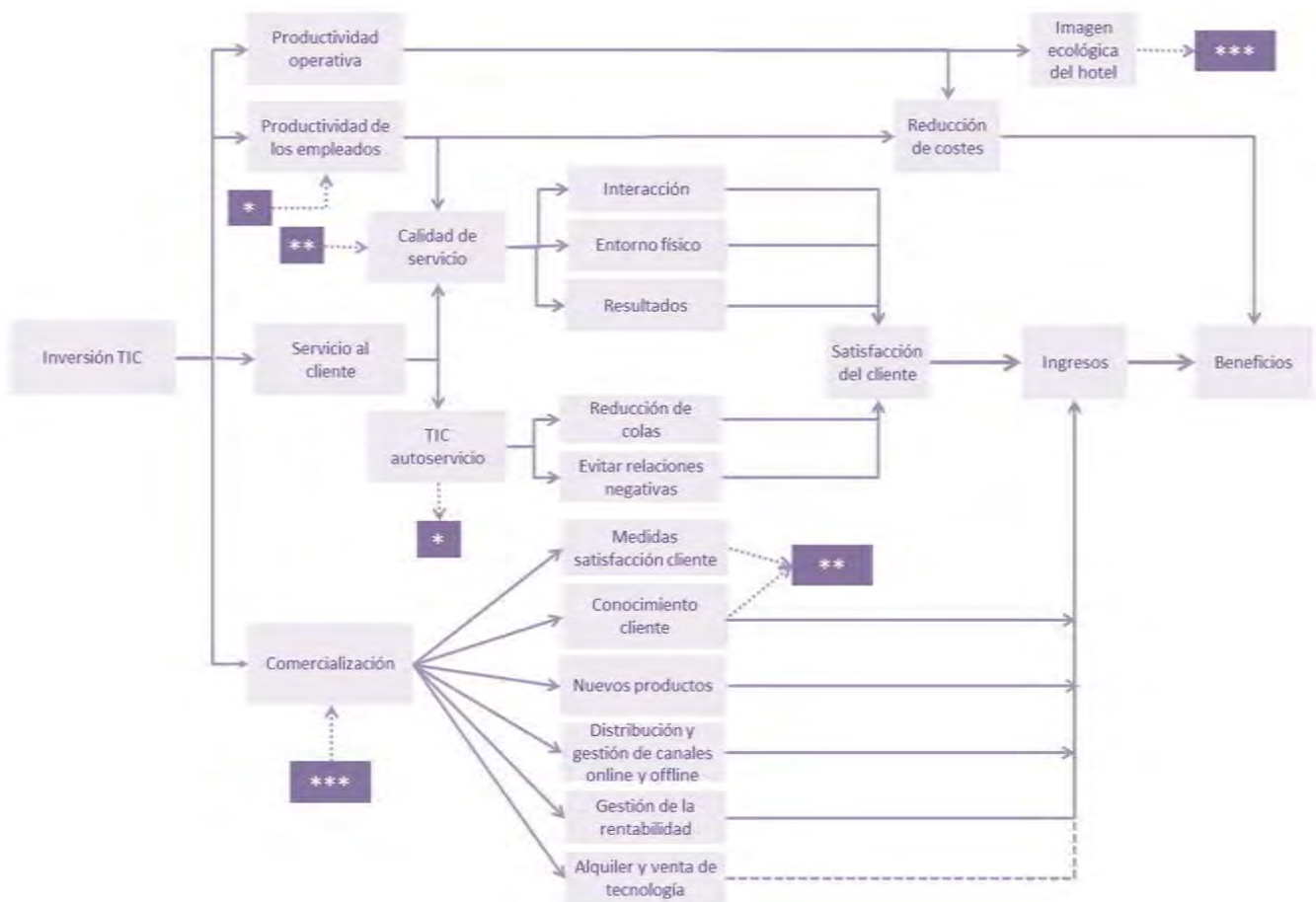
Otro tema citado fue la adaptabilidad de las TIC a la introducción de nuevos servicios, conectando las actividades relacionadas (por ejemplo, contabilidad y cobros). Este concepto no se había encontrado específicamente en la literatura, pero pareció una idea interesante para añadir al modelo. Esta ruta aparece como "nuevos productos".

Otro tema mencionado por algunos de los entrevistados fue el uso de las TIC como fuente de ingresos en sí mismas. Es decir, que los hoteles tengan diversas tecnologías que se alquilan o se venden a los clientes y que son fuente de ingresos (por ejemplo, acceso a redes Wi-Fi y alquiler de equipos). No creemos que sea una fuente de ingresos sostenible en el tiempo, ya que, como otros entrevistados comentaron, los huéspedes llegan cada vez más habitualmente con sus propias tecnologías y la conexión Wi-Fi es muy común. Sin embargo, hemos añadido esta ruta en el modelo, pero representándola con una línea discontinua.

### 5.5 Modelo final

Tras haber refinado cada uno de los caminos y las relaciones entre ellos, hemos desarrollado el modelo que se presenta en la Figura 6.

Figura 6. Propuesta detallada sobre el mismo impacto en el rendimiento de la organización en los hoteles



Para entender el modelo, se deben explicar las conexiones entre las diferentes trayectorias globales. Por ejemplo, las TIC de autoservicio, al igual que otras opciones TIC, pueden liberar a los empleados de las tareas operativas, lo que aumenta las posibilidades de interacción con el cliente. También pueden contribuir a aumentar la productividad de los empleados, a través de la sustitución de los trabajadores. Estas influencias están representadas en la Figura 6 con un asterisco. La medida de la



satisfacción del cliente es útil para modificar el servicio al cliente de acuerdo a las debilidades detectadas y se representa con dos asteriscos. Este mismo cuadro también muestra cómo el conocimiento del comportamiento del cliente se puede utilizar para obtener una calidad de servicio a través de la mejora de las interacciones del cliente. Por último, una mejor imagen ecológica del hotel puede ser utilizada como un argumento de ventas, lo cual se representa en el modelo con tres asteriscos.

## 6. CONCLUSIONES

En este artículo, proponemos y analizamos con un método cualitativo un modelo que relaciona la inversión en TIC que realizan los hoteles con su rendimiento. Se encontraron evidencias que soportan cada uno de los caminos previstos. Hay que tener en cuenta que la forma en que se diseñan y operan las TIC tiene gran importancia, ya que no todas las TIC asociadas a cada uno de los procesos tienen el mismo potencial para aumentar el rendimiento.

Por ejemplo, algunos de los hoteles disponían de un CRM, pero este no era utilizado sistemáticamente por sus empleados para sorprender a los clientes ofreciéndoles servicios adicionales. Sin embargo, en otro hotel el CRM ofrecía datos de los consumos de los clientes, de forma que los empleados podían saber qué deseaban los mismos. En este hotel, los empleados eran capaces de personalizar sus interacciones y generar oportunidades de venta cruzada. Además, en muchos casos, la contribución de las TIC dependía de la conducta de los empleados, lo que significa que las TIC no deben analizarse de forma aislada.

Al usar el modelo, no hay que centrarse en el tipo de TIC (por ejemplo, facturación en línea, smartTV o sensores de presencia), sino en el grado en que un producto o servicio tecnológico específico (con sus configuraciones y posibilidades) es capaz de mejorar: la productividad de las operaciones y del personal, el servicio al cliente o la generación de ingresos. De acuerdo con el modelo propuesto, si un producto o servicio de TI no influye en cualquiera de los factores representados en la figura 6, no mejorará el rendimiento hotelero. No deben ser aceptados como válidos argumentos del tipo "Este producto incrementará la productividad del personal". En su lugar, es necesario solicitar información más precisa; por ejemplo, medidas acerca de la mayor disponibilidad para la interacción de servicios por parte de los empleados. Además, los hoteleros deben tratar de imaginar el futuro con esa tecnología y definir claramente cómo se va a utilizar este tiempo libre (por ejemplo, para mejorar una venta, para la venta cruzada o para la mejora de las interacciones con los huéspedes). Si no hay una clara relación con el contenido de este camino, o con ningún otro de recogidos en el modelo, el producto en cuestión es muy probable que no genere resultados.

Por último, la importancia de las cuatro rutas hacia el rendimiento de hotel dependerá de la estrategia del hotel. Si un hotel compite en precios y hace hincapié en un enfoque de control de costes, los caminos de productividad operativa y de empleados serán más importantes que el servicio al cliente. Como alternativa, los hoteles que tratan de sobresalir en términos de calidad de servicio asignarán más importancia a la ruta de servicio al cliente y a algunos de los factores de la ruta de comercialización (por ejemplo, medición de la satisfacción del cliente y el conocimiento de su



comportamiento). Al considerar qué aplicaciones informáticas implementar, debería darse prioridad a las que mejor contribuyen a la estrategia del hotel. Sin embargo, los hoteleros deben tener en cuenta que las investigaciones existentes hasta el momento han encontrado una conexión más fuerte entre la TIC y los resultados de la empresa a través de caminos relacionados con el aumento de los ingresos que a través de caminos relacionados con la reducción de costes (Mithas et al., 2012).

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avci, U., Madanoglu, M., & Okumus, F. (2011). Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country. *Tourism Management*, 32(1), 147-157.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. Jr. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Chandler, G. N., DeTienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. (2011). Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of Business Venturing*, 26 (3), 375-390.
- Chathoth, P. K. (2007). The impact of information technology on hotel operations, service management and transaction costs: A conceptual framework for full-service hotel firms. *International Journal of Hospitality Management*, 26(2), 395-408.
- Cohen, J. F., & Olsen, K. (2013). The impacts of complementary information technology resources on the service-profit chain and competitive performance of South African hospitality firms. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 245-254.
- Giebelhausen, M., Robinson, S. G., Sirianni, N. J., & Brady, M. K. (2014). Touch versus tech: When technology functions as a barrier or a benefit to service encounters. *Journal of Marketing*, 78(4), 113-124.
- Holcomb, J. L., Upchurch, R. S., & Okumus, F. (2007). Corporate social responsibility: what are top hotel companies reporting? *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 461-475.
- Kim, T. T., Kim, W. G., Park, S. S. S., Lee, G., & Jee, B. (2012). Intellectual Capital and Business Performance: What Structural Relationships Do They Have in Upper-Upscale Hotels? *International Journal of Tourism Research*, 14(4), 391-408.
- Kokkinou, A., & Cranage, D. A. (2013). Using self-service technology to reduce customer waiting times. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 435-445.
- Law, R., & Jogaratnam, G. (2005). A study of hotel information technology applications. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 170-180.



- Law, R., Leung, D., Au, N., & Lee, A. (2013). Progress and Development of Information Technology in the Hospitality Industry Evidence from Cornell Hospitality Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 10-24.
- Lee, S. C., Barker, S., & Kandampully, J. (2003). Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives. *Managing Service Quality*, 13(5), 423-432.
- Leung, R., & Law, R. (2005). An Analysis of Information Technology Publications in Leading Hospitality Journals. *Hospitality and Tourism Review*, 23(1), 55-65.
- Mithas, S., Tafti, A. R., Bardhan, I., & Goh, J. M. (2012). Information technology and firm profitability: mechanisms and empirical evidence. *MIS Quarterly*, 36(1), 205-224.
- Pérez-Lombard, L., Ortiz, J., & Pout, C. (2008). A review on buildings energy consumption information. *Energy and buildings*, 40(3), 394-398.
- Pavlatos, O., & Paggios, I. (2007). Cost accounting in Greek hotel enterprises: An empirical approach. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 2(2), 39-59.
- Piccoli, G. (2008). Information technology in hotel management: a framework for evaluating the sustainability of IT-dependent competitive advantage. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 282-296.
- Ruiz-Molina, M. E., Gil-Saura, I., & Moliner-Velázquez, B. (2011). Does technology make a difference? Evidence from Spanish hotels. *Service Business*, 5(1), 1-12.
- Siguaw, J. A., Enz, C. A., & Namasivayam, K. (2000). Adoption of information technology in US hotels: strategically driven objectives. *Journal of Travel Research*, 39(2), 192-201.
- Tangen, S. (2005). Demystifying productivity and performance. *International Journal of Productivity and performance management*, 54(1), 34-46.
- Tavitiyaman, P., Qiu Zhang, H., & Qu, H. (2012). The effect of competitive strategies and organizational structure on hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 140-159.
- Van Veen-Dirks, P., & Wijn, M. (2002). Strategic control: meshing critical success factors with the balanced scorecard. *Long Range Planning*, 35(4), 402-427.



## PROGRAMA DE BBPP EN EL USO DE LAS TIC; MEJORANDO LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES TURÍSTICAS VASCAS A TRAVÉS DE LAS COMPETENCIAS DIGITALES

Raúl Tabarés<sup>1</sup> (raul.tabares@tecnalia.com)  
Eneko Tomé<sup>1</sup>  
Xabier Zuñiga<sup>1</sup>  
Idurre Ostolaza<sup>2</sup>

Fundación Tecnia  
Basquetour

---

### Resumen

La popularización y difusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación han creado grandes transformaciones en diversos mercados ya existentes, así como la creación de nuevas oportunidades de mercado. Su impacto se ha notado particularmente en el sector servicios y especialmente en el caso del turismo, ya que ha experimentado una mediatización tecnológica considerable durante las últimas décadas. La entrada de las TIC en este mercado y la posterior digitalización de la mayoría de sus procesos han conllevado grandes avances pero al mismo tiempo también han introducido grandes retos en el sector. Uno de los más importantes es el que afrontan los profesionales de la industria turística en su día a día y que les obliga a actualizar sus competencias digitales de manera recurrente. Especialmente, aquellos que desarrollan su actividad en la pequeña y mediana empresa turística, los cuales carecen de los recursos que si poseen las grandes empresas.

En el siguiente artículo presentamos la larga trayectoria de la colaboración público-privada entre la Agencia Vasca de Turismo BASQUETOURL y la Fundación TECNALIA RESEARCH & INNOVATION. Esta colaboración ha hecho posible la implantación de un programa de capacitación digital adaptado a las necesidades de las PYMES turísticas vascas, con el objetivo de la mejora de sus competencias digitales y de su competitividad. La articulación de este tipo de alianzas entre socios tecnológicos y administraciones son fundamentales para la mejora de la competitividad de este tipo de empresas, las cuales disponen de grandes limitaciones y barreras para su capacitación.

**Palabras clave:** PYMEs turísticas, turismo, competitividad, competencias digitales, colaboración público-privada, cultura digital, País Vasco





## BBPP ICT USE PROGRAM; IMPROVING COMPETITIVENESS OF BASQUE SMTE THROUGHOUT DIGITAL SKILLS

### Abstract

The popularization and dissemination of information and communications technologies (ICT) have created major changes in many existing markets and at the same time, they have created new business opportunities. Their impact has been particularly remarkable in the services sector and particularly in tourism industry. This business has experienced an outstanding technological shaping in recent decades. The diffusion of ICT in tourism industry and the following digitization of the most common processes have led to great progress but at the same time, it has also introduced significant challenges in the sector. One of these important challenges is faced by tourism industry professionals in their daily routines. The need for updating their digital skills is becoming of vital importance. Especially for those who work in small and medium tourism enterprises (SMTE) which don't have the resources that big companies have.

In the following article we present the long history of public-private partnership between the Basque Tourism Agency BASQUETOUR and TECNALIA RESEARCH & INNOVATION Foundation. This collaboration has made possible the implementation of a digital skills training program tailored to the needs of Basque SMTEs with the aim of improving their skills and competitiveness. We argue that the establishment of such alliances between technological partners and administrations are essential to improving the competitiveness of these businesses. These companies have major gaps and barriers for achieving digital skills.

**Keywords:** STMEs, tourism, competitiveness, digital skills, public-private partnership, digital culture, Basque Country

---

### 1. INTRODUCCIÓN

La popularización y difusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (de aquí en adelante TIC) han creado grandes transformaciones en diversos mercados (Castells, 1997) pero su impacto se ha notado particularmente en el sector servicios y especialmente en el caso del turismo (Bigné, Aldás, & Andreu, 2008). La entrada de las TIC en este sector y la posterior digitalización de la mayoría de sus procesos ha conllevado grandes avances en forma de productividad, conectividad e innovación y es indudable que hoy en día las TIC son de vital importancia para el mundo del turismo (Scott et al., 2010). Pero al mismo tiempo también han introducido grandes retos en el sector. Uno de los más importantes es el que afrontan los profesionales de la industria turística en su día a día y que les obliga a actualizar sus competencias digitales. Especialmente, aquellos que desarrollan su actividad en la pequeña y mediana empresa turística.



En el siguiente artículo presentamos la larga trayectoria de la colaboración público-privada entre la Agencia Vasca de Turismo BASQUETOUR<sup>25</sup> y la Fundación TECNALIA RESEARCH & INNOVATION, la cual ha hecho posible la implantación de un programa de capacitación digital adaptado a las necesidades de las PYME turísticas vascas.

### *1.1 El reto de la transformación digital para las PYMEs turísticas*

La irrupción de las TIC en el turismo ha permitido grandes avances en el sector y ha propiciado la reconfiguración y reestructuración del mismo (Buhalis & Law, 2008). Además, ha contribuido claramente a su crecimiento de manera reseñable durante las últimas décadas. De hecho, las TIC juegan un papel fundamental en la competitividad de empresas, organizaciones y destinos de la industria turística (UNWTO, 2001). Desde la aparición de los Sistemas Computerizados de Reservas (CRS) y los Sistemas de Distribución Global (GDS) entre la década de los '70s y '80s (Buhalis & Law, 2008) y la posterior llegada de Internet y los Medios Sociales en los '90s y '00s, la transformación de la industria turística ha sido incesante (Cerezo & Guevara, 2015). La convergencia de los sistemas informáticos, los sistemas de comunicación y los medios multimedia han permitido a turistas y destinos turísticos comunicarse en nuevos canales de una forma mucho más dinámica e interactiva y reduciendo al mismo tiempo los costes de distribución (Minghetti & Buhalis, 2009). Ejemplo de esto último es la popularización y apropiación social de las diversas plataformas de Medios Sociales por parte de turistas y viajeros (Munar & Jacobsen, 2014). Actualmente, los usuarios de servicios turísticos utilizan las TIC para consumir información de manera intensiva, lo cual se ha denominado como *“turismo basado en tecnología o e-tourism”* y que algunos autores definen como; *“la digitalización de todos los procesos y cadenas de valor en las industrias del turismo y la hospitalidad”* (D Buhalis, 2003: xix)

Definiciones como ésta resaltan la eminente mediatización tecnológica que padece la industria del turismo y por lo tanto, la necesidad de proveer a este sector de profesionales con una cualificación intensiva en conocimientos y habilidades TIC que puedan responder ágilmente a las necesidades cambiantes de este nuevo tipo de turistas (Kapiki, Jing, & Lei, 2014). Además de este hecho, a la problemática se une la insuficiencia formativa en competencias digitales que llevan detectando varios investigadores desde los años '90, en la mayoría de los contenidos curriculares de buena parte de las titulaciones universitarias en turismo (Elliot & Joppe, 2009). Debido a esta situación, diversas escuelas universitarias de turismo han comenzado a integrar contenidos formativos específicos en sus currículos, con el objetivo de rellenar el hueco detectado y satisfacer las demandas de una industria cada vez más mediatizada tecnológicamente (Kapiki et al., 2014). A pesar de que todavía queda mucho por hacer en el ámbito educativo (Morais, Cunha, & Gomes, 2013), la problemática es mucho mayor cuando hablamos de PYMEs turísticas. Si bien en el entorno de la educación superior las dificultades se focalizan a la hora de encontrar profesores con un alto grado de interdisciplinariedad (Elliot & Joppe, 2009), la situación en este tipo de empresas es mucho más compleja de cara a la formación de su

---

<sup>25</sup>Toda la información relativa a BASQUETOUR, se puede encontrar en este enlace; <http://www.basquetour.eus> (Consultado el 27/01/2016)



personal. Las PYMEs turísticas se caracterizan por carecer de recursos y tiempo para realizar actividades formativas, ya que su tamaño es su principal desventaja (Werthner & Klein, 1999) y ello les impide ausentarse de sus rutinas para mejorar sus competencias. Es más, perciben las formaciones como un coste en vez de como una inversión (Braun & Hollick, 2006) y esto constituye un motivo más para que decidan no abandonar sus rutinas diarias (Collins, Buhalis, & Peters, 2003). Además, este tipo de empresas presenta un bajo nivel de capacidades y un sentimiento de aislamiento que viene condicionado en buena medida por su localización en regiones periféricas, lo cual también condiciona el acceso a formaciones que fortalezcan sus capacidades.

Las TIC tienen el potencial de mejorar la eficiencia en los procesos, la comercialización de sus productos y la seguridad de la información sensible pero si no se realizan formaciones adecuadas a las necesidades de este tipo de empresas, las PYMEs corren el riesgo de ser barridas por la cada vez más poderosa economía digital (Braun & Hollick, 2006). Y es que desde la aparición de Internet el mercado turístico ha cambiado radicalmente y a medida que siga evolucionando seguirá proveyendo de nuevas herramientas para el marketing y la gestión de procesos (Dimitrios Buhalis & Law, 2008). Parece necesario entonces prestar ayuda a este tipo de empresas "micro" que existen en la industria turística para que puedan enfrentar los desafíos que el mercado les propone. La actualización de su nivel de competencias digitales es condición sine qua non para poder atender a un usuario de servicios cada vez más empoderado por la tecnología.

## **2. PROGRAMA DE BBPPEN EL USO DE LAS TIC; EL CAMINO HACIA UNA DIGITALIZACIÓN PROGRESIVA**

### **2.1 El comienzo de la colaboración**

Con una industria turística regional caracterizada por empresas de pequeño tamaño y en muchas ocasiones "micro", la Agencia de Turismo del Gobierno Vasco (de aquí en adelante BASQUETOUR) se encontraba en 2009 ante el reto del desarrollo de un plan estratégico para la digitalización del sector turístico del País Vasco que atendiera esta problemática<sup>26</sup>. Ante la falta de una estrategia consensuada y de evidencias empíricas del estado del sector, se solicitó el apoyo de TECNALIA con el objetivo de llevar a cabo un diagnóstico inicial. Como parte de este análisis se realizaron 1.000 entrevistas telefónicas previas y 100 entrevistas presenciales en diversas empresas pertenecientes a una muestra representativa de distintos subsectores de actividad turística tales como pensiones, hoteles de hasta 3 estrellas, casas rurales, campings, restaurantes, museos, oficinas de turismo, guías de turismo y empresas de turismo activo. Estas visitas se realizaron durante 2009 y principios del 2010 obteniéndose dos objetivos:

---

<sup>26</sup> Se puede ampliar información sobre uno de los primeros concursos públicos en el siguiente enlace: [http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/s11\\_basquetour/es\\_s11/adjuntos/B2011015\\_Anuncio.pdf](http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/s11_basquetour/es_s11/adjuntos/B2011015_Anuncio.pdf) (Consultado el 27/01/16)



- Establecer un diagnóstico del sector para poder desarrollar iniciativas que contribuyeran a la competitividad del sector a través de un plan estratégico general.
- Facilitar un diagnóstico gratuito personalizado para cada empresa, en el que se incluyera el diagnóstico del uso de las tecnologías en los procesos de gestión de la empresa y al mismo tiempo recomendar un posible plan de mejora detallado respecto al uso de las nuevas tecnologías, con el objetivo del incremento de la productividad.

Se utilizó la metodología del Modelo de Madurez Digital –eTIma”, la cual fue desarrollada por el European Software Institute (ESI)<sup>27</sup> y que posteriormente pasó a formar parte de lo que hoy es la Fundación TECNALIA Research & Innovation<sup>28</sup>. Este modelo había sido puesto en marcha con anterioridad en otro proyecto enfocado en el sector turístico del Distrito de Bogotá (Colombia)<sup>29</sup> y se inspira a su vez en las técnicas del CapabilityMaturityModelIntegration (CMMI)<sup>30</sup> que había desarrollado el Software Engineering Institute (SEI)<sup>31</sup>. Se seleccionó CMMI por ser un estándar consolidado y un sistema de certificación de eficacia reconocida pero sobre todo porque establece niveles de madurez incrementales que emplaza hacia itinerarios de mejora para las empresas.

Se pretendía dotar a las empresas de un modelo que fuese más allá de la valoración y la identificación de los puntos débiles, y que propusiera prácticas concretas a través de las cuales la empresa pudiese alcanzar con éxito los siguientes niveles de digitalización. A la vista de los datos obtenidos, se determinó que el sector turístico vasco estaba en un estado inicial de incorporación de las TIC, ya que se utilizaba Internet en la mejora de los procesos de comunicación y en la búsqueda de información, y se utilizaban aplicaciones ofimáticas para la gestión de los procesos. Las conclusiones del diagnóstico realizado (ESI, 2009, 2010) señalaban la necesidad de dotar a las empresas de un apoyo continuado en el tiempo, a través de un soporte en la implantación y mejora de las TIC en los procesos de la empresa. También se contempló como necesario la colaboración con los entes de cooperación turística de cada comarca, ya que la capilaridad del sector turismo en el País Vasco hacía necesario el papel de un actor que pudiese prestar soporte al programa desde su cercanía y conocimiento del sector. Como resultado de esta colaboración se diseñó a lo largo del 2010 un programa de buenas prácticas en el uso de las TIC con los siguientes objetivos:

- Mejorar la competitividad de las empresas turísticas del País Vasco mediante el uso de las TIC.

---

<sup>27</sup> A pesar de que la página web del ESI ya no existe se puede consultar más información sobre la organización en <https://es.wikipedia.org/wiki/ESI-Tecnalia> (Consultado el 27/01/16)

<sup>28</sup> Origen de la Fundación TECNALIA en <http://www.tecnalia.com/es/sala-prensa/notas-prensa/tecnalia/constitucion-tecnalia-research-innovation-primer-centro-tecnologico-espana-europa.htm> (Consultado el 27/01/16)

<sup>29</sup> Más información sobre el proyecto en <http://tecnaliacolombia.org/index.php/casos-exito/certificaciones/los-grandes-poseen-modelo-de-madurez-digital-mmd> (Consultado el 27/01/16)

<sup>30</sup> Modelos de capacitación CMMI en <http://cmmiinstitute.com/cmml-models> (Consultado el 27/01/16)

<sup>31</sup> Información sobre el SEI en <http://www.sei.cmu.edu/about/organization/index.cfm> (Consultado el 27/01/16)

- Eliminar barreras para la incorporación tecnológica.
- Fomentar buenas prácticas tecnológicas en las empresas del sector.
- Acompañar a las empresas en sus procesos de mejora.
- Crear “conciencia de destino turístico” para la mejora conjunta.

### 2.2 Dinámica de trabajo

En el programa de BBPP en el uso de las TIC intervienen 4 agentes: BASQUETOURL, TECNALIA, entes de cooperación turística en destino y empresas turísticas.

Un ente de cooperación turística es una agrupación local de entidades turísticas que trabajan por la dinamización y mejora de la proyección turística de una zona concreta (comarca/capital) denominada “destino”. Son una pieza fundamental para llegar a las empresas turísticas, ya que hacen de agente intermediario entre las empresas turísticas y el programa. Cada ente de cooperación participante aporta al menos un técnico que es formado por TECNALIA, tanto en la parte de gestión del programa como en la parte tecnológica, para que puedan asesorar a las empresas participantes de su destino. La participación de las empresas turísticas comienza con la ejecución presencial de un diagnóstico TIC mediante la aplicación del Modelo de Madurez Digital. Dicho diagnóstico lo ejecuta TECNALIA con el apoyo del técnico de competitividad del destino y se genera un plan de mejora personalizado.



Ilustración 1 Taller realizado en Urdaibai Bird Center

A continuación, se abre un periodo de tiempo en el que las empresas deben trabajar en las buenas prácticas TIC identificadas en su plan de mejora. Para ello cuentan con el soporte directo de los técnicos del destino que mediante seguimientos periódicos y trabajo in situ les ayudan en la puesta en marcha de dichas prácticas. En este periodo de tiempo también se ofrece a las empresas diversas acciones formativas que les permitan implementar las prácticas. La empresa concluye su participación en el programa con la fase de evaluación, en la que se verifica la puesta en marcha de las buenas prácticas encomendadas en el diagnóstico. Esta evaluación es acometida por un técnico de TECNALIA diferente al que realizó el diagnóstico y de esta manera se constata el nuevo nivel de madurez digital alcanzado finalmente por la empresa. Para aquellas empresas que no quieren repetir su participación completa en el programa (porque consideran que ya han alcanzado un nivel de digitalización adecuado) disponen de una modalidad de renovación. Este modo se centra en el mantenimiento del nivel de madurez digital alcanzado en años precedentes, por lo que se reduce la participación de la empresa a un seguimiento de mantenimiento por el técnico del destino y a la fase de evaluación que lleva a cabo TECNALIA.

### 2.3 Modelo de Madurez Digital

El desarrollo del programa de buenas prácticas TIC se apoya en el uso de un Modelo de Madurez Digital como herramienta principal para evaluar el nivel de digitalización



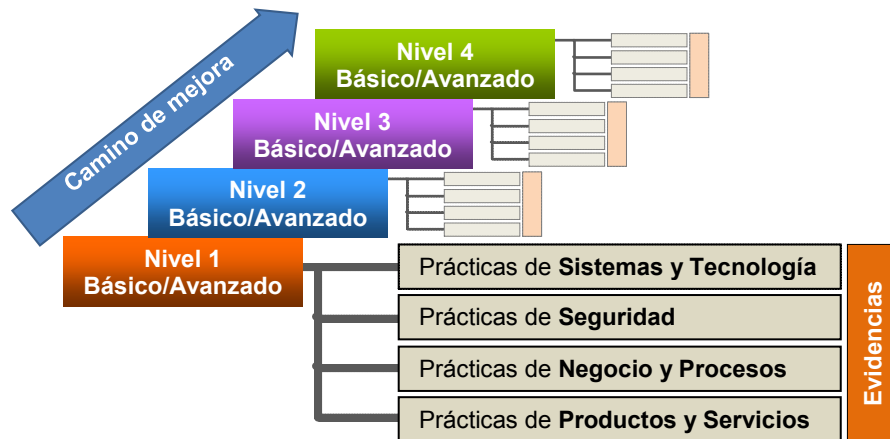
de los procesos y rutinas de las empresas participantes. Dicha herramienta está formada por un conjunto de buenas prácticas cuya puesta en marcha permite a las PYMES mejorar el uso que hacen de las TIC. Dichas prácticas están organizadas en 4 niveles de madurez distintos, que son estados secuenciales bien definidos y que describen las características que la empresa debe poseer para incrementar su nivel de digitalización. De este modo el modelo sirve como herramienta de diagnóstico de la situación de la empresa y ofrece al mismo tiempo una serie de pasos simples de mejora, con el objetivo de evolucionar hacia un nivel de madurez digital más alto. Todo ello se plasma en un plan de mejora que resume ambas partes. Los niveles de madurez establecidos son los siguientes:

- *Nivel 1: Básico.* La gestión empresarial se basa en el uso de recursos ofimáticos.
- *Nivel 2: Conectividad.* Se explora la conexión entre los diferentes equipos de la empresa, con sistemas remotos (Internet), y el uso de dispositivos móviles.
- *Nivel 3: Visibilidad.* La empresa es visible a través de Internet y aprovecha los recursos de la "Web 2.0" para promocionar sus servicios.
- *Nivel 4: Integración.* La relación con el cliente a través de Internet se intensifica y se trabaja la integración de los distintos sistemas de la empresa.

Para cada uno de estos niveles se definen dos posibles estados (básico o avanzado), los cuales se determinan en función del grado de cumplimiento de las buenas prácticas asociadas a cada nivel. En el estado básico se debe cumplir un número mínimo exigible de buenas prácticas, mientras que en el avanzado se debe superar ampliamente el cumplimiento de las buenas prácticas. Además, para cada nivel se debe cumplir que los estados inmediatamente anteriores hayan sido superados. De esta manera se consigue que las empresas se responsabilicen del cumplimiento de las prácticas más básicas y por lo tanto, que su proceso de digitalización sea equilibrado. Las buenas prácticas están agrupadas para cada uno de los niveles de madurez en torno a 4 áreas clave:

- *Sistemas y Tecnología.* Abarca las TIC necesarias para mejorar la gestión de la información y las comunicaciones (redes locales, soporte informático, acceso remoto, etc.).
- *Seguridad.* Se refiere al modo en que la empresa asegura sus sistemas de información (copias de seguridad, cifrado de datos confidenciales, etc.).
- *Negocio y Procesos.* Comprende el uso de tecnologías y sistemas de gestión por parte de la empresa (estructura de la información, aplicaciones de gestión, etc.).
- *Productos y Servicios.* Cubre lo relativo a la comercialización de productos y servicios por parte de la empresa (gestión de clientes, procesos de venta, etc.).

Gráfico 1. Estructura del Modelo de Madurez Digital



La constatación de que las prácticas están correctamente implementadas se hace en base a evidencias. Cada práctica tiene asociadas una o varias pruebas que las PYMEs deben presentar al evaluador para que puedan considerarse como realizadas. Por ejemplo, para que se evidencie el cumplimiento de la práctica relativa a la realización de copias de seguridad el establecimiento debe mostrar los ficheros de respaldo, el software utilizado (en caso de utilizar) y un documento donde se refleje el procedimiento que se sigue para su realización. Este modelo se complementa con una metodología de evaluación, la cual proporciona un enfoque estructurado para valorar el nivel de digitalización de una organización y certificar que las diferentes evaluaciones realizadas son consistentes y comparables entre sí. De forma anual se hace una revisión del modelo y de las prácticas que lo componen con el objetivo de adaptarlo a nuevas tecnologías disponibles, nuevas regulaciones, etc. La propia estructura del modelo también ha sido revisada durante estos años pasando de una estructura inicial de 5 niveles a los 4 presentados en este documento. De esta forma, el modelo utilizado es un elemento vivo que se va adaptando a las diferentes innovaciones TIC y a las necesidades de las empresas turísticas.

### 3. CIFRAS Y DATOS DEL PROGRAMA

Debido a la composición heterogénea de las PYMEs participantes en el programa, se antojaba muy complicado establecer indicadores cuantitativos relativos a la mejora de la productividad. La gestión de un hotel difiere de una oficina de turismo o una agencia de guías turísticos. Por ello, es difícil establecer un marco de evaluación que se adecue a las diferentes particularidades de cada establecimiento. Por otro lado, el sector se ve muy influenciado por factores geopolíticos y socio-económicos que se traducen en situaciones coyunturales que influyen sustancialmente en su facturación (conflictos en otros países, devaluaciones o apreciaciones de moneda, acuerdos de colaboración, etc.). Por ello, las cifras principales de actividad del programa se centran en el grado de digitalización, el grado de satisfacción, la asistencia a sesiones formativas, etc.

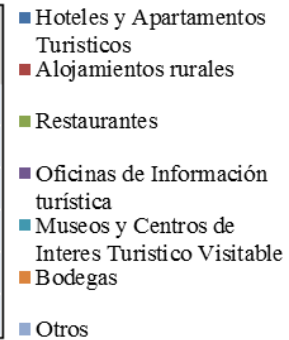


### 3.1 Participación

Desde el comienzo del programa en 2011, el número de empresas y destinos turísticos participantes no ha dejado de aumentar hasta superar las 170 acreditaciones anuales.

Tabla 2. Evolución del número de destinos turísticos, empresas y subsectores de actividad

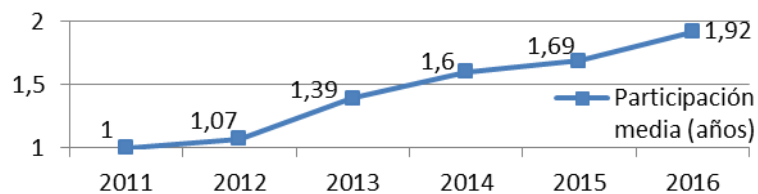
Año	Destinos turísticos	PYMEs acreditadas	Subsectores participantes							
2011	2	9	40%			40%	10%	10%		
2012	10	103	24%	13%	8%	15%	7%	9%	24%	
2013	11	102	18%	9%	12%	15%	7%	7%	31%	
2014	13	127	16%	10%	9%	12%	9%	10%	34%	
2015	16	177	11%	14%	14%	7%	11%	6%	36%	
Global	23	331	17%	14%	13%	9%	8%	7%	32%	



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

Así mismo, la participación media por empresa en el programa se ha ido incrementando de forma paulatina. A pesar de que este dato se ve afectado por la entrada cada año de destinos turísticos nuevos y por lo tanto, de empresas con un menor recorrido en el programa, este indicador demuestra el interés que tienen las empresas que ya han participado en continuar en el programa y mejorar su uso de las TIC.

Gráfico 2. Participación media



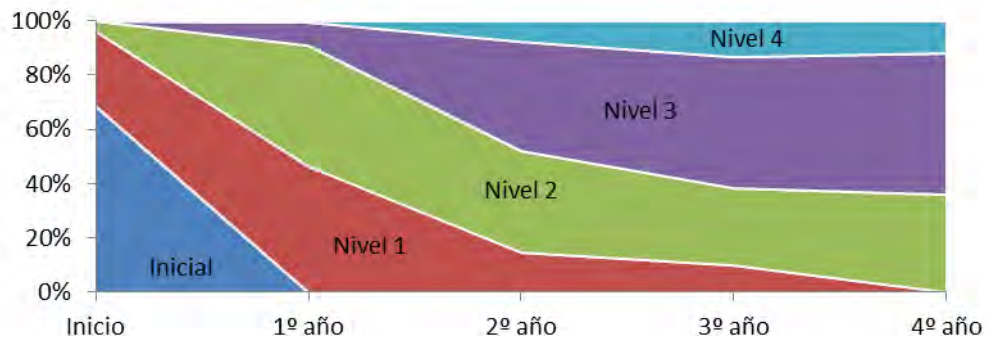
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

### 3.2 Evolución de las Empresas

A lo largo de 6 años esta iniciativa ha ayudado a las PYMEs a incrementar su nivel de madurez digital. En 2012 el nivel más alto alcanzado fue el 3 Avanzado, al que llegaron un total de 8 empresas. Sin embargo en 2015, 5 empresas lograron el nivel máximo (4 Avanzado). Esto da una idea de cómo las PYMEs evolucionan hacia niveles más altos a medida que participan durante más tiempo en el programa.



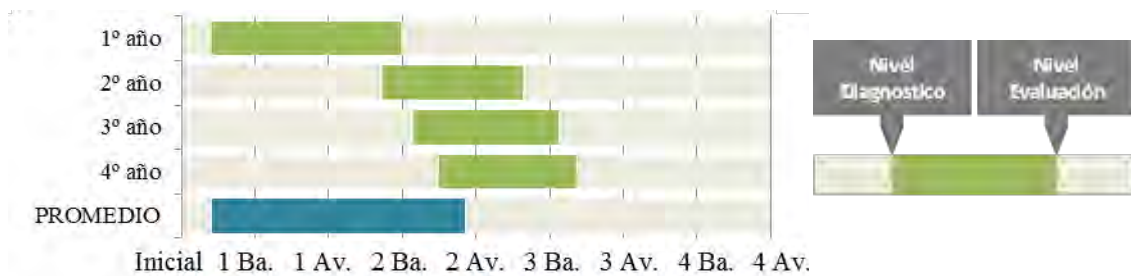
Gráfico 3. Niveles evaluados por año de participación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

También se observó que al ingresar en el programa las empresas suelen disponer de un nivel de madurez digital muy bajo. Las empresas experimentan su mayor evolución durante sus dos primeros años de participación, ya que es en este periodo cuando completan las buenas prácticas que constituyen la base para una correcta digitalización del negocio. Después de esta etapa, la mayor inversión necesaria en TICs (ya sea en tiempo o en dinero) ralentiza la evolución de las empresas.

Gráfico 4. Evolución promedio de las empresas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

Como se ha mencionado, las empresas que alcanzan un nivel 2 avanzado o superior pueden decidir continuar en el programa manteniendo el nivel alcanzado anteriormente.

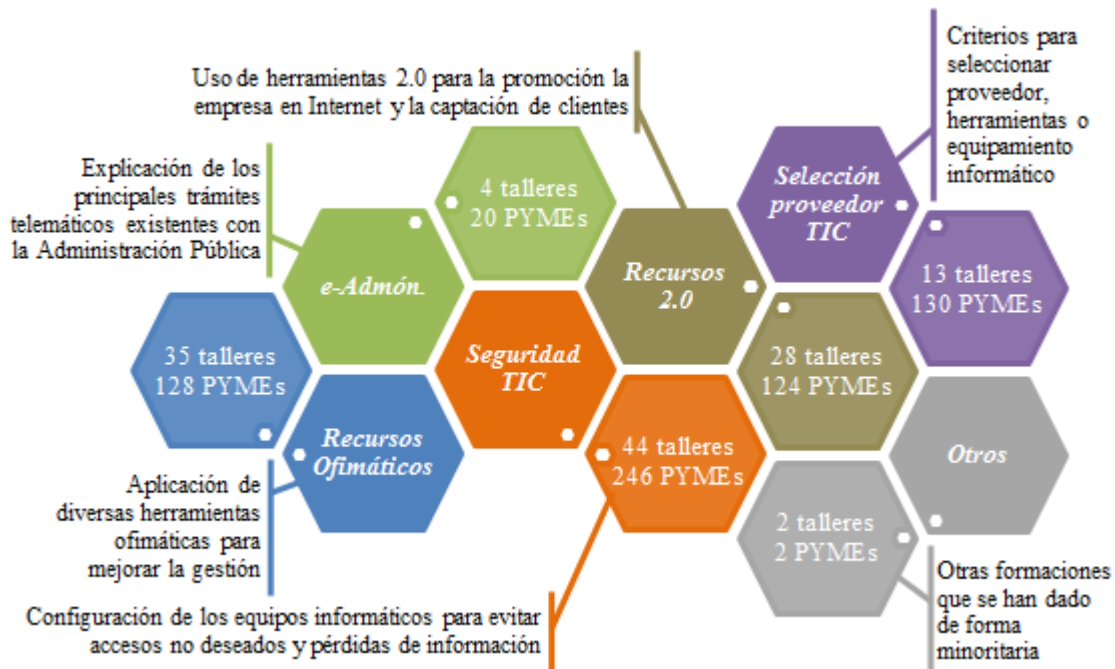
### 3.3 Formación

Otro de los pilares del programa es la capacitación de las empresas en distintos ámbitos TIC, ya que ello permite la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para poder implementar las buenas prácticas incluidas en su plan de mejora. Uno de los aspectos clave detectados en el estudio inicial fue la falta de formación TIC adaptada a las necesidades del sector turístico (ESI, 2009, 2010) y por ello se propuso prestar especial atención a 2 factores:

- El nivel de conocimiento muy básico de las TIC que poseen los empleados.
- La falta de disponibilidad de los trabajadores del sector.

Dentro del itinerario que se asigna a las empresas también se asignan talleres formativos en base a las necesidades detectadas y se va adaptando a lo largo de los años.

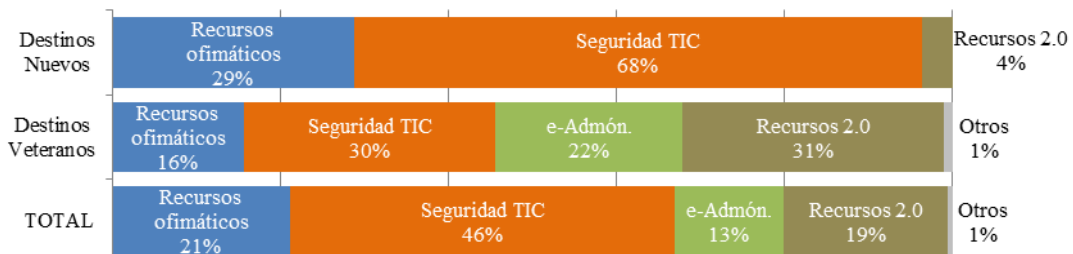
Gráfico 5. Talleres realizados y asistentes 2011-2016



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

Al analizar los asistentes asignados a cada taller, se observa que la principal necesidad de formación es la seguridad TIC, lo que deja claro que esta es la principal área de mejora de las PYMEs que han participado.

Gráfico 6. Asistentes a formaciones



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la base de datos del Programa de BBPP TIC

En base a estos datos, se puede concluir que los destinos cuyas empresas participan por primera vez tienen principalmente necesidades vinculadas con la seguridad de sus datos y equipos, pero una vez superada esa fase las necesidades formativas se equilibran.

### 3.4 Valoración Satisfacción Media

El programa de buenas prácticas en el uso de las TIC de BASQUETOUR ha sido valorado desde su comienzo de forma muy positiva por las empresas participantes<sup>32</sup>. Desde su lanzamiento oficial en múltiples comarcas en 2012 (tras la

<sup>32</sup>La satisfacción media se ha obtenido a través de encuestas de satisfacción completadas por los participantes. En ellas deben valorar cada una de las fases y agentes implicados (diagnósticos iniciales,



fase de pilotaje), la satisfacción media de las empresas ha aumentado de forma ininterrumpida llegando a un 7,4 en 2012, 7,9 en 2013 y 2014, y a un 8,2 en 2015, lo cual supuso la valoración más alta en la historia del programa. A esta evolución positiva del programa por parte de las empresas ha contribuido de forma decisiva el compromiso de BASQUETOUR con la mejora continua. La adaptación constante del programa a las necesidades del sector y a la evolución tecnológica se ha traducido en un esfuerzo decidido a la hora de recabar información sobre la evolución de las TIC en el Turismo, realizando visitas in situ, encuestas de satisfacción y teniendo en cuenta sugerencias de mejora tanto de los entes de cooperación, como de las empresas participantes.

#### 4. CONCLUSIONES

Como hemos visto, la incorporación de las TIC a los procesos y rutinas de las PYME turísticas plantea varios retos y oportunidades. En este sentido, el papel de las administraciones es fundamental de cara al fortalecimiento de su competitividad. La mayoría de este tipo de empresas experimentan diversas barreras de acceso que les imposibilita la adopción de nuevas tecnologías, las cuales se fundamentan principalmente en la escasez de tiempo y recursos (Werthner & Klein, 1999). Por ello, el papel de la administración es crítico como neutralizador de esas desigualdades y facilitador de la adquisición de esas capacidades digitales.

La planificación y ejecución de un plan de digitalización del sector puede cubrir la falta de recursos que tienen este tipo de empresas y mejorar decisivamente su competitividad. Por eso es necesario remarcar la responsabilidad del papel de la Administración como fortalecedor del tejido empresarial turístico, a través de colaboraciones público-privadas como la que se ha mencionado en el presente texto y especialmente, con socios tecnológicos que sepan actuar como intermediadores del conocimiento en un escenario cada vez más complejo y volátil. Como hemos visto en este artículo, las necesidades a corto plazo de este tipo de empresas y su tamaño las imposibilita disponer de una visión a largo plazo y contemplar la formación en competencias digitales como una inversión.

La experiencia que hemos compartido evidencia la valoración tan positiva que hacen las PYMEs turísticas de este tipo de iniciativas, ya que su nivel de involucración y compromiso con el programa es más que reseñable. Por ello creemos que este tipo de experiencias pueden replicarse en otras CCAA del estado, bajo el apoyo decidido de una administración pública. Más si cabe cuando ha habido iniciativas similares en otras regiones de nuestro país como Granada, Gran Canaria o Murcia<sup>33</sup>.

---

formación, evaluaciones, etc.) mediante una escala de 1 a 10. También disponen de preguntas abiertas para realizar otras aportaciones.

<sup>33</sup>Diversos organismos han desarrollado experiencias formativas en diversas regiones, tales como la iniciativa de la red Guadalinfo en Granada (<http://blog.guadalinfo.es/guadalinfo-facilita-formacion-tic-e-idiomos-a-hosteleros-y-empresarios-de-torrenueva-para-fomentar-el-turismo/>), los cursos que realiza el Centro Demostrador TIC para la Innovación Turística en Canarias (<http://www.cdcturismo.com/event/>) o el Centro de Cualificación Turística de Murcia (<http://www.cctmurcia.es>).



**Agradecimientos:** Nos gustaría agradecer el apoyo recibido de la Agencia Vasca de Turismo BASQUETOUR tanto para la difusión de este trabajo como por su apuesta decidida para mejorar la competitividad de las PYMEs turísticas de Euskadi durante todos estos años de colaboración.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bigné, J. E., Aldás, J., & Andreu, L. (2008). B2B services: IT adoption in travel agency supply chains. *Journal of Services Marketing*, 22(6), 454–464.
- Braun, P., & Hollick, M. (2006). Tourism skills delivery: sharing tourism knowledge online. *Education + Training*, 48(8/9), 693–703. <http://doi.org/10.1108/00400910610710100>
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Castells, M. (1997). *La Era de la Información. Vol I: La Sociedad Red*. Madrid: Alianza.
- Cerezo, A., & Guevara, A. (2015). El papel estratégico de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el turismo. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 2(2), 52–69.
- Collins, C., Buhalis, D., & Peters, M. (2003). Enhancing SMTEs' business performance through the Internet and e-learning platforms. *Education+ Training*, 45(8/9), 483–95.
- Elliot, S., & Joppe, M. (2009). A Case Study and Analysis of E-Tourism Curriculum Development A Case Study and Analysis of E-Tourism. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 9(3), 230–247. <http://doi.org/10.1080/15313220903379299>
- ESI. (2009). *Informe de digitalización del sector turístico del País Vasco. Fase I*. Retrieved from [http://www.basquetour.eus/archivos/descargas/FaseI\\_Estudio\\_uso\\_de\\_las\\_TICs\\_en\\_el\\_sector\\_turistico\\_vasco\\_vWEB\\_2011\\_09\\_06\\_13\\_37\\_50.pdf](http://www.basquetour.eus/archivos/descargas/FaseI_Estudio_uso_de_las_TICs_en_el_sector_turistico_vasco_vWEB_2011_09_06_13_37_50.pdf)
- ESI. (2010). *Informe de digitalización del sector turístico del País Vasco: Fase 2*. Retrieved from [http://www.basquetour.eus/archivos/descargas/FaseII\\_Estudio\\_uso\\_de\\_las\\_TICs\\_en\\_el\\_sector\\_turistico\\_vasco\\_vWEB\\_2011\\_09\\_06\\_13\\_42\\_20.pdf](http://www.basquetour.eus/archivos/descargas/FaseII_Estudio_uso_de_las_TICs_en_el_sector_turistico_vasco_vWEB_2011_09_06_13_42_20.pdf)
- Kapiki, S. T., Jing, F., & Lei, M. (2014). A Systems Thinking Approach for E-Tourism Curriculum Design. In *Proceedings of the International Conference CROSS - CULTURAL ISSUES IN TOURISM & HOSPITALITY* (pp. 71–85). Crete.
- Minghetti, V., & Buhalis, D. (2009). Digital divide in tourism. *Journal of Travel Research*, 20.



- Morais, E. P., Cunha, C. R., & Gomes, J. P. (2013). The Information and Communication Technologies in Tourism degree courses: The Reality of Iberian Peninsula. *Journal of E-Learning and Higher Education*, Vol. 2013, 832–840.
- Munar, A. M., & Jacobsen, J. K. S. (2014). Motivations for sharing tourism experiences through social media. *Tourism Management*, 43, 46–54. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.01.012>
- Scott, N., Burgess, S., Monday, A., O'Brien, P., Baggio, R., Sellitto, C., & Bank, D. (2010). *Helping Tourism SMEs Plan and Implement Information and Communication Technology*. STCRC Tech Report. Goldcoast. Retrieved from [http://www.crctourism.com.au/wms/upload/Resources/100061\\_Scott\\_SMTE ICT\\_WEB.pdf](http://www.crctourism.com.au/wms/upload/Resources/100061_Scott_SMTE ICT_WEB.pdf)
- UNWTO. (2001). *E-Business for Tourism: Practical Guidelines for Destinations and Businesses*. Madrid.
- Werthner, H., & Klein, S. (1999). *Information technology and tourism: a challenging relationship*. Vienna: Springer-Verlag.



## ESTUDIO DE LA INFLUENCIA DE LAS INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES EN LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS. APLICACIÓN AL CASO DE ESPAÑA.

María Soledad Celemín Pedroche (marisol.celemín@uam.es)

José Miguel Rodríguez-Antón

Luis Rubio Andrada

María del Mar Alonso-Almeida

Universidad Autónoma de Madrid

---

### Resumen

El objetivo del presente trabajo consiste en analizar qué papel juegan las Infraestructuras de telecomunicaciones en la competitividad de los destinos turísticos y qué posición ocupa España en cuanto a este atributo en el ámbito de la Unión Europea (UE). Para ello, partiendo del modelo cuantitativo objetivo de competitividad de los destinos turísticos, se ha analizado el peso que las Infraestructuras de telecomunicaciones tienen en la medida de la competitividad de los países de la UE y el puesto que nuestro país ocupa en la UE por sus Infraestructuras de telecomunicaciones, comparándolo con el puesto que ocupamos por competitividad turística global.

**Palabras clave:** Infraestructuras de telecomunicaciones, TIC, competitividad turística, destinos turísticos, modelo de competitividad turística.

## STUDY OF THE INFLUENCE OF TELECOMMUNICATIONS INFRASTRUCTURE IN THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS. APPLICATION TO THE CASE OF SPAIN

### Abstract

The aim of this paper is to analyse the role of telecommunications infrastructure in the competitiveness of tourist destinations and the importance of Spain in the European Union (EU) regarding this attribute. Thereby, from a quantitative objective model of the competitiveness of tourist destinations, the weight that telecommunications infrastructure have in the measure of the competitiveness of EU countries has been studied, as well as the position occupied by our country regarding this feature, as compared to the position of Spain in the global tourism competitiveness.

**Key words:** ICT infrastructures, tourism competitiveness, tourist destinations, tourism competitiveness model.

---



## **1. INTRODUCCIÓN**

Las telecomunicaciones siempre han sido un eje fundamental de economía y de la sociedad de las naciones. Su importancia es tal que vertebran buena parte de las relaciones que se producen entre los agentes sociales. Además, su desarrollo ha sido exponencial en estas últimas décadas debido a la evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En lo que respecta al ámbito del turismo, su importancia es innegable y ha sido un facilitador de múltiples aspectos relacionados con este sector, tanto en los elementos relacionados con las actividades previas al viaje, como en los propios del viaje en sí, como los realizados después del mismo.

Esta importancia se ha visto reflejada en la inclusión de las infraestructuras de telecomunicaciones como una de las variables que determinan la competitividad de un país como destino turístico. Tanto los modelos de Crouch y Ritchie (1999), Dwyer y Kim (2003), Hong (2008), como el propuesto por el World Economic Forum (2013) incluyen, sea como atributo, o como variable o pilar los aspectos relacionados con las infraestructuras de las telecomunicaciones o las tecnologías de la información y las comunicaciones que están a disposición de los habitantes y de los turistas que visitan un determinado país.

En concreto, el modelo del World Economic Forum (WEF), creado en 2007, considera, en su versión de 2013, que la competitividad de un destino turístico va a venir determinada por tres factores de competitividad: (1) Marco regulatorio turístico, (2) Entorno empresarial e infraestructuras turísticas y (3) Recursos humanos, culturales y naturales; que a su vez se descomponen en 14 atributos o pilares, uno de los cuales, circunscrito al factor de competitividad denominado Entorno empresarial e infraestructuras turísticas, es el formado por las infraestructuras de telecomunicaciones.

Estos atributos o pilares, a su vez, se descomponen en 79 indicadores, de los cuales, siete miden el atributo infraestructuras de telecomunicaciones: Uso de las TIC para las transacciones negocio-negocio, Uso del Internet para las transacciones negocio-consumidor, Porcentaje de personas que usan Internet, Porcentaje de líneas de teléfono fijo por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de internet banda ancha por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de teléfono móvil por cada cien habitantes y Porcentaje de contratos de banda ancha móvil por cada cien habitantes.

Aunque en el presente estudio se han considerado estos siete indicadores considerados por el WEF (2013), es preciso indicar que en la última edición del estudio de competitividad turística realizado por el WEF (WEF, 2015), en el pilar que se correspondería con las infraestructuras de telecomunicaciones, ahora denominado disponibilidad de las TICs, se incluyen ocho indicadores muy relacionados o idénticos a los definidos en la edición de 2013. En concreto, se ha eliminado el indicador Porcentaje de líneas de teléfono fijo por cada cien habitantes, y se ha añadido la Cobertura de redes móviles y la Calidad del suministro eléctrico. En concreto, los nuevos indicadores de este pilar son: Uso de las TIC para las transacciones negocio-negocio, Uso del Internet para las transacciones negocio-consumidor, Porcentaje de personas que usan Internet, Porcentaje de contratos de internet banda ancha por cada



cien habitantes, Porcentaje de contratos de teléfono móvil por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de banda ancha móvil por cada cien habitantes, Cobertura de redes móviles –en porcentaje sobre la población- y Calidad del suministro eléctrico.

En este trabajo, tras hacer una revisión de la literatura que sustenta la inclusión de estos siete indicadores en el pilar denominado infraestructuras de telecomunicaciones, se verá la importancia que tienen en el Modelo cuantitativo objetivo de competitividad de los destinos turísticos (MCOCDT) creado en 2015, a partir del modelo del WEF (2013) (Rodríguez Antón, dir., 2015; Rodríguez Antón y Rubio, 2016 y Rodríguez Antón, et al., 2016), y a continuación se comparará su importancia en los países que componen la Unión Europea y el lugar que ocupa España entre ellos.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El turismo ha estado asociado con el desarrollo de nuevas tecnologías e innovaciones estructurales y organizativas (Stamboulis y Skayannis, 2003). Así, el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones ha alterado las formas a través de las cuáles las empresas de turismo y alojamiento operan (Law et al., 2013). Estas tecnologías vinculadas con las telecomunicaciones tienen cada vez un papel más relevante, siendo el desarrollo de su comercialización donde más se constata. Por lo tanto, los avances en las nuevas tecnologías basadas en la web y, sobre todo, en las redes sociales, suponen una nueva forma de planificar y consumir productos y servicios en el sector turismo (Di Prieto y Di Virgilio, 2012).

El impacto y ventajas del uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones sobre las organizaciones turísticas y los destinos turísticos es cada vez mayor (Buhalis & Law, 2008). Esta adquisición de ventajas derivadas del uso de las tecnologías conlleva a que las TICs supongan un papel crítico en la competitividad tanto de las organizaciones como de los destinos turísticos (Bethapudi, 2013). Por todo ello, los países más vinculados con la oferta turística se caracterizan por tener acceso a dichas tecnologías (Gruescu et al., 2009) y las compañías relacionadas con este sector están adoptándolas (Sahadev y Islam, 2005). Gruescu et al. (2009) señalan que las soluciones tecnológicas son incorporadas para incrementar la eficiencia y reducir los costes y el tiempo requerido. Por otro lado, Poon (1993) indica que las nuevas tecnologías han permitido un incremento de la eficiencia productiva disminuyendo los costes; una mejora de la calidad en los servicios ofertados; la creación de nuevos servicios más personalizados y el liderazgo de nuevas formas de gestión. Así, en esta última línea indicada por Poon (1993), González y Flores Ruíz (2006) señalan que los avances tecnológicos han permitido la gestión de los destinos turísticos, de tal forma que los productos turísticos son más personalizados, y es que la industria turística está evolucionando a nuevos modelos de servicios y productos turísticos más flexibles e individualizados (De Ávila Muñoz y Sánchez, 2013). En este sentido, según Neuhofer et al. (2012), la creación de tecnologías que intensifiquen las experiencias de los turistas será el éxito de los destinos turísticos en el futuro. Por otro lado, en relación también a los clientes, hay que indicar que a través de las nuevas tecnologías, éstos tienen la habilidad de compartir información y buscar clasificaciones y rankings de los destinos turísticos (Bethapudi, 2013). Todo ello muestra que en la





literatura se ha observado que las TICs están ligadas a la competitividad de los destinos turísticos.

En relación a los siete indicadores que miden el atributo infraestructuras de telecomunicaciones que se mencionaron en el apartado anterior, en la literatura se observa que:

1) El uso de las TIC para las transacciones negocio-negocio. Este tipo de comercio electrónico abarca intercambios de bienes y servicios que se dan totalmente o parcialmente a través de medios electrónicos entre empresas, es el conocido *Business to Business* (B2B). La adopción y uso de *e-commerce* dentro del sector turismo se vincula con la mejora de la eficiencia y efectividad de las operaciones de los negocios y es que el *e-commerce* se considera una herramienta clave para las compañías de turismo en términos de facilitar mercados globales, la ampliación de la base de clientes y la mejora de la productividad (Chang et al., 2015).

2) Uso del Internet para las transacciones negocio-consumidor. El turismo es un líder en el mercado de Business to Consumer (B2C) (Werthner y Ricci 2004). La importancia del uso de Internet en la industria del Turismo ha incrementado rápidamente en los últimos años (Garín-Muñoz y Pérez-Amaral, 2011). A través de los sistemas on-line, los usuarios de Internet pueden acceder a información, realizar preguntas, buscar servicios de catálogos de viaje y hacer tanto reservas como pagos (Ho y Lee, 2007). En relación a España, hay que indicar que la penetración de Internet en la industria del turismo ha sido más baja que en otros países europeos, sin embargo está incrementado su uso. Así *e-commerce* no fue muy popular en nuestro país hasta 2007 (Garín-Muñoz y Pérez-Amaral, 2011).

3) Uso de Internet o Porcentaje de personas que usan Internet. Internet se ha proliferado y se ha consolidado como un canal de compras (Ye et al., 2011; Hernández et al., 2009; Barnes et al., 2007) incrementándose su uso, tanto en España (ONTSI, 2010) como en otros países. Hay un espectacular incremento de usuarios de Internet tanto en compras como en planear vacaciones (Izquierdo-Yusta et al., 2014; Ye et al., 2011; Litvin et al., 2008).

4) Líneas de teléfono fijo o Porcentaje de líneas de teléfono fijo por cada cien habitantes. Esta es una tecnología ampliamente utilizada en el sector turismo, especialmente en el pasado, pero actualmente lo es cada vez menos por el auge creciente de la telefonía móvil (ITU, 2015).

5) Suscripciones de Internet banda ancha. En los últimos años destacan otro tipo de tecnologías que está apuntando alto como son Wireless-radio connection, WiFi, gracias a la cual se puede tener acceso a Internet en cualquier parte sin necesidad de ningún tipo de conexión física. En España el 61,9% de los consumidores españoles tienen acceso a Internet (ONTSI, 2010)

6) Suscripciones de teléfono móvil, Porcentaje de contratos de teléfono móvil por cada cien habitantes. Es este sentido hay que mencionar como ha habido un incremento del uso de smartphones, tablets y otros móviles y tecnologías portátiles. En la literatura se refleja cómo estas tecnologías realzan la experiencia del turista y como cada vez están más integradas en la industria turística (Wang et al., 2012). Los viajeros pueden compartir sus experiencias y resolver problemas utilizan los



smartphones (Law et al., 2014). Los teléfonos móviles tienen incluso una gran penetración incluso en comunidades excluidas digitalmente (Buhalis y Law, 2008). Es destacable que Oh et al. (2009) señalan que las expectativas del rendimiento de los dispositivos móviles es un antecedente o factor importante que influye en la intención de futuros viajes.

7) Suscripciones de banda ancha móviles, Porcentaje de contratos de banda ancha móvil por cada cien habitantes. Las redes móviles Wireless Local Area Networks (WLANs) también están proliferando y permiten a los usuarios conectar dispositivos a través de WiFi. Esta red es ampliamente utilizada en hoteles, aeropuertos y cafés, permitiendo a las personas conectarse a Internet (Buhalis y Law, 2008).

### 3. MEDIDA DEL PESO DE LAS INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES EN LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

Con el objetivo de medir la importancia que tienen las infraestructuras de telecomunicaciones en la competitividad de los destinos turísticos, se va a partir del Modelo cuantitativo objetivo de competitividad de los destinos turísticos (MCOCDT) creado en 2015, a partir del modelo del WEF (2013) (Rodríguez Antón, dir., 2015; Rodríguez Antón y Rubio, 2016 y Rodríguez Antón, et al., 2016).

El MCOCDT es, como su nombre indica, un modelo de medición de la competitividad de los destinos turísticos, pero basado en la utilización de indicadores objetivos. El modelo del que parte –el del WEF (2013)- utiliza tanto indicadores objetivos como subjetivos. En concreto, de los 79 indicadores que constituyen el modelo, nada menos que 31 son de tipo subjetivo, al estar basados en opiniones de expertos, la mayor parte de ellos procedentes de la Encuesta de Opinión Ejecutiva elaborada por el propio *World Economic Forum*.

Para eliminar lo que los autores del MCOCDT consideraban una debilidad (Rodríguez Antón, dir., 2015: 149), se buscaron en fuentes estadísticas y en bases de datos de ámbito internacional indicadores objetivos que midiesen el mismo concepto y que pudiesen sustituir a los indicadores subjetivos empleados por el WEF. Pues bien, de los siete indicadores que contemplaba el modelo del WEF (2013), únicamente del primero no se ha podido encontrar ninguna estadística o base de datos que recogiese algún posible indicador objetivo. Tan sólo se localizaron opiniones que, como se acaba de indicar, no se contemplaban en el MCOCDT por no corresponderse con valores objetivos.

En consecuencia, los seis indicadores que configuran el atributo o pilar Infraestructuras de telecomunicaciones son: Uso del Internet para las transacciones negocio-consumidor, Porcentaje de personas que usan Internet, Porcentaje de líneas de teléfono fijo por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de internet banda ancha por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de teléfono móvil por cada cien habitantes y Porcentaje de contratos de banda ancha móvil por cada cien habitantes. Los valores de todos estos indicadores objetivos fueron encontrados, para 2013, en el Banco Mundial y en *E-Commerce Europe*.



Tras aplicar el mismo procedimiento al resto de atributos, se confeccionó un cuestionario estructurado cuyo objetivo fue determinar la importancia relativa que los atributos y los indicadores que configuraban el MCOCDT tenían en la competitividad de los destinos turísticos. El cuestionario fue testado por cuatro expertos, tres pertenecientes al ámbito universitario y un profesional del sector y, a partir del mismo, se elaboró un cuestionario definitivo que fue enviado a una muestra de conveniencia constituida por tres colectivos de gran relevancia en el sector turismo: profesionales del sector turismo, profesores universitarios de turismo y especialistas en turismo. El envío se abrió el día 12 de enero de 2015 y se cerró el 20 de febrero de dicho año, utilizándose la plataforma SurveyMonkey.

Todos ellos fueron contactados a través del envío de correos electrónicos personalizados en los que se les solicitaba su opinión sobre los pesos que debían tener cada pilar y cada variable a la hora de crear un modelo cuantitativo de medición de la competitividad de los destinos turísticos.

Todas las preguntas eran cerradas, en una escala Likert de 11 puntos –de 0 a 10- y, además de su opinión sobre la importancia de cada pilar y sus variables, se les pidieron una serie de datos personales que permitiesen caracterizar la muestra lograda (profesión, género, edad y años de experiencia en el sector turismo).

En este periodo se obtuvieron 186 respuestas válidas procedentes de los tres colectivos seleccionados, con la siguiente distribución: profesionales del sector turismo (24,2%), profesores universitarios de turismo (55,4%) y especialistas en turismo (8,1%). Por otro lado, el 58,23 por ciento de las personas que respondieron fueron hombres y el 41,77 por ciento mujeres, el mayor porcentaje de personas que respondieron –el 39,1 por ciento- tenía una edad comprendida entre los 41 y los 50 años, y la mayor parte - el 24,4 por ciento- contaba con una experiencia en el sector superior a los 20 años.

El atributo Infraestructuras de telecomunicaciones no influye de forma determinante en la competitividad de los destinos turísticos, al ocupar la décima posición, con 7,935 puntos sobre 10, de los catorce atributos que constituyen el modelo. El que más influye es, en opinión de los encuestados, el constituido por las Infraestructuras del transporte aéreo, logrando una valoración media de 8,694, seguido por las Infraestructuras turísticas con una valoración de 8,632 y la Seguridad y protección con una valoración de 8,608 (ver Cuadro 1 de la página siguiente). Además, como puede verse en la última columna de dicho Cuadro, ha habido una dispersión relativa aceptable en los 14 pilares considerados, siendo la más alta la correspondiente al de Prioridad del turismo y del sector de viajes para el destino, con 0,222, y la más baja la del Infraestructuras del transporte aéreo con 0,136, que era el que tenía una media más elevada como se señaló; así mismo el de Infraestructuras de telecomunicaciones tuvo un coeficiente de variación de Pearson de 0,195.

En aras de profundizar en la estructura interna del modelo, a continuación se realizó un análisis factorial exploratorio siguiendo el método de máxima verosimilitud, que presentó un KMO de 0,852, un estadístico de Barlett Chi-cuadrado con un valor de 1.159,285 con 91 grados de libertad y un nivel de significatividad de 0,000, con lo que se rechazó la hipótesis nula de no correlación. Así mismo, quedaron tres factores significativos, que explicaron más del 60% de la varianza inicial. Así mismo, se hizo



una rotación siguiendo una Normalización Varimax con Kaiser, quedando los pilares agrupados de la forma siguiente: Factor 1: P1, P2, P3, P4 y P11; Factor 2: P5, P6, P7, P8, P9 y P10; y Factor 3: F12, F13 y F14. Por tanto, las Infraestructuras de telecomunicaciones (tic) quedaron encuadrados en un factor referido a las infraestructuras turísticas y entorno empresarial (Rodríguez-Antón y Rubio Andrada, 2016).

*Cuadro 1. Valoración de los pilares que configuran el Modelo Cuantitativo Objetivo de Competitividad de los Destinos Turísticos (MCOCDT)*

ATRIBUTOS DE COMPETITIVIDAD	Media	Desviación típica	Coefficiente de Variación de Pearson
P1. POLÍTICA Y REGULACIÓN	7,710	1,615	0,209
P2. SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.	7,581	1,868	0,246
P3. SEGURIDAD Y PROTECCIÓN	8,608	1,360	0,158
P4. SALUD E HIGIENE	8,333	1,322	0,159
P5. PRIORIDAD DEL TURISMO Y DEL SECTOR DE VIAJES PARA EL DESTINO	7,503	1,666	0,222
P6. INFRAESTRUCTURAS DEL TRANSPORTE AÉREO	8,694	1,180	0,136
P7. INFRAESTRUCTURAS DEL TRANSPORTE TERRESTRE	8,306	1,347	0,162
P8. INFRAESTRUCTURAS TURÍSTICAS	8,632	1,197	0,139
<b>P9. INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES (TIC)</b>	<b>7,935</b>	<b>1,551</b>	<b>0,195</b>
P10. COMPETITIVIDAD DE LOS PRECIOS DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA	8,048	1,522	0,189
P11. RECURSOS HUMANOS	8,071	1,570	0,195
P12. GRADO DE APERTURA A LOS VIAJES Y AL TURISMO	7,780	1,487	0,191
P13. RECURSOS NATURALES	8,315	1,439	0,173
P14. RECURSOS CULTURALES	8,408	1,417	0,168

Fuente: Elaboración propia a partir de Rodríguez Anton, dir. (2015:189)



#### 4. IMPORTANCIA DE LAS INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES EN LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA

Aunque el modelo del WEF (2013) se aplicó a un total de 140 países, en el de referencia se aplicó a los veintiocho países que integran la Unión Europea, zona de la que procede la inmensa mayoría de los turistas que nos visitan.

Como puede apreciarse en el cuadro 2, los países de la Unión Europea mejor situados en cuanto al atributo Infraestructuras de telecomunicaciones fueron el Reino Unido, Dinamarca y Luxemburgo.

*Cuadro 2. Ranking de los tres primeros países por pilares por Infraestructuras de telecomunicaciones*

ATRIBUTO	1º	2º	3º
INFRAESTRUCTURAS DE TELECOMUNICACIONES	R. UNIDO	DINAMARCA	LUXEMBURGO

Fuente: Rodríguez Anton, dir. (2015: 193) y elaboración propia

España se situó en una lejana decimonovena posición tras países mucho más débiles, desde el punto de vista económico, como son Croacia, Eslovenia, Estonia, Grecia, Letonia, Lituania o Malta. Sin embargo, esta mala situación no se corresponde por la lograda por nuestro país en el índice final de competitividad turística ya que nuestro país se sitúa en quinta posición de la Unión Europea (ver cuadro 3 de la página siguiente).

Si, en lugar de utilizar el MCOCDT se utilizase directamente el modelo propuesto por el WEF (2013), nuestro país tampoco ocuparía una posición de privilegio, al situarse en vigesimotavo puesto del mundo, en tanto que según ese modelo, nuestro país ocupaba la cuarta posición de los 140 países considerados.

Por último, se realizaron varios coeficientes de correlación de Pearson entre el número de visitantes internacionales de los 28 países de la UE y tres de los índices mencionados: el primero entre esa variable y los índices de MCOCDT obteniéndose un valor de 0,731; el segundo con los índices WEF para esos países, alcanzándose un valor de 0,546, claramente inferior al anterior; y el tercero con los índices de los 28 países para el pilar 9 Infraestructuras de telecomunicaciones (TIC), con 0,124.

**Cuadro 3. Puntuaciones logradas por los países de la UE para el atributo Infraestructuras de telecomunicaciones y para el valor final del índice de competitividad**

PAÍS	Infraestructuras de telecomunicaciones	VALOR FINAL DEL ÍNDICE
R.UNIDO	59,468	603,351
DINAMARCA	59,047	484,853
LUXEMBURGO	57,990	543,005
ALEMANIA	51,206	631,589
LETONIA	50,164	390,965
FRANCIA	50,106	578,918
SUECIA	49,005	431,636
MALTA	48,705	430,337
FINLANDIA	47,961	415,245
HOLANDA	46,443	466,542
IRLANDA	45,821	421,258
ESTONIA	45,767	396,258
ESLOVENIA	43,755	392,153
AUSTRIA	43,043	484,252
CROACIA	42,470	444,179
GRECIA	42,169	455,396
LITUANIA	40,858	388,752
BELGICA	40,232	487,519
<b>ESPAÑA</b>	<b>39,467</b>	<b>550,431</b>
BULGARIA	39,285	477,704
ITALIA	38,868	626,846
REP.CHECA	37,078	441,172
ESLOVAQUIA	36,695	410,894
CHIPRE	35,025	414,769
PORTUGAL	34,232	448,544
HUNGRÍA	32,625	407,185
POLONIA	28,602	415,925
RUMANIA	26,508	381,019

Fuente: Elaboración propia a partir de Rodríguez Anton, dir. (2015: 192)

## 5. CONCLUSIONES

Partiendo del Modelo cuantitativo objetivo de competitividad de los destinos turísticos (MCOCDT) creado en 2015, a partir del modelo del WEF (2013) (Rodríguez Antón, dir., 2015; Rodríguez Antón y Rubio, 2016 y Rodríguez Antón, et al., 2016), se observa



que las Infraestructuras de telecomunicaciones no influyen de forma determinante en la competitividad de los destinos turísticos, al ocupar la décima posición de los catorce pilares considerados, que están encabezados por: las Infraestructuras del transporte aéreo, las Infraestructuras turísticas y la Seguridad y protección.

Respecto a la importancia del atributo de Infraestructuras de telecomunicaciones en los países de la Unión Europea, la lista está liderada por Reino Unido y Dinamarca, ocupando España el lugar decimoséptimo, muy alejado de la quinta posición que ocupa en el índice final de competitividad turística dentro de la Unión Europea.

Por tanto, tendría que considerarse el impulsar los diferentes indicadores de las Infraestructuras de telecomunicaciones de nuestro país: Uso de las TIC para las transacciones negocio-negocio, Uso del Internet para las transacciones negocio-consumidor, Porcentaje de personas que usan Internet, Porcentaje de líneas de teléfono fijo por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de internet banda ancha por cada cien habitantes, Porcentaje de contratos de teléfono móvil por cada cien habitantes y Porcentaje de contratos de banda ancha móvil por cada cien habitantes, en aras de mejorar nuestro lugar relativo dentro de la UE, si bien el posible impacto de esa mejoría no sería determinante en la competitividad de España como destino turístico.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnes, S. J., Bauer, H. H., Neumann, M. M., & Huber, F. (2007). Segmenting cyberspace: A customer typology for the Internet. *European Journal of Marketing*, 41(1/2), 71–93.
- Bethapudi, A. (2013). The role of ICT in Tourism Industry. *Journal of Applied Economics and Business*, 1(4), 67-79.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after internet. The state of e-tourism research. *Tourism Management*, 24(4), 609-623.
- Chang, B-Y, Magobe, M.J., & Kim, Y.B. (2015). E-commerce applications in the tourism industry: A Tanzania case study. *South African Journal of Business Management*, 46(4), 53-63.
- Crouch, G.I., & Ritchie, J. (1999). Tourism, competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152.
- De Ávila Muñoz, A. L., & Sánchez, S. G. (2013). Destinos turísticos inteligentes: Antonio López de Ávila, Presidente de Segittur. *Harvard Deusto Business Review*, (224), 58-67.
- Di Prieto, L., & Di Virgilio, F. (2012). Social Network for the choice of tourist destination: Attitude and behavioural intention. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(1), 60-76.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.



- Garín-Muñoz, T., & Pérez-Amaral, T. (2011). Internet usage for travel and tourism: the case of Spain. *Tourism Economics*, 17(5), 1071-1085.
- González, M. D. L. O. B., & Flores Ruíz, D. (2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. *Cuadernos de turismo*, (17), 7-24.
- Gruescu, R., Nanu, R., & Tanasie, A. (2009). Human resources development and ICT contribution to the tourist destination competitiveness. *European Research Studies*, 12(4), 87-100.
- Hernández, B., Jiménez, J., & Martín, M. J. (2009). Key website factors in e-business strategy. *International Journal of Information Management*, 29(5), 362-371.
- Ho, C. I., & Lee, Y. L. (2007). The development of an e-travel service quality scale. *Tourism Management*, 2007(28), 1434–1449.
- Hong, W. Ch. (2008). *Competitiveness in the Tourism Sector: a comprehensive approach from Economic and Management Points*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- ITU (2015). Yearbook of Statistics 2015: Telecommunication/ICT Indicators 2005-2014. International Telecommunication Union, Geneve.
- Izquierdo-Yusta, A., Martínez-Ruiz, M.P., & Álvarez-Herranz, A. (2014). What differentiates Internet shoppers from Internet suffers? *The Services Industries Journal*, 34(6), 530-549.
- Law, R., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. (2014). Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), 727-750.
- Law, R., Leung, R., Au, N., & Lee, H.A. (2013). Progress and development of information technology in the hospitality industry: evidence from Cornell Hospitality Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(4), 10-24.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2012). Conceptualising technology enhanced destination experiences. *Journal of Destination Marketing and Management*, 1(1), 36-46.
- Oh, S., Lehto, X.Y., & Park, J. (2009). Travelers' intent to use mobile technologies as a function of effort and performance expectancy. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 18(8), 765-781.
- ONTSI. (2010). Estudio sobre comercio electrónico B2C 2010. Retrieved from <http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/1288789343549.pdf>
- Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. CAB international.
- Rodríguez-Antón, J.M. (dir.) (2015). *Análisis de la competitividad de España como destino turístico*. ACCI (Asoc. Cultural y Científica Iberoameric.).
- Rodríguez-Antón, J.M. Rubio-Andrada, L., Alonso-Almeida, M. and Celemín-Pedroche, M. de la S. (2016). Aplicación de un modelo cuantitativo objetivo para la





medición de la competitividad de los destinos turísticos, *Cuadernos de Turismo*. Pendiente de publicación.

Rodríguez Antón, J. M., & Rubio Andrada, L. (2016). Estudio de la competitividad turística de la Unión Europea a partir del modelo cuantitativo objetivo, *Esic Market Economics and Business Journal*, 47(2), 209-232.

Sahadev, S., & Islam, N. (2005). Why hotels adopt ICTs: A study on the ICT adoption propensity of hotels in Thailand. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5), 391-401.

Stamboulis, Y., & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*, 24(1), 35-43.

Wang, D., Park, S. & Fesenmaier, D.R. (2012). The role of smartphones in mediating the touristic experience. *Journal of Travel Research*, 51(4), 371-387.

Werthner, H., & Ricci, F. (2004). E-commerce and tourism. *Communication ACM*, 47(12), 101-105.

WEF (2013). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Switzerland.

WEF (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Switzerland.

Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 634-639.



## RUNTRIP: UNA PROPUESTA DE APLICACIÓN MÓVIL PARA EL SEGMENTO DEL TURISMO DEPORTIVO

Laura Hernández Catala (laura.hernandez.catala@gmail.com)

Universidad de Alicante

---

### Resumen

Con el objetivo de crear productos turísticos atractivos para el nuevo mercado, el turismo deportivo se presenta hoy en día como una de las tipologías turísticas con gran capacidad de expansión y desarrollo. Esta actividad aparece con el fin de responder a la incipiente demanda que existe en la actualidad de fomentar prácticas turísticas alternativas que se desmarquen del turismo tradicional de masas. Por lo que, ante el nuevo escenario, el turismo y cualquier práctica que derive de él deberá trabajar en la creación de productos y servicios que estén basados en la innovación, tecnología, creatividad, sostenibilidad o la competitividad, siendo éstos conceptos claves de la nueva realidad turística.

Bajo estas directrices, el presente trabajo desarrollará un caso real de un servicio turístico basado en una aplicación móvil vinculada al turismo deportivo. En ella, la principal novedad, o la ventaja competitiva que dispone con respecto a otros productos similares, es la de combinar, en el mismo producto, rutas *running* sobre recorridos turísticos, de manera que el turista tenga la posibilidad de conocer de forma saludable y novedosa el destino elegido. El mercado donde se ubica corresponde a la ciudad de Valencia, por ser una de las capitales en la que existe un creciente interés por la realización de prácticas deportivas. Finalmente, se propone una presentación del prototipo de la aplicación, así como el desarrollo de las principales características que lo enmarcan como servicio turístico de base tecnológica de carácter innovador en el segmento estratégico del turismo deportivo.

**Palabras clave:** turismo deportivo, turismo sostenible, aplicaciones móviles, destinos turísticos inteligentes, nuevas tecnologías, competitividad turística.

## RUNTRIP: A MOBILE APPLICATION PROPOSAL FOR THE SPORT TOURISM SEGMENT

### Abstract

Sports tourism is presented today as one of the tourist typologies that comes with great expansion and development. This strategic segment appears to respond to the emerging demand in the market to promote alternative tourism activities that separate themselves from traditional mass tourism. Therefore, tourism and any practice resulting from it should dedicate itself to creating products and services that are based on the characteristics of innovation, technology, creativity, sustainability and competitiveness. This article will develop a real case for a tourist service based on a mobile application linked to sports tourism. In regard to this approach, the main novelty with respect to other similar products on the market is to combine in the same product running routes on tourism tours so that tourists can acquaint themselves with healthily chosen



destinations. The market where it is located corresponds to the city of Valencia, as one of the capitals in which there is a growing interest in conducting sports.

Finally, with the development of the prototype of this application, the main features of technology-based tourist service are shown. The application will be found in the strategic segment of sports tourism.

**Keywords:** sports tourism, sustainable tourism, mobile applications, smart tourist destinations, new technologies, tourism competitiveness.

## 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la industria turística se presenta como uno de los ámbitos donde las nuevas tecnologías han tenido un mayor desarrollo, difusión y aplicación. Con anterioridad, el poder turístico se concentraba en los grandes turoperadores y el producto se posicionaba como eje central de la dirección empresarial. Sin embargo, con la llegada de Internet y la irrupción de las nuevas tecnologías, el paradigma turístico está experimentando profundos cambios y el foco pasa al que ahora es el principal protagonista: el cliente-turista digital.

Ante este nuevo consumidor, las empresas del sector ofrecen productos y servicios hechos a medida. El *BigData*, la geolocalización, las redes sociales, la realidad virtual o la realidad aumentada, ahora considerados como potentes herramientas comerciales (ThinkTur, 2016), han facilitado la posibilidad de que las organizaciones turísticas estén un paso más cerca de los consumidores. Esto es solo posible gracias a la hipersegmentación del mercado, motivada principalmente por la capacidad que tienen las TICs de generar y almacenar datos de interés sobre los usuarios.

En este escenario cambiante, la hiperconectividad y la sobreinformación son características de la sociedad actual, y a ella pertenece el nuevo consumidor (*prosumidor*) digital, de perfil tecnológico, que es capaz de crear productos y contenidos (Toffler, 1980), de informarse de manera exhaustiva, de ser multicanal y de estar hiperconectado. Junto a él, la demanda y la oferta también se digitalizan. Las empresas aceptan el cambio de paradigma e integran en sus estrategias comerciales el amplio abanico de posibilidades que ofrecen las TICs: banca móvil, pagos móviles, nuevos canales de comunicación y distribución, *social commerce*, *mobile commerce*, canales de venta online, atención al cliente en vivo, vehículos conectados, *wearables*, etc. Estos servicios, de ser simples instrumentos que mejoran procesos, ahora se han convertido en piezas estratégicas de la gestión empresarial y de las tácticas de ventas (Cerezo y Guevara, 2015). En este sentido, y tal y como demuestra el estudio de *TIC y Turismo: situación, políticas y perspectivas 2015* del Observatorio Nacional de Turismo y Sociedad de la Información, la industria turística, aun siendo un sector asentado y de extenso recorrido, ha sabido amoldarse al entorno digital para conseguir ser una industria pionera en numerosos avances técnicos y transformaciones estructurales en relación con las TICs.

De manera simultánea, los conceptos de ciudad y destino también viven su propia metamorfosis y comienzan a evolucionar para transformarse en lo que hoy en día son. Aquí aparecen la Ciudad Inteligente y el Destino Turístico Inteligente como conceptos clave de la actual realidad turística. Con los *Smart Destination*, se avanza en el desarrollo de un enfoque turístico donde la accesibilidad, sostenibilidad y los



residentes son importantes áreas de actuación. De esta manera, el sector turístico, para asegurar el presente y el futuro, debe considerar el nuevo enfoque que abogue por la sostenibilidad, innovación, accesibilidad y tecnología, y así crear estrategias de actuación que persigan estas directrices.

Como valor añadido, el carácter polivalente de las nuevas tecnologías ha facilitado el crecimiento exhaustivo de la industria turística gracias a la creación de sinergias entre sectores y áreas de negocio. Como consecuencia, la oferta turística se enriquece y diversifica y aparecen nuevas tipologías de turismo que surgen en forma de tendencia. Sin embargo, ante la gran diversidad, la sobresaturación del mercado se hace evidente y la creatividad, por tanto, se transforma en concepto vital a la hora de sobrevivir en un contexto económico tan global y complejo. Aquellos destinos que sean capaces de fomentar servicios innovadores y que permitan diferenciarse de sus competidores, a la vez que salvaguarden sus características como destino sostenible, serán los destinos que más posibilidades tengan de prosperar. La sostenibilidad es, por tanto, otra de las áreas de actuación que el entorno turístico actual debe contemplar como actividad de importancia y que, junto con las nuevas tecnologías, permitan el desarrollo de nuevos servicios turísticos capaces de integrar ambos conceptos.

En este marco donde existen una gran variedad de tendencias turísticas, nace el turismo deportivo como una forma de turismo alternativo, sostenible e innovador, ya que cumple una serie de funciones que lo enmarcan bajo estas particularidades. Por un lado, diversifica la oferta y se posiciona como segmento estratégico por su continua expansión y por su facilidad de proporcionar productos alternativos frente a otros más convencionales (turismo sol y playa) y, por otro, provoca la desestacionalización de la demanda debido a su adaptabilidad al entorno (Higham y Hinch, 2002). Además, por su flexibilidad y carácter integrador, el turismo deportivo es capaz de crear conexiones con otras tipologías turísticas similares (como podría ser el turismo de salud), facilitando así relaciones comerciales donde poder explorar atractivos fines comerciales.

En cuanto a los hábitos de consumo referidos al deporte en general, el creciente interés hacia la realización de actividades deportivas pone de manifiesto la importante tarea de profundizar a nivel sectorial y comercial en este campo. Algunas categorías como el ciclismo o el *running* (muy de moda en la actualidad tal y como demuestra el *Anuario de Estadísticas Deportivas 2015* elaborado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte), abren un amplio abanico de posibilidades de actuación en torno a futuras prácticas turístico-deportivas. Hoy en día, existen varias empresas que lo están haciendo - *Go Running* o *360<sup>a</sup> Running* -, y que están intentando dar solución a estos nuevos turistas y mercados.

Asimismo, en el presente trabajo se plantea y estudia el caso real (de autoría propia) denominado *RunTrip*, cuyo objetivo es acercar de forma estratégica al sector turístico el deporte del *running* y el de las TICs, como áreas de negocio para conseguir un servicio turístico de base tecnológica que responda de manera eficaz a la creciente demanda de productos turísticos-deportivos que fomenten prácticas sostenibles e innovadoras a la vez.



## 2. LAS TICs COMO INDICADOR DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE UN DESTINO

Los resultados de Exceltur sobre el turismo en 2015 (<sup>Informe Perspectivas Turísticas Nº55</sup>) – con una aportación total de 124.000 millones de euros a la economía nacional- vuelven a mostrar su importancia y relevancia para el país. Sin embargo, para que este sector sea motor de desarrollo, es necesario que sea atractivo, sostenible y que genere una actividad turística competitiva.

La competitividad turística aparece aquí como término de interés, y es resultado de que un destino sepa cómo gestionar sus recursos de forma sostenible para hacerlos atractivos al visitante. Por tanto, si se consigue integrar en un espacio productos con valor añadido que permitan de manera simultánea conservar los recursos locales y fomentar su posición en el mercado para diferenciarse así de sus competidores, la competitividad turística se hará efectiva y segura (Hassan, 2000).

Según el World Economic Forum (WEF) - en su informe *The Travel & Tourism Competitiveness Report de 2015*- señala que, existe una estrecha relación entre competitividad y sostenibilidad. Cuando esta relación es fructífera, se crea un destino más preparado, de mayor calidad y capaz de producir una actividad económica relevante. El mismo WEF indica que la presencia de infraestructuras relacionadas con las TICs supone un rasgo distintivo en cuanto a la competitividad del sector. Es decir, a mayor penetración de las TICs en el destino, mayor grado de competitividad para él. También es importante resaltar que, según datos del Ranking de Competitividad Turística realizado en 2014 – por el mismo foro (WEF) -, España fue líder por delante de países como Alemania, Italia o Francia.

Por otro lado, si acordamos que competitividad y uso de las TICs resultan inseparables, la aparición de Ciudad Inteligente se convierte en un concepto vital a la hora de entender el nuevo panorama de los destinos. Según Segittur, en su presentación de Destinos Turísticos Inteligentes para el Plan Nacional de 2002-2015, una ciudad inteligente es: “una ciudad que otorga primacía a las TICs para promover el desarrollo sostenible de la ciudad, reducir el gasto y mejorar la calidad de la vida de los ciudadanos”. Por consiguiente, del resultado de una ciudad inteligente nace el concepto de Destino Turístico Inteligente.

De la misma forma, para que un destino sea considerado inteligente, debe ser eficiente y sostenible, y debe contar con una red de infraestructuras que le permita la gestión eficaz del mismo. Según establece Segittur - en su Informe de *Destinos Turísticos Inteligentes 2015* - , el trabajo a desarrollar debe incidir sobre varias áreas de actuación: gobernanza, gestión pública, planificación urbana, tecnología, medio ambiente, proyección internacional, movilidad y transporte y capital humano.

Bajo estas premisas están trabajando la mayor parte de los territorios turísticos, reorientando la oferta y la demanda (creación de nuevos productos y servicios turísticos) y así generar una experiencia turística mejorada. Los sistemas de *Big Data*, de geolocalización, audio-guías y vídeo-guías, la realidad aumentada, sistemas de holografía o vídeo-mapping – junto con otras novedades del sector – son algunos de los servicios tecnológicos que se han introducido recientemente en la industria turística, y que sin lugar a dudas, han supuesto una auténtica revolución para el sector



y sus agentes. Además, conforme las nuevas tecnologías se han ido implementando, la perspectiva sobre ellas ha cambiado. El reciente informe sobre *La Sociedad de la Información en España 2015*, elaborado por la Fundación Telefónica, demuestra que, dado que se ha generado una intensiva mejora de la vida actual de los usuarios, la percepción social sobre las nuevas tecnologías es positiva, trasladándose ésta a los sectores en los que están implementadas.

### *2.1. Turismo y deporte: hacia un futuro turístico sostenible*

En los últimos años, el turismo deportivo aparece como una de las tipologías turísticas con mayor difusión y proyección internacional que acoge al año a multitud de visitantes que acuden a España a participar o a realizar alguna práctica turística-deportiva. Su propia naturaleza lo enmarca como una actividad de turismo alternativo que abre nuevos horizontes en el campo del turismo, y que de alguna manera fomenta una industria caracterizada por la competitividad y la sostenibilidad.

En los años noventa, la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Comité Olímpico Internacional (COI) señalaron la importante relación que existía entre turismo y deporte, ya que observaron que entre ambas disciplinas podrían darse significativas conexiones. En el año 2001, con motivo de la celebración de la I Conferencia Mundial sobre Deporte y Turismo, tuvo lugar el primer gran acto que ponía de manifiesto la notable conexión que ambas actividades adquirirían en años posteriores. Hoy en día el turismo deportivo es entendido como aquella actividad donde “el desplazamiento se da fuera del lugar de residencia habitual del turista y lo lleva a participar activa o pasivamente en actividades deportivas competitivas o con fines recreativos” (2006, Latiesa; 2006, Paniza).

Su creciente desarrollo y expansión tiene que ver con varios factores relacionados con la necesidad de diversificar la oferta turística debido al agotamiento de los modelos turísticos convencionales, y por la aparición del nuevo turista digital que demanda nuevos productos y nuevas prácticas turísticas. Como respuesta a estos factores, la industria ha trabajado en la creación de una oferta alternativa que propicie el surgimiento de productos diferentes, alejándose del tradicional turismo de masas. Aquí, el concepto de sostenibilidad surge para dejar claro que el turismo y cualquier práctica derivada de él no puede entenderse sin esta dimensión.

El concepto de turismo sostenible, ligado al turismo deportivo, aparece en un momento donde la actividad turística se sitúa en su punto álgido y empiezan a aparecer las primeras consecuencias negativas de los modelos turísticos tradicionales, donde no existe equilibrio entre la explotación de los recursos, las prácticas económicas y la conservación de la comunidad local y el entorno. Es obvio que en el mercado del turismo deportivo también ha supuesto un hito destacable la aparición de las nuevas tecnologías que, como en otros sectores, ha permitido multiplicar las posibilidades sectoriales y profundizar en la creación e identificación de segmentos de mercado estratégicos.



## 2.2. El running como evento sostenible y recurso turístico

Como consecuencia de las nuevas direcciones que el sector turístico está tomando, en el que se fomentan prácticas sostenibles y la creación de una oferta alternativa, la idea de “eventos sostenibles” desarrollada por García (2016) dentro del área turística cobra un especial protagonismo. En primer lugar es necesario conocer en qué consiste un evento sostenible. Por ello, y siguiendo con la línea desarrollada por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, evento sostenible es aquel “*diseñado, organizado y desarrollado de manera que se minimicen los potenciales impactos negativos ambientales, y que se deje un legado beneficioso para la comunidad anfitriona y todos los involucrados*” (Fundación Oxígeno, 2014, p.3). Además, García (2016) señala que a la hora de gestionar un evento en un destino es necesario medir el impacto que éste va generar sobre el entorno para conocer (aproximadamente) el grado de sostenibilidad del mismo, así como los beneficios y perjuicios ocasionados.

Atendiendo a la clasificación desarrollada por González y Morales (2009) sobre la tipología de los eventos y situando al mismo nivel deporte y evento, sería interesante contemplar la posibilidad de que el deporte actuara como instrumento que garantice un menor impacto sobre el entorno (Sánchez, 2016) y se convirtiera en un posible evento de carácter sostenible e innovador.

Por otro lado, la idea principal de este artículo reside en proponer el *running* como producto de interés dentro del área turística. Partiendo de la base de que esta práctica está en auge se podría plantear la siguiente cuestión ¿El *running* en general podría tomarse como una forma alternativa de hacer turismo siendo un nuevo producto de carácter innovador? Según Montiel (2014), en su trabajo sobre turismo de maratones mantiene que este tipo de eventos deportivos se pueden considerar interesantes recursos turísticos, ya que se encargan de dinamizar la oferta turística, mejorar la calidad de la experiencia del turista y ofrecer un producto único y competitivo. Además, los acontecimientos deportivos generan un gran reclamo de corredores que acaban convirtiéndose en turistas, por lo que existe una retroalimentación positiva entre entorno, residente y visitante. De igual modo, sería recomendable conocer el impacto que provocan eventos de este calibre para averiguar si se podría enmarcar dentro del binomio eventos sostenibles/turismo sostenible.

## 3. PROPUESTA DE APLICACIÓN TURÍSTICA PARA EL SEGMENTO DEPORTIVO: RUNTRIP, UNA FORMA DIFERENTE DE VIAJAR

Como se ha comentado anteriormente, el turismo deportivo se muestra cada vez más como una nueva tendencia turística sostenible; bajo este concepto, nace *RunTrip*, un servicio turístico de destino que proporciona una nueva forma de viajar apoyándose en una aplicación móvil, la cual ofrece rutas *running* sobre recorridos turísticos. De esta forma, el turista podrá conocer de manera saludable, segura, independiente y novedosa el destino elegido. El usuario solo deberá registrarse en la aplicación para tener acceso a ella, por lo que únicamente precisa de un dispositivo móvil (base tecnológica principal del proyecto) para disfrutarla.

En cuanto al contexto donde aparece, el mercado de servicios basados en aplicaciones móviles aventaja a otros dispositivos como los ordenadores de mesa o



las tabletas. En España, el volumen de negocio de las aplicaciones móviles generó un total de 490 millones de euros en 2014. Ese mismo año casi el 90% del tiempo de conexión en móviles se destinó al uso de aplicaciones, tal y como indicaba la consultora *Ditrendia* en el informe *Mobile en España y en el Mundo 2015*. Además, por otro lado, en los últimos años, llevar un estilo de vida y hábitos saludable se ha convertido en un patrón social. Según el *Anuario de Estadísticas Deportivas de España (2015)*, casi el 75% de los españoles practican algún deporte en su tiempo libre. Por modalidades deportivas, el ciclismo ocupa la primera posición con un 38,7%, siendo la carrera a pie (30,4%) la segunda. Con respecto a esta última modalidad, se ha podido comprobar que en los últimos cinco años se ha triplicado la asistencia a carreras populares de más de 3000 corredores, produciéndose así un incremento de la participación - tal y como indica Fernando Marquina director del Área de Ruta, Montaña y Trail de la Real Federación Española de Atletismo - . Como dato llamativo, la Consultora NPD Group mostraba que en 2013 el volumen del sector *running* oscilaba en torno a los 300 millones de euros en España, donde se vendieron un total de 2,2 millones de zapatillas para correr.

Analizando el campo de actuación de *RunTrip*, la ciudad elegida para hacer el estudio fue Valencia, pues está siendo pionera en actividades enfocadas al *running*. Ejemplo a destacar es el proyecto *Valencia Ciudad del Running* impulsado por el Ayuntamiento de Valencia y la Fundación Trinidad Alfonso donde se propone una remodelación del río Turia diseñando un circuito de 5km a través de él y destinado para los corredores.

Por otro lado, el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas junto con la Universidad de Valencia señalaba en el último informe sobre el Impacto Económico y Valoración de los Corredores del 35 Maratón Valencia Trinidad Alfonso que, el evento había recaudado un total de 17 millones de euros gracias al gasto turístico y traduciéndose en un importante impacto económico para la ciudad. Además, se trata de una ciudad turística donde se pueden identificar diferentes tipologías de turismo, haciendo que sea un destino adecuado para localizar y desarrollar *RunTrip*.

A la vista de estos datos, es importante destacar la necesidad de identificar el público del producto, así como la carencia (problema/necesidad) que éste tiene cuando viaja. Es evidente que el público de interés serán turistas, pero ¿qué tipo de turista? Para dar respuesta a estas cuestiones previas al desarrollo del producto, se decidió que las recepciones de hotel serían el lugar idóneo para resolverlas. Bajo los criterios de número de estrellas y capacidad hotelera, se realizó una selección de 14 hoteles de Valencia de 4 y 3 estrellas, para posteriormente llevar a cabo un total de 14 entrevistas personales a los jefes de recepción de éstos. Los hoteles seleccionados fueron: *Sorolla Palace, Astoria, HolidayInn, Tryp Oceanic, Palau del Mar, SH Valencia, Barceló, NH Las Artes, NH Las Ciencias, Westin Valencia, ABBA Acteon, Vincii Lys, Primus Valencia y Meliá*. En las entrevistas se abordaron temas como: el turista tipo del hotel, qué tipo de servicios e instalaciones disponían para él, servicios deportivos del hotel, incremento del interés hacia prácticas deportivas (especialmente hacia el *running*), hora y día de la demanda de estos servicios, o si estaban en disposición de desarrollar proyectos relacionados con este segmento (turismo deportivo). Finalmente, con los datos obtenidos, el turista tipo que solicitaba información acerca de actividades deportivas en general y sobre el *running* en particular, fue el turista de negocio





correspondiéndose con las cifras de turismo de negocios que recoge la propia ciudad. (Véase Informe Turismo MICE en la Comunidad Valencia 2015).

Por otro lado, este turista se enfrenta a varios hándicaps a la hora de viajar. El primero viene por el desconocimiento del destino que implica no saber por dónde es posible practicar su rutina deportiva; otro deriva en la no disposición de tiempo para conocer turísticamente la ciudad; también se enfrenta a la imposibilidad de llevar un mapa físico mientras corre; o a la inseguridad que todos estos factores generan y que desembocan en la incomodidad generalizada que este turista tiene a la hora de combinar turismo con rutina deportiva. Con *RunTrip*, y gracias a sus características, el turista puede aunar en una sola aplicación móvil la posibilidad de conocer saludablemente el destino, de forma segura, independiente y gratuita.

En cuanto a las características de la aplicación, la principal de ellas radica en la fusión de rutas turísticas y rutas *running*, gracias a los sistemas de geolocalización que facilitan de manera exacta la ubicación del usuario en el recorrido turístico. Así, mientras practica su actividad deportiva, también puede recorrer los principales puntos de interés, que además serán explicados a través de un sistema audio-guía sincronizado con la posición geolocalizada del individuo. Los clips de audio contarán con una breve y atractiva descripción de los datos más interesantes del hito turístico. El audio-guía se activará cuando el individuo pase por el punto de interés, el cual cumplirá también las funciones de navegador/mapa para el usuario, indicándole el camino a seguir.

La ventaja competitiva se encuentra en la novedad del producto: fusión de rutas *running* con rutas turísticas junto con audio-guías sincronizadas. Los clips de audio (elemento diferenciador), son un plus en el servicio que lo hace único en el mercado. Además, los clips de audio van sincronizados con la ruta a través de un sistema de geolocalización, por lo que la tecnología de geolocalización se impone como la principal base tecnológica de la aplicación. Ésta se basa en un sistema *GPS* sirviéndose de los mapas de *Google Maps* para mostrar las rutas seleccionadas. Los sistemas operativos seleccionados para el desarrollo del prototipo serán Android e iOS, ya que son los principales del mercado móvil. La aplicación proporciona:

- ❖ Una forma saludable de conocer, visitar y descubrir un destino turístico, de forma independiente, saludable, cómoda, segura y totalmente gratuita.
- ❖ Oferta de rutas de *running* urbanas y rurales de diferentes longitudes y niveles de dificultad.
- ❖ Un historial con rutas completadas, registro de magnitudes (tiempo, hitos visitados y kilómetros recorridos), selección de rutas favoritas y posibilidad de compartir rutas entre usuarios.
- ❖ Clips de audio (audio-guías) con información turística de los hitos del recorrido.
- ❖ Enlace a perfiles sociales del usuario: *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*.
- ❖ Capacidad de tomar, subir y descargar archivos de imagen y vídeo.



- ❖ Registro de comentarios y opiniones de los usuarios sobre los recorridos en el interior de la ficha de cada ruta.
- ❖ Servicios de geoposicionamiento, navegación y mapas.
- ❖ Servicio de inserción de publicidad audio-visual para empresas.
- ❖ Sección con información turística del destino seleccionado, así como noticias y acceso a blogs y portales de contenido deportivo
- ❖ Servicio de configuración de la cuenta.

Para conocer en mayor profundidad el mercado, se muestra a continuación una tabla sobre aplicaciones móviles similares donde se comparan sus principales funcionalidades.

*Tabla 1. Mapa comparativo de productos/aplicaciones similares a Runtrip.  
(Diseño de la autora).*

	Go running	360° Running Barcelona	Salomon Trail	Running Granada	RunTrip
Seguimiento GPS	x	x	✓	✓	✓
Métricas y entrenamientos	x	x	✓	-	✓
Mapas	Guía turístico	Guía turístico	✓	✓	✓
Rutas e historiales	Rutas	Rutas	✓	✓	✓
Redes Sociales	x	x	✓		✓
Hitos turísticos	✓	✓	✓	✓	✓
Info. Turística Destinos	✓	✓	✓	✓	✓
Clips Audio Info. Turística	x	x	x	x	✓
Reproductor Música	x	x	X	x	x
Gratuita vs. Pago	pagada	pagada	gratuita	gratuita	gratuita

Es importante resaltar aquí que, aunque servicios como *Go Running* o *360° Running Barcelona* no se sean aplicaciones móviles propiamente dichas, es oportuno incluirlas dentro de esta tabla por considerarse competencia directa aunque su base no sea tecnológica, ya que se corresponden con servicios contratados en los destinos donde el usuario paga por la realización *in situ* del *running-tour* con un guía. Se han excluido de esta tabla aplicaciones deportivas como: *Endomondo*, *RunKeeper*, *Nike Running* o *Runtastic* debido a su carencia turística.

Actualmente, el proyecto *RunTrip* se encuentra en fase de PMV (Producto Mínimo Viable), ya que se están realizando diferentes test y pruebas. El producto mínimo viable dispone de:

- ❖ Ruta Monumental y Ruta Río, con información turística adaptada a cada una de ellas y de distinta dificultad.
- ❖ Clips de audio (audio-guías) en las diferentes rutas con breves descripciones turísticas del hito.
- ❖ Enlace a perfiles sociales del usuario: *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*.
- ❖ Historial de registro de ruta con: tiempo de actividad, kilómetros recorridos y número de hitos turísticos visitados.
- ❖ Servicios de geoposicionamiento, navegación y mapas.
- ❖ Ficha turística del destino con información de interés.

*Imagen 1. Diseño Producto Mínimo Viable (PMV) de la Interfaz aplicación móvil. (Diseño de la autora).*





#### 4. CONCLUSIONES

Como se ha podido comprobar, el segmento del turismo deportivo aparece como un nicho de mercado estratégico para el desarrollo de prácticas turísticas que se basen en la tecnología, la competitividad y la innovación, mostrándose como un sector atractivo para fomentar un turismo alternativo que genere actividades más saludables y sostenibles. En este sentido, la sostenibilidad y la competitividad aparecen, por tanto, como conceptos clave del contexto turístico actual, y tenerlas en consideración, será por tanto la dirección a seguir en nuevos proyectos del sector. Gracias al estudio de caso de *RunTrip*, el horizonte del mercado de aplicaciones móviles turísticas se amplía, ofreciendo un extenso abanico de posibilidades a la hora de gestionar creativa y sosteniblemente un destino. Por lo que se puede decir que, el turismo deportivo se presenta como una actividad turística que propicia un tipo de turismo de carácter alternativo e innovador, muy afín a las necesidades que exige la nueva demanda turística.

Por otro lado, a través del presente trabajo, se ha demostrado que el desarrollo del turismo como sector competitivo y de relevancia se ha podido producir gracias a la aparición de las nuevas tecnologías como importantes herramientas de gestión. Las TICs han permitido, por tanto, profundizar en el sector turístico para conseguir un mayor rendimiento de él y crear productos acordes a la actual realidad turística. Además, por su carácter integrador y flexibilidad, las nuevas tecnologías han permitido el surgimiento de fructíferas relaciones entre áreas de negocio (deporte y turismo), consiguiendo una industria turística mejorada, más competitiva y capaz de reforzar su posición en el mercado como segmento estratégico. Claro ejemplo de las fructíferas relaciones que han permitido las TICs en el turismo es el caso de estudio (*RunTrip*) presentado en este artículo, donde se crea un producto de base tecnológica que enriquece la oferta turística y proporciona un producto acorde a la nueva realidad del sector, una realidad donde la tecnología y la sostenibilidad son piezas clave del escenario.

#### 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Valenciana de Turismo. 2015. « Informe de Productos: el turismo MICE en la Comunitat Valenciana».
- Aguiló Pérez, E., Palmer J.R. M., Greenwood, A. B., & Mir, R. L. (2006). El papel de los residentes en el desarrollo del turismo deportivo como segmento de competitividad de un destino turístico. El caso de Baleares. Islas Baleares: Universidad de las Islas Baleares.1-22.
- Ayuntamiento de Valencia. Deportes Valencia. (26 de mayo de 2014). El proyecto Valencia Ciudad del *Running* creará un nuevo circuito iluminado y señalizado de 5 kilómetros en el Jardín del Turia. Recuperado de: <http://www.deportevalencia.com/valencia-ciudad-del-running-creara-un-nuevo-circuito-iluminado-y-senalizado-de-5-kilometros-en-el-jardin-del-turia/>



- Ayuso, M. (7 de febrero de 2013). Por qué correr nos gusta tanto (y por qué nos engancha). *El Confidencial*. Recuperado de: [http://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-02-07/por-que-correr-nos-gusta-tanto-y-por-que-nos-engancha\\_204611/](http://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-02-07/por-que-correr-nos-gusta-tanto-y-por-que-nos-engancha_204611/)
- Blásco Lázaro, M. (2005). Introducción al concepto de turismo sostenible. I Jornadas de Turismo Sostenible en Aragón. Aragón.
- Carra, A. (2015). *-Running*”, el nuevo estilo de vida que engancha a media España. *ABC*. Recuperado de: [http://www.abc.es/sociedad/20150620/abci-running-famosos-politicos-201506192159\\_1.html](http://www.abc.es/sociedad/20150620/abci-running-famosos-politicos-201506192159_1.html)
- Centro de Conocimiento, Inteligencia e Innovación Turísticas & Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). 2015. «Guía Apps Turísticas. 2015».
- Centro de Conocimiento, Inteligencia e Innovación Turísticas & Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). 2015. «Informe destinos turísticos: construyendo el futuro ».
- Centro de Noticias de Naciones Unidas. (30 de diciembre de 2015). ONU declara al 2017 Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. *Naciones Unidas*. Recuperado de: <http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=34143#.V17HVSOLRdi>
- Cerezo, A. y Guevara, A. (2015). El papel estratégico de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el turismo. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, Vol. 2, Num. 2, pp. 52-69.
- De Ávila Muñoz, Antonio López, y Susana García Sánchez. 2013. «Destinos turísticos inteligentes». *Harvard Deusto business review*, nº 224: 58-67.
- De Pablo Redondo, D. R., & Cáceres, D. G. J. (2004). *Impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico*. In los Anales del Simposio sobre la Sociedad de la Información (SSI2004), dentro de las 33º Jornadas Argentinas de Informática e Investigación Operativa. Córdoba. Argentina.
- Ditrendia. 2015. «Informe Ditrendia: Mobile en España y en el Mundo».
- Expósito Peláez, M. E. (2009). Turismo deportivo; La nueva era del turismo. *Portal Deportivo La Revista*, nº13: 1-8.
- Fundación Oxígeno. 2014. «Manuales Sostenibles de Eventos Sostenibles».
- Fundación Telefónica. 2015. « Informe La Sociedad de la Información en España 2015».
- Fundeu, BBVA. Wasap y wasapear, adaptaciones adecuadas al español. Recuperado de: <http://www.fundeu.es/recomendacion/wasap-y-wasapear-grafias-validas/>
- García, B. (2016). Análisis del impacto turístico de los eventos. Estudio de caso: VI Media Maratón de Gijón «Villa de Jovellanos». Universidad de Oviedo. Oviedo.



- González, F. y Morales, S. (2009). *Ciudades efímeras: transformando el turismo urbano a través de la producción de eventos*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya (UOC).
- Hinojosa, V. (4 de marzo de 2016). ¿Cómo se comportará la industria hotelera en 2017? Hosteltur. Recuperado de: [http://www.hosteltur.com/115345\\_como-se-comportara-industria-hotelera-2017.html](http://www.hosteltur.com/115345_como-se-comportara-industria-hotelera-2017.html)
- Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas. 2015. «35 Maratón Valencia Trinidad Alfonso 2015. Impacto económico y valoración de los corredores».
- Jódar Marín, J. A. (2016). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Razón y Palabra*, nº71: 1-11.
- Luque Gil, A. M. (2013). La evaluación del medio para la práctica de actividades turístico-deportivas en la naturaleza. *Cuadernos de Turismo*, nº12: 131-149.
- Martín Rojo., D. I., & González, D. A. I. G. (2008). La aparición de distintas tipologías turísticas como consecuencia de la evolución del sector. El caso andaluz. IX Congreso Internacional de la Asociación de la Historia Económica. Sesión B-13. Historia Económica del Turismo. Murcia.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. 2015. « Anuario de Estadísticas Deportivas 2015».
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. 2015. « Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2015».
- Molina, M. (2013). El papel del turismo de eventos en el desarrollo urbano. El caso de Expo Zaragoza. *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 11, 57-71.
- Montiel, R. (2014). Turismo de Maratones. Universidad de Valladolid. Segovia.
- Nielsen. (28 de enero de 2015). Seis de cada diez españoles recurren a internet para organizar sus viajes. *Nielsen*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2015/seis-de-cada-diez-espanoles-recurren-a-internet-para-organizar-s.html>
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. 2015. « Informe Anual del sector de los Contenidos Digitales en España 2015».
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. 2015. « Informe Anual del sector TIC y de los Contenidos en España 2015».
- Organización Mundial del Turismo. Definición Turismo Sostenible. Recuperado de: <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>
- Organización Mundial del Turismo. Historia del Turismo. Recuperado de: <http://www2.unwto.org/es/content/historia>
- Pérez Tornero, J. M. (2005). El futuro de la sociedad digital y los nuevos valores de la educación en medios. *Comunicar. Revista Científica de Comunicación y Educación*, nº25: 247-258.
- Plataforma Tecnológica del Turismo. ThinkTur. 2016. « Tendencias Tecnológicas en Turismo para 2016».



- Porras, C. (12 de enero de 2016). El turismo aportó 124.000 M € a la economía española en 2015. *Hosteltur*. Recuperado de: [http://www.hosteltur.com/114522\\_turismo-aporto-124000-m-economia-espanola-2015.html](http://www.hosteltur.com/114522_turismo-aporto-124000-m-economia-espanola-2015.html)
- Prieto, M. (28 de febrero de 2015). Las aplicaciones, el nuevo gran filón de la industria de móviles. *Diario Expansión*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/2015/02/27/empresas/tecnologia/1425069142.html>
- Sánchez, L. (2016). El turismo deportivo como elemento dinamizador de la oferta turística de Segovia. Universidad de Valladolid. Valladolid.
- Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). 2015. « Presentación Destinos Turísticos Inteligentes».
- Sport Cultura Barcelona. 2013. «Estudio La salud físico-deportiva de los españoles».
- Vargas, Á. (4 de abril de 2016). Las reservas móviles alcanzarán el 40% para las OTA en 2017. *Hosteltur*. Recuperado de: [http://www.hosteltur.com/115776\\_reservas-moviles-alcanzaran-40-ota-2017.html](http://www.hosteltur.com/115776_reservas-moviles-alcanzaran-40-ota-2017.html)
- Vilaseca, J., Torrent, J., Lladós, J., & Garay, L. (2006). El impacto de las TIC en la empresa turística: el caso de Cataluña. [Versión electrónica]. Barcelona: Observatorio de la Nueva Economía (ONE) Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado de: <http://www.uoc.edu/in3/dt/esp/one06002.pdf>



## ¿SE HA COLAPSADO EL RANKING DE TRIPADVISOR?: UN ANALISIS DE SU EVOLUCION TEMPORAL EN CIUDADES ESPAÑOLAS Y DOS PROPUESTAS DE MEJORA.

José Luis Ximénez-de-Sandoval (joseluis.xs@uma.es)

Antonio Guevara Plaza

Antonio Fernández Morales

Universidad de Málaga

### Resumen

La influencia que el ranking de hoteles de Tripadvisor ejerce en los turistas a la hora de decidir dónde alojarse es reconocida tanto en el mundo académico como empresarial. Pese a la gran cantidad de autores que han analizado esta aplicación desde múltiples ángulos, nuestro trabajo se centra en un aspecto que todavía está poco estudiado: La evolución temporal del ranking. En junio de 2015 iniciamos este trabajo con la extracción de las clasificaciones de los hoteles de las 6 mayores ciudades de España. A partir de esa fecha hemos ido extrayendo semana a semana los rankings de hoteles de estas ciudades, comparando la evolución en el tiempo de las clasificaciones de más de 700 hoteles españoles para poder responder entre otras a las siguientes cuestiones: ¿Cómo varía el ranking a lo largo del tiempo? ¿Los mejores hoteles en 2015 siguen siendo los mismos en 2016? ¿Hay grandes saltos en la clasificación? ¿La variación del ranking es similar en todas las ciudades? ¿Cuánto tiempo puede tardar un hotel en llegar a estar entre los mejores de su ciudad?. Los sorprendentes resultados obtenidos nos indican que el ranking de hoteles de Tripadvisor, como consecuencia de su enorme éxito y de su propio modo de establecer las valoraciones de los hoteles, ha llegado al colapso.

**Palabras clave:** Tripadvisor, Comentarios, Opiniones, Reputación Online, Valoración de hoteles, Clasificación de hoteles, Web 2.0.

## IS TRIPADVISOR RANKING COLLAPSED? A LONGITUDINAL ANALYSYS IN SPANISH CITIES AND TWO IMPROVEMENTS PROPOSALS

### Abstract

The influence that the Tripadvisor Hotels Ranking has on tourists when deciding where to stay is recognized in both the academic and business world. Despite the large number of authors who have analyzed this application from multiple angles, our work focuses on an aspect that is still little studied: The longitudinal analysis of the ranking. In June-2015 we started this work with the mining of hotels classification in the six biggest cities of Spain. On a weekly basis we have been extracting the rankings, to compare the evolution over time of the classifications of more than 700 Spanish hotels to answer among others the following questions: How does the ranking change over time? The best hotels in 2015 remain the same in 2016? Are there big jumps in the standings? Are Changes in ranking similar in all the cities? How long can take a hotel





get to be among the best in the city?. Our surprising results indicate that Tripadvisor, due to its enormous success and their own way to establish the reviews of hotels, has come to collapse.

**Keywords:** Tripadvisor, Online Reviews, User generated content, Hotels Ranking systems, social media, Data mining, opinion mining, online reputation, fake reviews

---

–Amo las listas”. Umberto Eco, El Vértigo de las listas. 2009

---

## 1. INTRODUCCION

Por varias razones los seres humanos nos sentimos atraídos por las listas. Nos ahorran esfuerzos para clasificar y elegir. Nos ayudan a ordenar, a tomar decisiones. Son básicamente útiles. Si bien las listas son casi tan antiguas como el ser humano, y así lo indica Umberto Eco cuando nos recuerda que el primer ejemplo de lista aparece en la Ilíada de Homero, el autor italiano también reconoce que la gran madre de todas las listas, infinita por definición porque está en continuo desarrollo es la World Wide Web.

Es en esta red infinita donde surge en el año 2000 una empresa que ha revolucionado el sector turístico precisamente por sus listas: Tripadvisor. A partir de los comentarios y valoraciones de sus usuarios, ordena y clasifica hoteles, restaurantes y destinos de los cinco continentes para facilitarnos la toma de decisiones. Su éxito es innegable y la influencia que ejerce en los turistas a la hora de decidir el hotel en que alojarse es reconocida tanto en el mundo académico como empresarial.

Pese a la gran cantidad de trabajos académicos que en los últimos años han analizado esta aplicación, todavía hay innumerables aspectos por investigar. Entre ellos, el que será objeto de nuestro estudio: La evolución del ranking a lo largo del tiempo.

## 2. OBJETIVOS

El objetivo de nuestra investigación es analizar cómo evoluciona la clasificación de hoteles de Tripadvisor en las seis de las mayores ciudades españolas (Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla Málaga y Zaragoza), y responder, entre otras, a las siguientes cuestiones: (1)¿Los mejores hoteles en 2015 siguen siendo los mismos en 2016?, (2)¿Y los peores hoteles, también siguen siendo los mismos?, (3) ¿Qué ocurre con los hoteles situados en las zonas centrales del ranking?, ¿tienden a subir hacia mejores posiciones, a bajar hacia la parte inferior o bien se mantienen en la zona central?. (4)¿Hay diferencias significativas entre las distintas ciudades en las variaciones de sus rankings?, (5)¿Hay muchos hoteles que presenten grandes saltos en la clasificación o por el contrario son pocas las posiciones que un hotel sube o baja en 6 meses?, (6)¿Cuánto tiempo puede tardar un hotel situado en zonas bajas o medias en alcanzar la cima?, (7)¿Qué riesgos tienen los hoteles situados en las mejores posiciones de caer a zonas bajas de la clasificación?

La estructura de nuestro trabajo es la siguiente: En primer lugar realizamos una revisión bibliográfica sobre Tripadvisor y los rankings de hoteles, posteriormente



detallaremos la metodología aplicada así como los pasos seguidos en la construcción de nuestra base de datos. A continuación presentamos los resultados obtenidos, repartidos en tres apartados; (1) Análisis de los cambios en la clasificación, (2) análisis de los cambios en las puntuaciones de los hoteles y (3) análisis de los cambios en el número de comentarios recibidos. Por último planteamos nuestras conclusiones y una serie de sugerencias, junto con la bibliografía utilizada.

### 3. ESTADO DEL ARTE

Desde una perspectiva histórica estamos en una nueva era en las relaciones entre la tecnología y el turismo (Mistilis & Buhalis, 2012). Las redes sociales están jugando un papel cada vez más importante como fuente de información para los viajeros (Xiang & Gretzel, 2010) en el proceso de búsqueda para la compra de un viaje (Jain et al. 2012) Más concretamente los contenidos generados por los usuarios en Internet han cambiado la manera en que los consumidores compran productos y servicios (Ghose et al., 2012). Hoy día quien esté planificando un viaje, tiene más confianza en los comentarios de otros turistas que en los consejos de una agencia de viajes (Ong, 2012). La información y los datos generados por las multitudes (Mob Data Sourcing) democratizan la recogida de datos y plantean una revolución en el mundo de la información (Deutch & Milo 2012).

Smyth et al. (2010) publican uno de los primeros trabajos que estudian y cuantifican la evolución de los hoteles en Tripadvisor, (aunque en este caso se centran tan sólo en la variación temporal de las puntuaciones). Analizaron más de 30.000 comentarios sobre hoteles de Irlanda, y los comparan con 50.000 comentarios de hoteles de Las Vegas durante dos años. Mientras la puntuación media de los hoteles de Las Vegas se había mantenido constante en torno a 3,8 puntos, los hoteles irlandeses pasaron en los mismos dos años de una puntuación media de 3,6 a 3,8. Además, el 64% de los hoteles irlandeses con una puntuación previa entre 2 y 3 puntos, tenían al final del periodo de estudio una puntuación superior a 3. Para los autores esto es debido a lo que ellos llaman "El Efecto TripAdvisor". Mientras los hoteles en Las Vegas hace ya tiempo que alcanzaron unos aceptables niveles de calidad, los hoteleros irlandeses, siendo conscientes de que unos comentarios negativos en TripAdvisor pueden dañar la imagen de su establecimiento, han trabajado para mejorar sus niveles de servicio y así evitar futuros comentarios negativos.

El sector hotelero es consciente de que las puntuaciones de los clientes tienen un fuerte impacto en la intención de reservar un hotel. Cuando un establecimiento tiene comentarios negativos Verma et al. (2012) ha analizado en su estudio que hay una probabilidad de 40% de reservar en ese hotel. Cuando el comentario es positivo la probabilidad sube al 70-80 %. Melián et al. (2010), recomiendan a los directores de hotel que fomenten la participación de sus clientes ya que según estos autores, cuantas menos valoraciones recibe un hotel más negativas son las mismas.

Jurca et al. (2010) analizan cómo evoluciona a lo largo del tiempo la posición de un hotel en el ranking conforme van apareciendo nuevos comentarios. Analizado un hotel concreto de Nueva York los resultados muestran claramente que la mediana y la moda proporcionan unos rankings mucho más estables que la media aritmética. Finalmente



concluyen que las listas basadas en puntuaciones obtenidas a través de media aritmética inducen al usuario a exagerar su puntuación para mover en la dirección deseada tanto como sea posible la puntuación global del hotel. Sin embargo si se utilizara la mediana sería el propio usuario el primer interesado en proporcionar la valoración más exacta posible.

El problema del exceso de información a disposición del usuario es ya reconocido por O'Mahony et al (2010) quienes entienden que hay una gran producción de opiniones por parte de los usuarios pero que un gran número de ellas no son de interés. Esta gran cantidad de comentarios publicados por los turistas ha generado también gran preocupación en el sector ante la posibilidad de fraude. Ong (2012) se preguntó si la cantidad de comentarios afecta a la fiabilidad percibida de los mismos concluyendo que efectivamente un alto número de opiniones proporciona credibilidad. Quizás los usuarios son conscientes de la posibilidad de que algunos comentarios sean falsos, pero cuando el número de comentarios es elevado (cientos) entonces el impacto de la manipulación de un comentario falso disminuye drásticamente. Para Ott et al. (2012) las webs con una baja dificultad para escribir comentarios y ponerlos al alcance de una gran audiencia, tienen una mayor nivel de falsos comentarios que aquellas páginas con mayores dificultades para exponer un comentario. Sus resultados señalan que sitios como Hotels.com tienen una tasa aproximada del 2%, TripAdvisor está en el 4% de comentarios fraudulentos.

Fruto de esta preocupación por el fraude, en 2014 la Comisión Europea (EC 2014) publicó un informe específico sobre los comentarios online de los clientes en el sector hotelero donde entre otras recomendaciones indicaba que las webs de opiniones deben tomar medidas para verificar que sus usuarios se alojaron realmente en el establecimiento sobre el que están opinando.

En este sentido como señala (Biffaro 2015), en diciembre de 2014 la ICA (Italian Competition Authority) sancionó con una multa de 500.000 Euros a Tripadvisor por infringir varios artículos del código de comercio italiano. El ICA encontró desleal la falta de medidas por parte de Tripadvisor para atajar las opiniones engañosas. Pero, como indica, (Hensens 2010) la mayor medida que tiene Tripadvisor para luchar contra los comentarios fraudulentos es el elevado número de opiniones por hotel. Su investigación sobre el fraude en los comentarios refleja que los hoteles con mayor número de opiniones son más insensibles a los comentarios falsos, considerando que a partir de 100 opiniones un hotel es prácticamente inmune a los comentarios fraudulentos.

Hemos querido dejar para el final un trabajo difícil de catalogar que, aunque se aleja en cierto modo del núcleo de nuestra investigación merece ser tenido en consideración por la originalidad con la que analizan la temática de los comentarios online. Para estos autores (Scott & Orlikowski, 2012) aunque los mecanismos de rankings no son nuevos, han adquirido gran capacidad de influencia y poder cuando se ejecutan a través de las tecnologías de la web 2.0, redistribuyendo la responsabilidad. El estudio se centra en pequeños negocios de una remota zona geográfica no identificada para la que TripAdvisor ha cambiado las reglas del juego. Los autores analizan la implicación moral y estratégica de esta transformación. Estos autores han estado particularmente interesados en examinar el concepto de responsabilidad (accountability) aplicado a las



redes sociales, basado en la idea de la sabiduría de la multitud –wisdom of crowd” y en el de inteligencia colectiva. El poder de los ranking está en su capacidad de presentarse como una herramienta objetiva sin sesgo, mostrando la verdad, imponiendo su manera de ver las cosas pero sin ser visto (its way of seeing, without being seen)

TripAdvisor tiene un efecto material en los negocios y en la gestión. De hecho para ciertas empresas del sector turístico una mejor o peor calificación en el ranking puede suponer la diferencia entre las ganancias o las pérdidas, sobreviviendo una temporada o teniendo que cerrar. Por tanto es necesario tomar en serio las relaciones de responsabilidad que se producen en TripAdvisor, ya que el resultado es en la práctica una nueva especie de autoridad que dirige nuestras vidas. Finalmente subrayan la paradoja de que TripAdvisor está configurado de tal manera que produce una forma de transparencia para los comentarios de los turistas mientras que oscurece el mecanismo que ordena esos comentarios.

#### 4. METODOLOGÍA Y BASE DE DATOS

Nuestro trabajo se encuadra dentro de un amplio proyecto de investigación que pretende monitorizar periódicamente el funcionamiento y la evolución de los rankings de hoteles y restaurantes en las principales ciudades de los cinco continentes en Tripadvisor y Booking, las dos principales plataformas de valoración de hoteles a partir de comentarios de usuarios sobre establecimientos turísticos.

El proceso de extracción de datos lo iniciamos en junio de 2015 cuando recopilamos las clasificaciones en Tripadvisor de los hoteles de las seis ciudades de España citadas anteriormente. Con periodicidad semanal y desde esa fecha, se han ido extrayendo las clasificaciones en dichas ciudades.

Para realizar nuestra investigación, hemos utilizado una aplicación para la extracción automatizada de datos de la web, una base de datos donde almacenar toda la información recopilada y una hoja de cálculo con la que realizar los análisis estadísticos. Las técnicas estadísticas utilizadas y ya comentadas anteriormente han sido principalmente las matrices de transición y el análisis gráfico-exploratorio.

Aunque se dispone de información semanal, como se indicó anteriormente, y dado que la movilidad tanto semanal como mensual es mínima, se ha decidido tomar los datos trimestrales donde ya sí se aprecian ciertos niveles de movilidad dignos de ser considerados. Por tanto, el presente trabajo analizará la evolución trimestral a lo largo de un año (de junio-2015 a junio-2016) de los rankings de las seis primeras capitales de provincia españolas por número de habitantes (a 01/01/2015), que son a su vez las únicas que superan la barrera de los 500.000 habitantes

La lista de las 6 ciudades con el número de hoteles analizados se muestra a continuación:



Muestra final	Hoteles	%
01-Barcelona	271	35,15%
02-Madrid	250	32,43%
03-Sevilla	104	13,49%
04-Valencia	55	7,13%
05-Zaragoza	47	6,10%
06-Málaga	44	5,71%
Total	771	100,00%

Elaboración propia a partir de los datos extraídos de Tripadvisor<sup>34</sup>

Para facilitar el análisis, las tablas y gráficas estarán siempre ordenadas por el número de hoteles de cada ciudad recogidos en nuestra base de datos (en modo descendente).

## 5. VARIACION EN EL RANKING

El estudio descriptivo de la variación en el tiempo de los rankings de las distintas capitales españolas lo hemos dividido en tres apartados:

1- Un primer apartado donde analizamos CUANTOS hoteles han cambiado de posición en el periodo estudiado. En este sentido, llamamos VOLATILIDAD del ranking al número de hoteles que han cambiado de posición. Un ranking muy volátil será aquel en el que la gran mayoría de hoteles han modificado su posición, entre el momento inicial y el final.

2- Un segundo apartado donde analizamos CUANTO han variado los hoteles. Así, llamamos FLEXIBILIDAD del ranking al nº de posiciones que un hotel puede subir o bajar en la clasificación entre el momento inicial y el final.

3- Por último, realizaremos un análisis de los rankings POR ZONAS, dividiendo la clasificación en zona ALTA, MEDIA y BAJA para comprobar si el comportamiento es similar en dichas zonas, y estudiar además en qué medida hay trasvase de hoteles de unas zonas a otras. Dada la repercusión que puede tener para un hotel estar en la zona alta del ranking (en términos de reputación, visibilidad o incluso ventas) hablamos en este caso de análisis de la RELEVANCIA de los cambios en el ranking.

<sup>34</sup> Todos los cuadros, tablas y gráficos que aparecen a partir de ahora en este trabajo son de elaboración propia a partir de los datos extraídos de Tripadvisor.



### 5.1 Volatilidad del ranking: ¿Cuántos hoteles suben o bajan?

El siguiente cuadro nos muestra el número de hoteles que han subido algún puesto en la clasificación (RS), que no han variado su posición en el ranking (RI), o que han bajado algún puesto en la clasificación de hoteles en su ciudad (RB) entre el periodo inicial (jun-2015 y el final (jun-2016), en el conjunto de la muestra.

1-7-RANKSIB	Hoteles	%
RS	330	43 %
RI	18	2 %
RB	423	55 %
Total	771	100 %

Vemos que tan sólo el 2 % de los hoteles NO HAN VARIADO su posición en el ranking. Además hay una diferencia muy significativa entre el número de hoteles que HAN BAJADO algún puesto en el ranking (55 %) y los que HAN SUBIDO en la clasificación (43 %).

¿Es generalizado este comportamiento en todas las capitales? La siguiente tabla nos muestra las cifras para cada ciudad así como los principales descriptores.

NombreCiudad	01-1-7-RS	02-1-7-RI	03-1-7-RB
01-Barcelona	38,75%	0,74%	60,52%
02-Madrid	46,80%	0,80%	52,40%
03-Sevilla	47,12%	4,81%	48,08%
04-Valencia	20,00%	7,27%	72,73%
05-Zaragoza	51,06%	6,38%	42,55%
06-Málaga	54,55%	4,55%	40,91%

Promedio	0,430	0,041	0,529
Máx	0,545	0,073	0,727
Mín	0,200	0,007	0,409
Desv Estandar	0,125	0,028	0,120



### 5.2 Flexibilidad del Ranking: ¿Cuánto suben o bajan los hoteles?

Hemos visto que la mayoría de hoteles varía su posición, pero ¿cuántos puestos suben o bajan? Para eliminar el efecto tamaño de la ciudad (no puede tener el mismo valor subir 30 puestos en Barcelona (483 Hoteles en junio/2016) que en Málaga (76 Hoteles en junio/2016), hemos calculado el ratio R de variación en la clasificación ( **$R = \frac{\text{Posición inicial} - \text{final}}{\text{N}^\circ \text{ total de hoteles}}$** ), donde un R próximo al 1 ( **$R = +1$** ) indicaría que el hotel ha subido de los últimos puestos a los primeros, mientras que un valor próximo a -1 ( **$R = -1$** ) indicaría que el hotel habría bajado desde las primeras a las últimas posiciones. Por último, los valores cercanos a 0 ( **$R = 0$** ) indicarían que la variación en el ranking ha sido insignificante. El siguiente cuadro nos resume las principales cifras relacionadas con este ratio:

1-7 DIF RANK R%	Hoteles	Promedio	Máx	Mín	DesvEst
Subidas	330	0,0672	0,410596026	0,001945525	0,0674
Bajadas	423	-0,0765	-0,488505747	-0,001945525	0,0847
V.ABS	753	0,0724	0,488505747	0,001945525	0,0776

Observamos que, en promedio, las variaciones porcentuales en las subidas y las bajadas son muy similares y muy pequeñas en ambos casos (6,7 % y 7,2 % respectivamente). Esto nos indica que los hoteles varían muy pocas posiciones tanto en las subidas como en las bajadas.

A continuación presentamos los datos por ciudades en valor absoluto

Ciudad	Hoteles	1-7 Promedio R (ABS)	1-7 Máx R (ABS)	1-7 Mín R (ABS)	1-7 DesvEst R (ABS)
01- Barcelona	269	6,47%	45,14%	0,19%	0,0746
02-Madrid	248	7,68%	41,72%	0,22%	0,0853
03-Sevilla	99	8,75%	48,85%	0,57%	0,0868
04-Valencia	51	6,69%	37,00%	1,00%	0,0579
05- Zaragoza	44	6,18%	26,83%	1,22%	0,0517
06-Málaga	42	7,81%	31,46%	1,12%	0,0652
	753				



Finalmente, la tabla siguiente recoge los hoteles agrupados en intervalos según el valor del ratio R (ABS). La inmensa mayoría de los hoteles por tanto experimenta una variación en los últimos 12 meses inferior al 11%.

I 1-7 R (ABS)	Hoteles	Hoteles Ac.	%	% Acum.
<=1,4 %	154	154	19,97%	19,97%
<=3,3 %	155	309	20,10%	40,08%
<=6 %	154	463	19,97%	60,05%
<=11 %	157	620	20,36%	80,42%
<=50 %	151	771	19,58%	100,00%
Total	771		100,00%	

### 5.3 Variaciones en el ranking por zonas

Una vez que hemos analizado las variaciones en la clasificación, y hemos comprobado que la mayoría de hoteles suben o bajan posiciones, pero en una cuantía mínima (en torno al 7%), debemos preguntarnos si éstas variaciones en el ranking provocan cambios significativos en la clasificación, si tienen en definitiva, RELEVANCIA para el hotel en términos de pérdidas o ganancias en notoriedad, prestigio y reputación y en última instancia en ventas. Queremos responder entre otras, a las preguntas que muchos hoteleros se hacen: ¿Puede un hotel en la zona central o baja del ranking de su ciudad llegar a situarse algún día entre los mejores?. ¿Puede un hotel situado en la zona alta de la clasificación caer a las zonas medias o bajas?. Trataremos además de dar respuesta a las siguientes cuestiones: ¿Cuántos hoteles que estaban entre los mejores en junio de 2015 siguen estando entre los mejores un año después?, ¿Cuántos hoteles que estaban en los peores puestos de su ranking en junio de 2015 siguen estando entre los peores en junio de 2016?, ¿De los hoteles que estaban en la zona central del ranking, cuantos han subido al TOP o han caído a la parte baja de la clasificación?

Para responder a todas estas cuestiones vamos a construir las correspondientes matrices de transición. La siguiente tabla recoge la proporción de hoteles que encontrándose en junio de 2015 en el decil i (filas) se encontraba un año después en el decil j (columnas). Así, el 81% de los hoteles situados en el decil 1 del ranking en junio de 2015, siguen en ese mismo decil un año después. En el otro extremo, de los hoteles que en junio de 2015 estaban situado en el decil 10 (la zona más baja del ranking), el 74% sigue en esa misma zona 12 meses después.

1-10-RQ%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----





1	0,81	0,16	0,01	-	-	0,02	-	-	-	-
2	0,17	0,53	0,10	0,09	0,06	0,04	0,01	-	-	-
3	0,02	0,19	0,49	0,17	0,06	0,05	-	0,01	-	-
4	-	0,03	0,25	0,38	0,18	0,09	0,07	-	-	-
5	-	0,01	0,06	0,31	0,38	0,17	0,06	0,01	-	-
6	-	0,01	0,01	0,08	0,27	0,40	0,17	0,06	-	-
7	-	-	-	0,01	0,08	0,19	0,45	0,26	0,01	-
8	-	-	-	0,02	-	0,02	0,21	0,41	0,33	0,01
9	-	-	-	-	-	-	0,02	0,07	0,47	0,44
10	-	-	-	-	-	-	0,04	0,09	0,13	0,74

## 6. VARIACION EN LAS PUNTUACIONES

Según indica Tripadvisor en su propia web, (Tripadvisor 2016), su famoso e influyente ranking de hoteles se establece, entre otras variables, en función de las puntuaciones globales que obtienen los hoteles a partir de las valoraciones dadas por los clientes a los distintos establecimientos. Es por tanto obligatorio conocer también cómo han evolucionado las puntuaciones de los hoteles entre el junio de 2015 y junio de 2016.

Recordemos que en Tripadvisor la puntuación mínima que puede recibir un hotel es 1, siendo 5 la máxima. Si agrupamos las puntuaciones en Altas (4 – 4,5 – 5), Medias (3 – 3,5) y Bajas (1 – 1,5 – 2 – 2,5), obtenemos la tabla siguiente que recoge las variaciones en las puntuaciones entre junio de 2015 y junio de 2016:

1-PAMB	Total de HOTEL	01-7-PA	02-7-PM	03-7-PB
01-1-PA	1	0,97	0,03	-
02-1-PM	1	0,08	0,90	0,02
03-1-PB	1	-	0,16	0,84

Comprobamos que hay muy poca variación en las puntuaciones sean los hoteles de puntuación alta, media o baja (siempre superior al 80%).

## 7. VARIACION EN EL Nº DE COMENTARIOS



Las valoraciones individuales de los turistas, son en principio el elemento determinante para fijar la puntuación global media del hotel, y a partir de esta, establecer la clasificación de los hoteles en cada ciudad. Es por tanto obligatorio analizar cómo ha evolucionado el número de comentarios recibidos en los distintos hoteles objeto de estudio.

Como vemos en la tabla adjunta el ritmo al que crecen los comentarios en Tripadvisor es muy elevado. En 12 meses se han incorporado 118.804 nuevas opiniones, lo que supone un incremento del 38,88%, pasando de 305.550 comentarios en junio de 2015 a 424.354 un año después. Si esta variación se ha producido en 12 meses, podemos concluir que en este periodo, se han añadido en promedio cada mes 9.900 nuevos comentarios en el conjunto de hoteles de las 6 capitales españolas analizadas, aproximadamente 325 comentarios al día.

Periodo	Mes	Suma	Promedio	Máx	Mín	DesvEst
1	jun-15	305.550	396,30	3.236	2	440,32
2	sep-15	336.978	437,07	3.383	2	476,24
4	dic-15	366.116	474,86	3.532	2	507,99
6	mar-16	392.320	508,85	3.632	2	536,70
7	jun-16	424.354	550,39	3.770	2	573,04

## 8. CONCLUSIONES

Nuestro análisis de más de 700 hoteles pertenecientes a las 6 primeras ciudades españolas por número de habitantes nos ha permitido comprobar la enorme popularidad de Tripadvisor ya que en tan sólo 12 meses hemos encontrado más de 118.000 nuevos comentarios añadidos por los usuarios para los hoteles de estas ciudades, lo que supone incrementar el número de comentarios un 38,88% en tan sólo 1 año. Es evidente la capacidad de Tripadvisor para generar nuevas opiniones y comentarios de los turistas. Una página web que consigue que sus usuarios, sin recibir nada a cambio escriban más de 9.900 comentarios al mes, no puede calificarse más que de extraordinaria.

Pero sorprendentemente, y aunque Tripadvisor está constantemente revisando y mejorando su algoritmo, esta inmensa cantidad de opiniones, comentarios y valoraciones de los turistas, apenas tiene reflejo ni en las puntuaciones ni por tanto en los rankings de los hoteles de las ciudades analizadas. En primer lugar, tantos comentarios apenas modifican la valoración media de los hoteles. En este sentido, nuestra investigación nos muestra que la inmensa mayoría de hoteles (el 88,07 %) no han modificado su puntuación en el periodo analizado. Las 118.000 nuevas opiniones sólo han servido para modificar la valoración del 11,93 % de los hoteles.



Esta rigidez de las puntuaciones provoca que las variaciones en los rankings sean mínimas. Por término medio, los hoteles han modificado en 12 meses su posición en el ranking no más de un 8% respecto a su posición inicial, encontrando que el 80% de los hoteles de la muestra no varían su posición más allá de un 11%.

El hecho de que estas variaciones sean tan pequeñas va a suponer que la mayoría de los hoteles se mantengan en la misma zona del ranking. Así, de los hoteles situados en el Top 10% (Decil 1) de Barcelona y de Madrid, el 92% y el 77% respectivamente seguían en la misma zona un año después. Mientras que de los situados en la peor zona (decil 10) permanecían un año después en ella el 83% en Barcelona y el 71% en Madrid. Hemos comprobado además que estas cifras son muy similares en la gran mayoría de las otras capitales, sin apenas excepciones.

Se ha llegado por tanto en el ranking de Tripadvisor a una situación de estado estacionario, en el que apenas se producen cambios en los rankings. Podemos concluir por tanto diciendo que en estos momentos el ranking de hoteles de Tripadvisor está colapsado.

¿Por qué esta gran cantidad de comentarios no ha provocado cambios en las puntuaciones de los hoteles y por tanto tampoco en las posiciones en el ranking? La respuesta en nuestra opinión, está en las propias características de Tripadvisor.

Son estas características las que han provocado que se llegue a esta situación de colapso que puede convertir a su ranking en una herramienta carente de interés para el turista, ya que una clasificación que no varía significa que no se actualiza, que no refleja fielmente la realidad del sector y que por tanto no es útil, por lo que también puede dejar de tener interés para el hotelero, pues su posición en el ranking apenas sufrirá variaciones a lo largo del tiempo ya que difícilmente se modificará su puntuación global, y por tanto ya no va a ver reflejado en el ranking los esfuerzos y mejoras que pueda realizar para alcanzar posiciones más altas.

¿Cuáles son estas características que han llevado al ranking de Tripadvisor al colapso?

- 1- Un rango de puntos muy estrecho (de 1 a 5)
- 2- Unas opciones de puntuación muy limitadas. Sólo hay 9 opciones para puntuar. (1 - 1,5 - 2 - 2,5 - 3 - 3,5 - 4 - 4,5 - 5).
- 3- Una gran cantidad de opiniones que se añaden día a día, con una puntuación muy similar, concentrándose la mayoría de ellas en una zona media (el 76,4% de los hoteles tienen una puntuación media que se sitúa entre el 3,5 y el 4,5).
- 4- Muy pocas puntuaciones extremas. Como hemos estudiado en un trabajo previo, (Jimenez et al 2016) la mayoría de las puntuaciones de los turistas son altas o medias, sin apenas puntuaciones negativas.

Si la mayoría de los hoteles tienen unas puntuaciones medias muy similares (entre 3,5 y el 4,5), y la mayoría de las puntuaciones de los nuevos comentarios están también en estos niveles, con muy pocos casos de puntuaciones bajas, es por tanto prácticamente imposible dado el elevado número de comentarios, que la puntuación



final media de los hoteles se modifique a lo largo del tiempo, por muchos comentarios nuevos que se añadan.

Son por tanto estas circunstancias, algunas de ellas fruto del éxito alcanzado por Tripadvisor, las que han provocado que el ranking que debe ser en definitiva una herramienta útil para tomar decisiones, apenas varíe y por tanto haya perdido gran parte de su utilidad.

¿Cómo solucionarlo?, Proponemos dos modificaciones en el sistema de Tripadvisor para recuperar el dinamismo que todo buen ranking necesita para estar actualizado y que no suponen más que una mínima alteración del diseño actual del servicio:

1. En primer lugar recomendamos ampliar el rango de puntuaciones posibles, manteniendo la puntuación mínima en 1, pero aumentando la puntuación máxima desde el 5 actual al 10 (como de hecho tienen otras webs como Booking).
2. En segundo lugar, proponemos aumentar las opciones de puntuación disponibles. Si actualmente entre, por ejemplo, un 3 y un 4, sólo se admite puntuar con un 3,5, proponemos que se amplíen las opciones para puntuar por décimas de punto (... 3 - 3,1 - 3,2 - 3,3 - ...3,8 - 3,9 - 4...)

De este modo, con estas dos modificaciones, se ampliarían las opciones para puntuar un hotel desde las 9 actuales a más de 90, lo que aumentaría la dispersión de las valoraciones y por tanto evitaría encontrarnos con tantos hoteles con la misma puntuación. Sería entonces más fácil que se produjeran variaciones en las puntuaciones medias de los hoteles y por pequeñas que éstas fueran provocarían un mayor número de cambios en las posiciones dentro del ranking.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Biffaro, L. (2015). Unfair Commercial Practices and Online Consumer Reviews: the Italian Tripadvisor Case. *Rivista Italiana di Antitrust/Italian Antitrust Review*,2(1).
- Brown, B. (2012). Beyond Recommendations: Local reviews web sites and their impact. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 19(4), 1–24.  
doi:10.1145/2395131.2395134
- Callarisa-Fiol, L. J., Sánchez-García, J., Moliner Tena, M. Á., & Forgas-Coll, S. (2012). LA IMPORTANCIA DE LAS COMUNIDADES VIRTUALES PARA EL ANALISIS DEL VALOR DE MARCA.EL CASO DE TRIPADVISOR EN HONG KONG Y PARIS. *Papers de turisme*, (54), 89–115.
- Mateos, J. C., Martín, M. Á. R., & Martín-Velicia, F. A. (2014). Disrupción en el uso de la web 2.0 en los hoteles independientes. In *Cultura, desarrollo y nuevas tecnologías: VII Jornadas de Investigación en Turismo, Sevilla, 11 y 12 de Junio de 2014* (pp. 169-183).
- Connor, P. O. (2010). Managing a Hotel 's Image on TripAdvisor, 754–772.  
doi:10.1080/19368623.2010.508007



- Deutch, D., & Milo, T. (2012). Mob data sourcing. Proceedings of the 2012 international conference on Management of Data - SIGMOD '12, 581. doi:10.1145/2213836.2213905
- European Commission (2014). Study on Online Consumer Reviews in the Hotel Sector. Final report. Disponible en : <http://bookshop.europa.eu/en/study-on-online-consumer-reviews-in-the-hotel-sector-pbND0414464/>
- Ghose, a., Ipeirotis, P. G., & Li, B. (2012). Designing Ranking Systems for Hotels on Travel Search Engines by Mining User-Generated and Crowdsourced Content. *Marketing Science*, 31(3), 493–520. doi:10.1287/mksc.1110.0700
- Gretzel, U., Hyan-Yoo, K., & Purifoy, M. (2007). Online Travel Review Study. Laboratory for intelligent System in Tourism.
- Hensens, W. (2010). The reliability of data from guest reviews on Tripadvisor as a contemporary social media platform. Paper submitted and presented at SAIMS 2010 in Mpekwani Resort.
- Jain, D., Juman, D., Quinby, D., & Rauch, M. (2012). Social Media in Travel 2012. Social Networks & Traveler Reviews. PhocusWright.
- Jurca, R., Garcin, F., Talwar, A., & Faltings, B. (2010). Reporting incentives and biases in online review forums. *ACM Transactions on the Web*, 4(2), 1–27. doi:10.1145/1734200.1734202
- Levy, S. E., Duan, W., & Boo, S. (2013). An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington, D.C., Lodging Market. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 49–63. doi:10.1177/1938965512464513
- Marchiori, E., Eynard, D., Inversini, A., & Cantoni, L. (2011). Harvesting Online Contents: An Analysis of Hotel Reviews Web sites.
- Melián González, S., Bulchand Gidumal, J., & González López-Valcárcel, B. (2010). la participación de los clientes en sitios web de valoración de servicios turístico. El caso de TripAdvisor. *Análisis Turístico*, (2o semestre), 17–22.
- Mellinas, J. P., María-Dolores, S. M. M., & García, J. J. B. (2015). Booking. com: The unexpected scoring system. *Tourism Management*, 49, 72-74.
- Minube.com. (2011). Libro blanco de los viajes sociales. Como internet y el protagonismo de los viajeros han revolucionado el sector turístico. [http://www.minube.com/externos/libro\\_blanco\\_de\\_los\\_viajes\\_sociales\\_revolucion\\_movil.pdf](http://www.minube.com/externos/libro_blanco_de_los_viajes_sociales_revolucion_movil.pdf).
- Mistilis, N., & Buhalis, D. (2012). Challenges and potential of the Semantic Web for tourism. *E-review of Tourism Research*, 10(2), 51–55. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hjh&AN=84339717&lang=es&site=ehost-live&scope=site>
- Molinillo, S., Ximénez-de-Sandoval, J.L., Fernández-Morales, A., & Coca-Stefaniak, A. (2016). Hotel assessment through social media-Tripadvisor as a case study. *Encontros Científicos-Tourism Management Studies*, 12(1), 15-24



- O'Mahony, M. P., & Smyth, B. (2009). Learning to recommend helpful hotel reviews. *Proceedings of the third ACM conference on Recommender systems - RecSys '09*, 305. doi:10.1145/1639714.1639774
- Ong, B. S. (2012). The Perceived Influence of User Reviews in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(5), 463–485. doi:10.1080/19368623.2012.626743
- Ott, M., Cardie, C., & Hancock, J. (2012). Estimating the Prevalence of Deception in Online Review Communities. *Proceedings of the 21st international conference on World Wide Web WWW 12*, 201–210. Retrieved from <http://dl.acm.org/citation.cfm?doid=2187836.2187864>
- Ott, M., Choi, Y., Cardie, C., & Hancock, J. T. (2011). Finding Deceptive Opinion Spam by Any Stretch of the Imagination. *Computational Linguistics*, 17(June 19-24, 2011), 11. Retrieved from <http://arxiv.org/abs/1107.4557>
- Scott, S. V., & Orlikowski, W. J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in the travel sector. *Accounting, Organizations and Society*, 37(1), 26–40. doi:10.1016/j.aos.2011.11.005
- Smyth, B., Wu, G., & Greene, D. (2010). Does TripAdvisor Makes Hotels Better? Technical Report, (08).
- Stringam, B. B., Gerdes, J., & Vanleeuwen, D. M. (2010). Assessing the Importance and Relationships of Ratings on User-Generated Traveler Reviews. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 11(2), 73–92. doi:10.1080/1528008X.2010.482000
- TripAdvisor. (2016). Changes to the Tripadvisor Popularity Ranking Algorithm. Disponible en: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2701/changes-tripadvisor-popularity-ranking-algorithm>
- Verma, R., Stock, D., & McCarthy, L. (2012). Customer Preferences for Online, Social Media, and Mobile Innovations in the Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 183–186. doi:10.1177/1938965512445161
- Wilson, A., Murphy, H., & Fierro, J. C. (2012). Hospitality and Travel: The Nature and Implications of User-Generated Content. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 220–228. doi:10.1177/1938965512449317
- Wu, G., Greene, D., & Cunningham, P. (2010). Merging multiple criteria to identify suspicious reviews. *Proceedings of the fourth ACM conference on Recommender systems - RecSys '10*, 241. doi:10.1145/1864708.1864757
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179–188. Retrieved from 10.1016/j.tourman.2009.02.016
- Xiang, Z., Gretzel, U., & Fesenmaier, D. R. (2009). Semantic Representation of Tourism on the Internet. *Journal of Travel Research*, 47(4), 440–453. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hjh&AN=37615154&lang=es&site=ehost-live&scope=site>





## **COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA**







## COMPORTAMIENTO DE COMPRA EN LÍNEA DE LOS MAYORES FRENTE AL PRODUCTO TURÍSTICO

Eduard Cristóbal Fransi (ecristobal@aegern.udl.cat)  
Berta Ferrer Rosell  
Natalia Daries Ramon

Universitat de Lleida

---

### Resumen

En los últimos tiempos, el cambio en los estilos de vida de la población, ha hecho que el colectivo de gente mayor esté más orientado al disfrute del tiempo libre que generaciones anteriores y por tanto, que sea más propensa a viajar. Por otro lado, la progresiva consolidación de las TIC ha permitido avanzar en el conocimiento de las motivaciones y de los temores de los internautas. Hasta ahora, los estudios centrados en las personas de edad avanzada, en su gran mayoría, han analizado su comportamiento en la Red como algo homogéneo en comparación con otras franjas de edad. En el presente trabajo, contando con una muestra útil de 2.541 individuos, partimos de la consideración que dicho grupo de usuarios de edad avanzada es heterogéneo, con distintas características y distintos niveles de uso de Internet. Proponemos, mediante una clasificación, tres perfiles de internautas seniors en función de los productos que compran en línea. Nos centramos en uno de estos segmentos que utiliza Internet para comprar, sobretodo, productos o servicios turísticos. En las conclusiones se presentan las reflexiones más significativas sobre los segmentos obtenidos y su implicación en la gestión por parte de las empresas y organizaciones turísticas.

**Palabras clave:** segmentación, comportamiento del consumidor senior, turismo, uso de Internet, comercio electrónico.

## ONLINE BEHAVIOR OF SENIOR USERS TOWARDS TOURIST PRODUCTS

### Abstract

In the last times the changes in population lifestyle have led to a more oriented enjoyment of free time of senior people more than previous generations, therefore elder people have become more liable to travel. On the other hand, the progressive consolidation of the ICT has allowed advancing in the knowledge of motivations and fears of internet users. Up to know studies centered on seniors, have mostly analyzed their behavior on the net as something homogeneous compared to other younger users. In this paper, having a useful sample of 2,541 individuals, we draw from the consideration that this group of old internet users is heterogeneous, has distinct characteristics and different levels of internet use. We propose, by means of a



classification, three internet-user profiles based on the products they buy online. We focus on one of these segments which uses internet to buy, mainly, tourist products. In the conclusions we present the most significant reflections on segments found and the management implication for both companies and tourism organizations.

**Keywords:** segmentation, consumer behavior, senior tourism, use of Internet, electronic trade.

---

**Agradecimientos:** Los autores agradecen a la Generalitat de Catalunya por la acreditación concedida como Grupo Emergente de Investigación GRTEC (2014 SGR 82). A su vez agradecen a la Universidad de Lleida, por la ayuda concedida dentro del marco del Programa de Promoción de la Investigación de la UdL, convocatoria 2014. Los autores agradecen al Dr. Germà Coenders sus comentarios en la parte metodológica.

**Financiación:** La segunda autora, agradece al Ministerio de Economía y Competitividad la concesión del proyecto MTM2015-65016-C2-1-R –Compositional Data Analysis and RElatedmeThOdS (CODA-RETOS)”

## 1. INTRODUCCIÓN

Podemos afirmar, haciendo referencia a lo que Buhalis y Law (2008) exponen en su trabajo que “el progreso tecnológico y el turismo han ido de la mano durante años”. Está claro que la irrupción de las nuevas tecnologías en general y de Internet en particular ha influido en la forma de gestionar y de competir de las empresas (Porter, 2001). El sector turístico ha sido uno de los más afectados y donde se ha observado una adopción más generalizada de estas tecnologías en diversas áreas, pero particularmente en la manera en que las empresas turísticas distribuyen sus productos en el mercado (O’Connor y Frew, 2000). Por tanto, las TIC contribuyen no solo a cambios económicos, sino también a cambios sociales y culturales como se está observando en los últimos años con el uso de nuevos dispositivos digitales y que lógicamente tiene su influencia en el auge del comercio electrónico (DiPietro y Wang, 2010).

Gracias a este nuevo escenario, los consumidores buscan cada vez más por si mismo en Internet la información sobre productos y servicios turísticos, como reservas hoteleras, alquiler de coches, vuelos, paquetes turísticos, etc., de la misma forma que está aumentando también la proporción de alojamientos y de viajes contratados a través de la Red (Cristóbal-Fransi et al., 2013; Litvin et al., 2008). Comprender el comportamiento actual y futuro de los turistas con respecto a los recursos en línea podría tener un impacto en cómo los destinos y las empresas crean, desarrollan y distribuyen sus servicios y productos (Vigolo y Confente, 2013; Moutinho et al., 2011).

De esta manera, no todos los usuarios tienen la misma frecuencia de acceso a la Red, ni buscan y compran los mismos bienes o servicios una vez instalados en ella. No obstante, la clasificación de los internautas en grupos suficientemente homogéneos en cuanto a perfil personal, socioeconómico y formas de uso de la Red, no es tarea fácil (Cristobal-Fransi et al., 2015). Si bien, el comportamiento en línea de los turistas ha



sido ampliamente estudiado en lo que respecta a la parte más joven de la población (Nusair et al., 2012), se ha trabajado menos en el segmento de turistas de edad avanzada.

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar y tipificar el comportamiento del turista de edad avanzada a la hora de adquirir productos y servicios turísticos por Internet. La segmentación de mercados basada en los productos o servicios comprados a través de internet puede ser utilizado para clasificar e identificar a los diferentes grupos de clientes y para proporcionar un claro entendimiento de cada segmento, tanto de sus motivos, como de sus características y necesidades (Swinyard y Smith, 2003). Esta información puede permitir a las empresas conseguir una clara ventaja estratégica sobre sus competidores ya que les facilitará la identificación de las actitudes y necesidades de los diferentes segmentos y de esta manera convertir estas oportunidades estratégicas en planes de acción efectivos (Dibb et al., 2002).

## **2. LA COMPRA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS POR PARTE DE LOS MAYORES EN LÍNEA**

Siguiendo los trabajos de Chen et al. (2013), las personas mayores se pueden clasificar en seniors potenciales (50-64 años) y seniors (65 años y más). El estudio de los seniors potenciales es relevante debido a que su comportamiento de consumo podría utilizarse en el futuro para predecir las pautas de consumo del turismo de mayores y para desarrollar y adaptar nuevos productos turísticos para este mercado (Jang y Wu, 2006).

La importancia del segmento de turistas de más edad ha sido ampliamente reconocida tanto por profesionales como por los investigadores del sector turístico (Hunter-Jones y Blackburn, 2007). La literatura se ha centrado principalmente en: a) las motivaciones de viaje de los turistas senior (Le Serre et al., 2013; Jang et al., 2009); b) los factores psicológicos (Jang et al., 2009); c) las características de la experiencia (Batra, 2009; Hunter-Jones y Blackburn, 2007); d) las necesidades del servicio (Chen et al., 2013; Wang et al., 2013). Sin embargo, poco se ha investigado sobre la influencia de Internet y el tipo de producto adquirido en el mercado senior (Vigolo y Confente, 2013). De hecho, la mayoría de los estudios publicados sobre el comportamiento de compra en línea se centra en los consumidores jóvenes, la llamada "Generación Y" (Nusair et al., 2012).

En definitiva para llevar a cabo estrategias de marketing efectivas, es importante para las empresas turísticas entender las causas de las intenciones de compra en línea de los usuarios. Estudios previos sobre los determinantes de la intención de compra en línea se han centrado en las percepciones y actitudes de los clientes, tales como la percepción de riesgo (Zheng et al., 2012), la competitividad de precios (Degeratu et al., 2000), la facilidad de uso o aspectos de diseño (Wen, 2012); así como el comportamiento previo del turista, como puede ser la búsqueda de información o el comportamiento de compra anterior. Trabajos como los realizados por Alén et al.



(2014) y Losada et al. (2016) estudian la duración y frecuencia de los viajes de los seniors españoles, llegando a la conclusión que el género, situación económica percibida y disponibilidad se revelan como unos importantes determinantes a la hora de planificar los viajes de la tercera edad en España.

Debido a la complejidad de considerar todas estas variables, esta investigación tiene la intención de centrarse en la experiencia de compra en línea de los usuarios seniors en vez de las percepciones hacia un entorno en línea. Esto es particularmente relevante en España, donde sólo el 22,8% de la población mayor de 65 accede a Internet con una frecuencia semanal (ONTSI, 2015). Un primer paso hacia la comprensión de la intención de compra en línea de los usuarios de más edad es explorar la tipología de producto que adquiere. Por lo tanto, la investigación de variables actitudinales más específicas está fuera del alcance de este estudio.

### 3. METODOLOGÍA

Los datos utilizados para la realización de este trabajo provienen de la encuesta sobre Equipamiento y Uso de las TIC en los hogares (TIC-H'15) de 2015 del Instituto Nacional de Estadística, que proporciona información sobre el uso de las TIC de la población española. Según el informe metodológico de la TIC-H'15 (INE, 2015) la encuesta se realizó a 15.507 viviendas del territorio español, durante los meses de enero a mayo de 2015, tanto en *Computer-Assisted Personal Interviewing* como en *Computer-Assisted Telephone Interviewing*.

Para el análisis, se han seleccionado aquellos individuos de 54 años o mayores, y aquellos que han declarado haber utilizado Internet en los últimos 3 meses. En un primer momento, se hace una segmentación *a priori* (Dolnicar, 2004), seleccionando aquellos usuarios que compran y aquellos que no compran productos o servicios a través de internet. En segundo lugar, se hace una clasificación *data-driven* (Dolnicar, 2004) para segmentar aquellos individuos que sí compran a través de Internet. La muestra consta de 2.541 individuos, de los cuales 868, han comprado productos y servicios a través de Internet, y el resto no.

Con el fin de reducir la información y disponer de variables numéricas para realizar la segmentación mediante el análisis clúster, se procede, en primer lugar, a realizar un análisis de correspondencias múltiples de las variables binarias referentes a la compra de productos o servicios comprados a través de Internet. El análisis de correspondencias múltiples permite tratar variables cualitativas o categóricas a fin de reducir y resumir un conjunto mixto de variables, y plasmarlas en un número reducido de dimensiones (Le Roux y Rouanet, 2010; Hoffman et al., 1994). De este análisis se extraen dos dimensiones, con unas inercias de 0,22 y 0,12 respectivamente. Estas inercias corregidas explican el 88% de inercia total (Benzécri, 1979; Greenacre, 1993). Las dos dimensiones extraídas se utilizan posteriormente como base de segmentación en el análisis clúster.



Para el análisis clúster se utiliza el método de Ward, ya que tiende a minimizar la suma de cuadrados dentro de los grupos y se considera el más apropiado cuando la distancia euclídea al cuadrado tiene sentido para los datos, que es el caso de los ejes del análisis de correspondencias múltiples (Everitt et al., 2001). En la Tabla 1, se muestran las frecuencias y las coordenadas de la solución de tres clústers, que es la situación seleccionada.

Tabla 1: Frecuencia y coordenadas de los clústers en cada una de las dimensiones

Clúster	Frecuencia	%	Coordenadas Dimensión 1	Coordenadas Dimensión 2
1	449	51.7	-0.639	-0.569
2	64	7.4	2.266	-1.033
3	355	40.9	0.399	0.906
Total	868			

Fuente: Elaboración propia

#### 4. LA SEGMENTACIÓN DE LOS MAYORES EN LÍNEA

El primer segmento, que representa el 51,7% del total de individuos que compran servicios o productos a través de Internet, es el menos activo, y el que compra menos. Utiliza Internet sobre todo para comprar material deportivo y ropa (30,7% del total de individuos del segmento) y equipamiento electrónico (27,2%). El segmento 2, el más pequeño, es el más activo y el que compra más diversidad de productos o servicios. Prácticamente compra de todo a través de Internet. Finalmente, el segmento 3 (40,9% del total de seniors que compran por Internet), compra sobre todo productos y servicios turísticos (alojamiento y otros servicios relacionados con los viajes), y espectáculos.

Tabla 2: Clústers y variables activas para la segmentación (% por clústers)

		Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3
Productos de alimentación y de consumo no duraderos (super)	No compra	84,2	71,9	86,8
	Sí compra	15,8	28,1	13,2
Bienes para el hogar (hog_dura)	No compra	77,5	31,2	81,1
	Sí compra	22,5	68,8	18,9
Películas, música, libros, revistas, periódicos (libros)	No compra	84,2	15,6	67,0
	Sí compra	15,8	84,4	33,0
Material formativo (formativo)	No compra	97,3	45,3	96,1
	Sí compra	2,7	54,7	3,9
Material deportivo, ropa (deport_ropa)	No compra	69,3	40,6	75,2
	Sí compra	30,7	59,4	24,8
Juegos de ordenador o videoconsolas,	No	72,8	21,9	73,2



software de ordenador y actualizaciones; equipo informático; equipamiento electrónico (electrónica)	compra			
	Sí compra	27,2	78,1	26,8
Servicios de telecomunicaciones (telecomunicaciones)	No compra	93,5	35,9	93,2
	Sí compra	6,5	64,1	6,8
Acciones, pólizas de seguros u otros servicios financieros (financieros)	No compra	96,0	57,8	94,4
	Sí compra	4,0	42,2	5,6
Alojamiento de vacaciones (alojamiento)	No compra	80,4	1,6	6,5
	Sí compra	19,6	98,4	93,5
Otros servicios de viajes (otros_viajes)	No compra	82,9	7,8	9,6
	Sí compra	17,1	92,2	90,4
Entradas para espectáculos (espectáculos)	No compra	87,3	23,4	40,8
	Sí compra	12,7	76,6	59,2

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al gasto aproximado que cada clúster realiza en compras por Internet, observamos que el segmento 2 es el que más gasta, el 24,6% de los miembros afirman haber gastado más de 1.000 euros en compras realizadas en los últimos 3 meses. El segmento 1 es el que menos gasta. Casi el 90% de los miembros de este segmento, afirman haber gastado hasta 500€ en los últimos 3 meses. Finalmente, el 66% de los miembros del segmento 3 afirman haber gastado hasta 1.000€ en compras por Internet en los últimos 3 meses. Estas cifras son realmente significativas teniendo en cuenta que según los datos ofrecidos por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información(2015a), el gasto medio anual en compras virtuales por un internauta en España en el año 2014 fue de 876€. En referencia a frecuencia de compra en línea, de nuevo, se observa que el segmento 1 es el menos activo (solo un 8% ha realizado más de 6 compras en los últimos 3 meses) y el segmento 2 el que más (31,6% lo ha hecho). El segmento 3 se queda en el 13,3%.

Fruto de los resultados obtenidos podemos denominar al segmento 1 como -Comprador esporádico en línea"; al segmento 2 como: -Gran comprador en línea"; y al segmento 3 como -Comprador de turismo en Internet".

A continuación se presentan los resultados de los tres segmentos haciendo hincapié sobre todo en el segmento que compra productos o servicios de turismo, para definirlo y conocer cómo se comporta con relación al uso de Internet en general.

En cuanto a las variables sociodemográficas (ver Tabla 3) se observa que los miembros de los segmentos que compran de todo (s2) y los que compran productos o servicios turísticos (s3) son más jóvenes (60,6 y 60,7 años de media, respectivamente) que los que compran poco (s1) (61,2 años). En cuanto al género hay diferencias muy



significativas entre segmentos. Observamos que los hombres tienen más tendencia a comprar por Internet. El 56,1% de los miembros del segmento que compra productos o servicios de turismo son hombres, y el 81,3% del segmento que compra de todo también.

Tabla 3. Variables sociodemográficas por segmento y categoría (%)

Variable	Categoría de la variable	Comprador esporádico (S1)	Gran comprador (S2)	Comprador de Turismo (S3)
Media de edad en años (Desviación Típica)		61,2 (6,48)	60,6 (4,71)	60,7 (5,61)
Género	Hombre	53,9	81,3	56,1
	Mujer	46,1	18,7	43,9
Nivel de estudios	Hasta est.secund.	61,9	26,6	41,4
	Estudios univ.	38,1	73,4	58,6
	Ns/Nr	0,0	0,0	0,0
Ingresos mensuales netos del hogar	Menos de 900 €	9,5	0,0	1,6
	De 900 a 1.600 €	24,3	10,9	14,4
	De 1.600 a 2.500 €	23,4	32,9	26,8
	De 2.500 a 3.000 €	9,8	15,6	13,5
	3.000 € o más	11,6	29,7	28,2
	Ns/nr	21,4	10,9	15,5
Situación laboral en la que se encuentra	Trabajando	46,3	60,9	56,6
	Parado	9,4	6,3	8,2
	Jubilado o incapacitado	37,2	31,2	30,4
	Labores del hogar	5,6	0,0	3,1
	Otra situación	1,5	1,6	1,7

Fuente: Elaboración propia

En referencia a la educación se observa que a nivel de estudios más altos, más compras se realizan por Internet. El 58,6% de los que compran productos o servicios de turismo tienen estudios universitarios. Estos resultados concuerdan con otros estudios previos como los realizados por Villarejo et al. (2016) o Cristóbal-Fransi et al. (2015). Por otro lado, también se observan diferencias importantes entre segmentos referentes al nivel de ingresos del hogar. Los segmentos que usan más Internet para comprar, son los que muestran ingresos más elevados. El 28,2% de los miembros del segmento que compra turismo, afirma ingresar 3.000€ o más al mes. Finalmente, observamos que el 56,6% de los miembros del segmento que compra productos turísticos está aún trabajando y el 30,4% está jubilado o incapacitado.

Haciendo referencia a las variables de comportamiento respecto al uso de Internet, la gran mayoría de las personas mayores que compran productos o servicios a través de Internet, se conectan a diario. El grado de confianza en la Red también está



relacionado con el grado de actividad de los usuarios. El 72,4% de los miembros del segmento que compra turismo confían bastante en Internet, y el 7,9% confía mucho.

Al analizar el comportamiento de los segmentos que compran por Internet, se ha creído relevante también analizar qué actividades realizan mayoritariamente en Internet. Los resultados muestran diferencias significativas entre segmentos, así pues el segmento “gran comprador en línea” (S2) es el más activo en Internet y realiza la mayoría de las actividades analizadas. El segmento que compra productos o servicios de turismo (S3) mayoritariamente utiliza Internet para consultar el correo electrónico (96,1%), para leer noticias, periódicos y revistas (90,1%), consultar wikis (82,3%), buscar información sobre bienes/servicios (83,4%), utilizar servicios relacionados con viajes y alojamientos (90,4%) y actividades de banca electrónica (79,2%).

También se relacionan los segmentos con las variables relativas al uso de otros dispositivos electrónicos. Se observa que el teléfono móvil es más usado que el portátil para acceder a Internet, y sobre todo lo usan los grandes compradores en línea (87,5%) y los que compran turismo (82,5%).

En referencia a la relación entre el uso de Internet para comprar productos o servicios y los problemas de seguridad, se observa que en general los que más compran, menos problemas experimentan. Por otro lado, al relacionar los conocimientos informáticos de los usuarios y los segmentos de compra por Internet, se extrae que los segmentos más activos a la hora de comprar por Internet (los grandes compradores en línea y los que compran productos o servicios turísticos), son también los segmentos que más conocimientos informáticos tienen. En el caso de los que compran productos turísticos, cabe destacar la realización de tareas como transferir ficheros entre ordenadores y otros dispositivos, copiar o mover ficheros o carpetas y usar procesadores de texto.

Si nos fijamos, a continuación, con los usuarios que no han comprado en línea en los últimos 3 meses (n=1.673), observamos en la Tabla 4 que los motivos principales de no haber comprado por internet son porque prefieren comprar en tienda física (82,5%), por falta de habilidades o conocimientos (41,1%) y porque les preocupa la privacidad o seguridad en el pago (40,8%).

Tabla 4. Motivos por no haber comprado a través de Internet (%)

Motivos por no haber comprado bienes o servicios por Internet	%
Prefiere tienda física	82,5
Falta de habilidades o conocimientos	41,1
Entrega problemática	9,7
Preocupa la privacidad o seguridad en el pago	40,8
Falta de confianza en la recepción o devolución	27,4
No disposición de tarjeta de pago	7,4
Porque los vendedores extranjeros no atienden pedidos en España	1,7
Otras razones	18,2

Fuente: Elaboración propia





## 5. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación pretenden ser una aportación original y rellenar el gran hueco que hay en las investigaciones centradas en el colectivo de personas mayores y su comportamiento frente a la compra en línea en general y la adquisición de productos y servicios turísticos en Internet en particular. El hecho de considerar tres segmentos de internautas de edad avanzada nos sugiere que desde las empresas turísticas y las administraciones públicas no se pueden permitir el lujo de considerar a este grupo como un todo, con un perfil único. Es necesario segmentar este grupo de consumidores para poder llegar de una manera efectiva a este mercado ya sea con propósitos comerciales, administrativos e incluso los relacionados con la sanidad.

Este trabajo ha propuesto una segmentación de los usuarios mayores, en base a su comportamiento de compra en Internet fruto de la explotación de los resultados de una amplia encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística a más de 15.000 hogares. Los segmentos diferenciados han sido tres: a) –Comprador esporádico en línea”. Este es un consumidor de mayor edad y con menos estudios, que utiliza en menor medida las posibilidades de Internet. Este es un colectivo que si bien ha superado la brecha digital ya que se sus miembros se conectan a Internet, necesitan un mayor esfuerzo tanto por parte de las administraciones públicas, como por parte de las empresas para poder incorporarlos en este nuevo mercado con todos sus recursos. De esta manera pasarían de ser meros espectadores, a ser unos consumidores más activos. Para ello, se debe mejorar la comunicación para aumentar la confianza en el medio, y la formación, para facilitar el uso tanto del equipamiento informático como de la Red en sí; b) –Gran comprador en línea”. Los miembros de este grupo son los seniors más jóvenes, son usuarios más formados, que utilizan los recursos que ofrece Internet y compran una amplia categoría de productos. Estos usuarios se conectan con una gran frecuencia, cuentan con una gran confianza en el medio y son los que más gastan en sus compras en línea. Las empresas deben cuidar a este colectivo e intentar ajustar su oferta a sus necesidades ya que es el segmento que ofrece más posibilidades. También es cierto que es el menos numeroso; c) –Comprador de turismo en Internet”. Los usuarios de este segmento presentan un buen nivel de conocimientos informáticos, utilizan la Red para comunicarse y para buscar información tanto de noticias en general como información de bienes y servicios en particular. Este es el colectivo más orientado a la búsqueda de información y la compra de productos y servicios turísticos a través de la Red. Por tanto, el conocimiento del perfil de este segmento es clave tanto para la empresa turística como para los organismos que gestionan los recursos y destinos turísticos para poder diseñar una oferta atractiva y una estrategia de comunicación en línea efectiva.

Los individuos de los tres grupos presentan un perfil demográfico variado y una actitud bien diferenciada respecto al uso de Internet. Sin embargo, estos datos no son suficientes. A la vista de los resultados podemos exponer que la gestión de un negocio virtual llevada a cabo como si fuera una extensión más de una actividad tradicional puede ser un importante motivo de fracaso comercial. Toda iniciativa de comercio



electrónico se tiene que adaptar tanto a la realidad del medio como a la de los usuarios del mismo.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alen, E.; Nicolau, J. L.; Losada, N.; Domínguez, T. (2014): Determinant factors of senior tourists' length of stay. *Annals of Tourism Research*, 49, 19-32.
- Batra, A. (2009): Senior pleasure tourists: examination of their demography, travel experience, and travel behavior upon visiting the Bangkok metropolis. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 10 (3), 197–212.
- Benzécri, J. P. (1979): Surlecalcul des taux d'inertie dans l'analyse d'un questionnaire, addendum et erratum à. *Les Cahiers de l'Analyse des Données*, IV, 377-378.
- Buhalis, D.; Law, R. (2008): Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29 (4), 609-623.
- Chen, K. H.; Liu, H. H.; Chang, F. H. (2013): Essential customer service factors and the segmentation of older visitors within wellness tourism based on hot springs hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 122–132.
- Cristóbal-Fransi, E.; Martín-Fuentes, E.; Daries, N. (2015): Behavioral Analysis of Subjects Interacting with Information Technology: categorizing the behavior of e-consumers. *International Journal of Services Technology and Management*, 21 (1/2/3), 163-182.
- Cristóbal-Fransi, E.; Daries, N.; Martín-Fuentes, E. (2013): El turismo y el comercio electrónico en España: un estudio del consumidor y de la empresa turística. *Revista de Estudios Turísticos*, 195, 79-99.
- Degeratu, A. M.; Rangaswamy, A.; Wu, J. (2000): Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price, and other search attributes. *International Journal of Research in Marketing*, 17 (1), 55–78.
- Dibb, S.; Stern, P.; Wensley, R. (2002): Marketing knowledge and the value of segmentation. *Marketing Intelligence & Planning*, 20, 113-19.
- Dipietro, R.B.; Wang, Y.R. (2010): Key issues for ICT applications: impacts and implications for hospitality operations, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2(1), 49-67.
- Dolnicar, S. (2004): Beyond “Commonsense Segmentation”: A Systematics of Segmentation Approaches in Tourism. *Journal of Travel Research*, 42 (3), 244-250.
- Everitt, B.S.; Landau S.; Leese M. (2001): *Cluster Analysis*. London: Arnold.
- Greenacre, M. (1993): *Correspondence Analysis in Practice*. London: Academic Press.
- Hoffman, D. L.; De Leeuw, J.; Arjunji, R. V. (1994): Multiple correspondence analysis. In: Bagozzi, R.P. (ed.). *Advanced Methods of Marketing Research*. Oxford: Blackwell, 260-294.



- Hunter-Jones, P.; Blackburn, A. (2007): Understanding the relationship between holiday taking and self-assessed health: An exploratory study of senior tourism. *International Journal of Consumer Studies*, 31 (5), 509–516.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2015c): TIC-H'15. Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de la información y comunicación en los hogares 2015. Informe metodológico. Madrid. Ministerio de Economía y Competitividad, Disponible en: <http://www.ine.es/metodologia/t25/t25304506615.pdf> [20 de marzo de 2016].
- Jang, S.; Wu, C. M. E. (2006): Seniors' travel motivation and the influential factors: An examination of Taiwanese seniors. *Tourism Management*, 27 (2), 306–316.
- Jang, S.; Bai, B.; Hu, C.; Wu, C. M. E. (2009): Affect, travel motivation, and travel intention: A senior market. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33 (1), 51–73.
- Le Roux, B.; Rouanet, H. (2010): *Multiple Correspondence Analysis*. Thousand Oaks: Sage.
- Le Serre, D.; Legohérel, P.; Weber, K. (2013): Seniors' motivations and perceived risks: A cross-cultural study. *Journal of International Consumer Marketing*, 25 (2), 61–79.
- Litvin, S.; Goldsmith, R.; PAN, B. (2008): Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management, *Tourism Management*, 29, 458–468.
- Losada, M. N.; Alén, E.; Domínguez, T.; Nicolau, J. L. (2016): Travel frequency of seniors tourists. *Tourism Management*, 53, 88–95.
- Moutinho, L.; Ballantyne, R.; Rate, S. (2011): The new business environment and trends in tourism. In: Moutinho, L. (ed.). *Strategic management in tourism*. Oxfordshire: CAB International, 1-19.
- Nusair, K. K.; Bilgihan, A.; Okumus, F. (2012): The role of online social network travel websites in creating social interaction for Gen Y travelers. *International Journal of Tourism Research*, 15 (5), 458–472.
- ONTSI (2015): Perfil sociodemográfico de los internautas. Madrid. Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Disponible en: <http://www.ontsi.red.es/ontsi/>. [21 de mayo de 2016].
- O'Connor, P.; Frew, A. (2000): Evaluating electronic channels of distribution in the hotel sector: A Delphi study. *Information Technology and Tourism*, 3 (3/4), pp. 177-193.
- Porter, M. (2001): Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79 (3), pp. 63-78.
- Swinyard, W. R.; Smith, S. M. (2003): Why people (don't) shop online: a lifestyle study of the Internet consumer. *Psychology & Marketing*, 20 (7), 567-97.
- Vigolo, V.; Confente, I. (2013). Older tourists: An exploratory study on online behaviour. In: Xiang, Z. y Tussyadiah, L. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism 2014*. Lugano: Springer International Publishing Switzerland, 2013, 439-452.
- Villarejo, Á. F.; Rondán, F. J.; Revilla, M. Á. (2016): Tipología de compradores online mayores de 55 años. *Innovar*, 26 (59), 61-72.



- Wang, K.C.; Ma, A.P.; Hsu, M.T.; Jao, P.C.; Lin, C.W.(2013): Seniors' perceptions of service features on outbound group package tours. *Journal of Business Research*, 66 (8), 1021–1027.
- Wen, I. (2012): An empirical study of an online travel purchase intention model. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29 (1), 18–39.
- Zheng, L.; Favier, M.; Huang, P.; Coat, F. (2012): Chinese consumer perceived risk and risk relievers in e-shopping for clothing. *Journal of Electronic Commerce Research*, 13 (3), 255–274.



## ANÁLISIS DE LOS HÁBITOS DE LOS TURISTAS ANTE LA LLEGADA DEL CANAL MÓVIL

María Vallespín Arán (mvallespin@uma.es)  
Sebastián Molinillo  
Javier Pérez Aranda

Universidad de Málaga

---

### Resumen

Desde el punto de vista del hábito, esta investigación analiza la evolución del comportamiento de los jóvenes universitarios a la hora de planificar su viaje. Para ello, se utiliza la escala Self-Report Habit Index (SRHI) para comparar los hábitos arraigados de estos consumidores cuando se disponen a buscar información turística o a reservar el producto turístico. Para ello, se analizan tres diferentes comportamientos a la hora de planificar un viaje: el hábito a dirigirse a la Agencia de Viaje, el hábito de dirigirse al ordenador de sobremesa y el hábito de dirigirse al smartphone. Los resultados arrojan que la llegada del nuevo canal móvil no ha provocado grandes efectos canibalizadores. En estos dos últimos años no se está produciendo un trasvase de los canales offline a los canales online. En cambio, sí se observa un incremento del hábito en el uso del canal móvil para la planificación de viajes. De este trabajo se derivan importantes implicaciones prácticas para las empresas del sector.

**Palabras clave:** hábito, planificación turística, agencia de viaje, smartphone

## ANALYSIS OF TOURISTS HABITS FACING THE ARRIVAL OF MOBILE CHANNEL

### Abstract

This research analyzes the evolution of university students behavior when planning their travel, from an habit point of view. Using the scale self-report habit index (SRHI) a comparison of ingrained habits of consumers, when they have to look for tourist information or to book, is made. To do so, three different behaviors are analyzed: the habit of addressing the Travel Agent, the habit of addressing the desktop and the habit of addressing the smartphone. The results show that transfer of offline channels to online channels are not being produced. However, if observed in the last two years an increase in the use of the mobile channel. Practical implications are derived from this work for stem companies.

**Keywords:** habit, tourism planning, travel agency, smartphone

---



## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, puede considerarse al consumidor como a un consumidor multicanal. Es decir, durante su proceso de compra, el consumidor va a utilizar diferentes medios y/o canales. Para ello, el turista a la hora de planificar su viaje, puede obtener información a través de una página web, puede evaluar las alternativas con la ayuda de un agente de viajes, comprar a través del canal móvil y realizar comportamientos post-compras a través de las redes sociales. De este modo, la explosión de canales que han ido surgiendo en la industria turística y la rápida adopción de estos por parte de los consumidores hacen necesario su estudio.

Hoy por hoy, las consecuencias y los efectos que un nuevo canal de distribución, como es el canal móvil, puede provocar en su sistema, se convierte en un tema fundamental. Yang, Lu y Chau (2013) comentan que habitualmente estas interacciones se enfocan bajo dos perspectivas: los efectos sinérgicos y los efectos desplazamientos. De los estudios que analizan las sinergias entre canales se desprende la idea de que los canales son complementarios. Estos es, la satisfacción de un canal favorece el comportamiento del cliente hacia el otro canal (Yang et al., 2013). Por otro lado, los efectos desplazamientos o canibalizadores representan el concepto opuesto a este aspecto de sinergias (Yang et al., 2013). Esto significa que las actitudes positivas hacia un canal A son transferidas hacia actitudes negativas para la compra en el canal B, lo cual implica que los canales resultan sustitutivos más que complementarios (Wang, Song y Yang, 2013). Según Okazaki y Hirose (2009) si la competencia es muy intensa y un medio es superior a los otros en términos de gratificación, el medio más poderoso se apropiará del lugar de los demás (situación poco común), en cambio, si esta apropiación es solo parcial se podrá hablar de un efecto desplazamiento pero en el que ambos seguirán coexistiendo.

Este trabajo se propone como objetivo analizar el comportamiento de compra multicanal de los turistas a la hora de planificar su viaje. Para ello, se pretende estudiar los cambios en los hábitos de los consumidores y con ello, los efectos sinérgicos o canibalizadores que ha podido provocar la llegada de un reciente canal: el canal móvil. Utilizando la escala self-report habit index (SRHI) se comparan los hábitos arraigados de estos turistas cuando se disponen a buscar información turística o a reservar el producto turístico. Se analizan en dos momentos (año 2014 y año 2016), tres diferentes comportamientos: el hábito a dirigirse a la Agencia de Viaje (en adelante, AAVV), el hábito de dirigirse al ordenador de sobremesa y el hábito de dirigirse al smartphone.

## 2. EL HÁBITO COMO ANTECEDENTE DEL USO

Gran parte de los modelos que tratan de explicar la intención de uso o el uso de una tecnología están basados en que estos se llevan a cabo mediante un proceso de razonamiento y un control voluntario, pero ¿a la hora de realizar un viaje pensaremos deliberadamente a través de qué medio vamos a buscar información o, también influirán nuestros hábitos y costumbres? (Martín, 2009).

Para definir el concepto de hábito podemos citar a James (1890), probablemente uno de los primeros autores en señalar la importancia de los hábitos en nuestra vida diaria:



–No hay ser humano más desdichado que el que habitualmente no tiene ningún hábito y todo es indecisión, y para el que el encender un cigarrillo, beber una copa, la hora de despertar e ir a dormir cada día o el comienzo de cada trabajo, son objeto de deliberación expresa y volitiva” (James, 1890, pp. 122).

Basándonos en las definiciones propuestas por diferentes autores (Polites y Karahanna, 2013; Limayen y Hirt, 2003; Venkatesh et al., 2012), podemos concluir que el hábito se forma a través de la repetición de ciertos comportamientos, inicialmente ejecutados de un modo racional y con una finalidad. Con el paso del tiempo y en un contexto estable estos comportamientos pasan a convertirse en hábitos estableciéndose una asociación y ejecutándose de manera automática, sin tomar plena consciencia de ello. De este modo, cada vez que un individuo desee planificar un viaje, se produce una asociación entre el objetivo (planificar el viaje) y la acción (por ejemplo, acudir a la AAVV). Si esa conducta produce satisfacción y el individuo permanece en un contexto estable, dicha acción se volverá a realizar y la asociación entre el objetivo y la acción se reforzará. Todo esto creará un hábito que tendrá como consecuencia no sólo un aumento de la probabilidad de acudir a la AAVV sino que además disminuirá la motivación a la hora de considerar otras opciones (Martín, 2009). Tal y como señala Seith (1981) la fuerza del hábito asociada a una práctica existente o comportamiento es el determinante más poderoso a la hora de generar resistencia al cambio. De este modo, se puede deducir que el hábito a dirigirse a la AAVV para la planificación de viajes puede actuar como inhibidor ante el uso del comercio móvil.

En la edición especial del Journal of the Association for Information Systems –Quo Vadis TAM - Issues and Reflections on Technology Acceptance Research” (Hirschheim, 2007), el hábito, como –nuevo concepto teórico”, fue presentado como un valioso y posible paso hacia adelante en la investigación sobre los modelos de adopción de tecnologías (Bagozzi, 2007; Venkatesh et al., 2007; Venkatesh et al., 2012). De hecho, unas décadas antes, algunos autores ya advirtieron que la Teoría de la Acción Razonada (TRA) presentaba limitaciones a la hora de explicar comportamientos habituales en los que el proceso de decisión no es tan consciente (Herrero, 2005).

De este modo, desde hace pocos años y tras estas llamadas hacia su investigación, se aprecia una mayor atención al constructo del hábito, aunque, en opinión de Polites y Karahanna (2012) aún siguen siendo escasas. En este sentido, el primer modelo sobre adopción de tecnologías en incorporar dicho constructo ha sido el modelo UTAUT2 (Venkatesh et al., 2012). El modelo UTAUT2 incorpora el hábito de utilizar una determinada tecnología como constructo que influye de manera directa sobre la intención de uso y sobre el uso de dicha tecnología. Venkatesh et al. (2012) en UTAUT2 proponen incorporar el hábito arraigado hacia el uso del smartphone para conectarse a Internet como determinante de su intención de uso y de su uso. Con una muestra de 1512 consumidores validan UTAUT2 encontrándose además significativa la relación propuesta entre el hábito y la intención de uso, y entre el hábito y el uso. Es decir, se concluye afirmando que el hábito ejerce una influencia directa sobre el uso de Internet a través del móvil y una indirecta a través de la intención de uso.



A continuación se justifican tres posibles hábitos arraigados en los consumidores turísticos a la hora de planificar sus viajes: el hábito de acudir a la AAVV, el hábito de utilizar el PC y el hábito de utilizar el smartphone.

### *2.1. Hábito de acudir a la AAVV para la planificación de viajes*

Algunos investigadores argumentan que aunque el volumen de las ventas de viajes online se mantiene en aumento, los viajeros todavía confían y seguirán confiando en los canales tradicionales (Huang et al., 2010).

Vallespín y Molinillo (2014) examinan en su trabajo el panorama actual de la intermediación en el sector turístico y realizan un análisis prospectivo sobre los cambios que se producirán debido al impacto de las TIC. Para ello, analizan la opinión de un grupo de expertos del sector. Entre las conclusiones cabe destacar que los expertos opinan que los intermediarios tradicionales van a perder importancia en el canal de distribución, aunque seguirán ocupando un lugar destacado. Además, estos mismos autores concluyen que los mayores cambios en la distribución turística vendrán de la mano de los smartphones. Luego, aunque ambos canales coexistirán, puede derivarse un cambio en los hábitos de los consumidores, previéndose un trasvase de los canales tradicionales hacia el canal móvil.

### *2.2. Hábito de utilizar el PC para la planificación de viajes*

Internet se ha convertido en un medio indispensable para el acceso a la información en todos los ámbitos de la vida. Al igual que el mercado mundial ha mostrado un marcado cambio del offline al online con un tercio de la población conectada (Thakran y Verma, 2013), el desarrollo de Internet ha revolucionado la forma en la que opera la industria turística (Theodosiouy y Katsikea, 2012). Un aspecto particularmente importante ha sido su impacto en los canales de comercialización; pocas industrias han explotado las posibilidades del e-comercio con tanta facilidad como el sector turístico (Novak y Schwabe, 2009). La red de redes se ha convertido en el medio de ventas más importante para la mayoría de las empresas turísticas (Varini, Scaglione y Schegg, 2011).

Internet, debido a las ventajas que presenta como medio de información y canal de ventas (velocidad de acceso, amplia información, interactividad, flexibilidad, etc.), ha modificado la manera en la que los turistas buscan información (Jani, Jang y Hwang, 2014). De este modo, la reserva de una habitación de hotel, además de a través de los canales tradicionales como touroperadores o agencias de viajes, puede ser digitalizada, distribuida y vendida con facilidad a través de Internet (Tse, 2003).

En este sentido, desde hace unos años, Internet se ha establecido como uno de los medios más importantes para la adquisición de información turística (Okazaki y Hirose, 2009). Como resultado de este gran uso por parte de los consumidores turísticos, la investigación sobre Internet como medio para la planificación turística ha recibido una gran atención desde el mundo académico y empresarial (Okazaki y Hirose, 2009).

### *2.3. Hábito de utilizar el smartphone para la planificación de viajes*

Según el informe “La sociedad en Red 2014” (2015) la conexión a través del smartphone es la más utilizada en los hogares españoles, de hecho un 80,7% de los encuestados se conectan a través de este dispositivo. De este modo, el impacto de los





dispositivos móviles está provocando cambios en las prácticas y actividades de sus usuarios, de este modo, por ejemplo, estos se socializan o comparten y buscan información de manera diferente (Oulasvirta et al., 2012). Además, los smartphones tienen el potencial de crear nuevos hábitos relacionados con el uso de Internet, en este sentido, estos autores sostienen que la idea comúnmente aceptada sobre la adictividad al teléfono móvil (por ejemplo, la consulta del e-mail), no es más que una exageración de operaciones habitualmente realizadas.

### 3. METODOLOGÍA

En nuestro estudio empírico, la población objetivo la componen todo los individuos universitarios que durante el último año hayan realizado un viaje y dispongan de un smartphone. El procedimiento de muestreo empleado es no probabilístico ya que no se dispone de un censo de consumidores turísticos que cumplan dichas características. El método seleccionado para la recogida de información es a través de la encuesta online. El cuestionario fue completado por 157 alumnos de la UMA pertenecientes a diferentes asignaturas en 2014 y por 173 alumnos de la UMA pertenecientes a diferentes asignaturas en 2016.

Tabla 1. Ficha técnica

Universo	Estudiantes universitarios que viajaron durante el último año y que poseen un smartphone
Método de recogida de información	Encuesta online
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico
Tamaño de la muestra	330 (157 y 173)
Fecha de trabajo de campo	Mayo 2014 y Mayo 2016

Fuente: Elaboración propia

Una vez elaborado el cuestionario, se realizó un pretest. De este modo, fue examinado en primer lugar por 5 consumidores turísticos cuyos comentarios fueron valiosos para mejorar el lenguaje utilizado. Posteriormente, el cuestionario fue revisado por 7 investigadores experimentados y pertenecientes al área de Comercialización e Investigación de Mercados de diferentes universidades españolas. A la hora de medir el hábito mediante la escala SRHI, nos hemos basado en escalas Likert de siete puntos, donde el valor inferior (1) se corresponde con “Completamente en desacuerdo” y el valor superior (7) con “Completamente de acuerdo”.

Gutiérrez-Sánchez y Pino-Juste (2011) explican basándose en Verplanken (2006) la limitación que presentan la gran mayoría de las escalas al evaluar el hábito midiendo



la frecuencia con la que ocurre. En cambio, argumentan que el hábito “debe ser considerado como una construcción mental que implica automaticidad, falta de conciencia, dificultad para controlar el comportamiento y eficiencia mental” (Gutiérrez-Sánchez y Pino-Juste ,2011, 364) De este modo, estos mismos autores explican que el SRHI (Self-Report Habit Index) (Verpalnken, 2006), es más adecuada porque: 1) el SRHI aunque entiende que debe haber repetición en el comportamiento también exige automaticidad 2) el SRHI mide de manera auto-reportada el hábito preguntando a los propios encuestados.

Tabla 2. Escala de hábito empleada

Preguntas

1) Cuando deseo planificar un viaje (es decir: buscar información sobre algún producto turístico -hoteles, vuelos, atracciones turísticas, etc.- y/o, en su caso, reservar o comprar), acudir a una AGENCIA DE VIAJES es algo que ...

2) Cuando deseo planificar un viaje (es decir: buscar información sobre algún producto turístico -hoteles, vuelos, atracciones turísticas, etc.- y/o, en su caso, reservar o comprar), dirigirme a mi ORDENADOR y conectarme a Internet (para buscar y/o reservar) es algo que ...

3) Cuando deseo planificar un viaje (es decir: buscar información sobre algún producto turístico -hoteles, vuelos, atracciones turísticas, etc.- y/o, en su caso, reservar o comprar), acudir a mi SMARTPHONE es algo que...

HÁBITO			
	HAB_1	Hago frecuentemente	Verplanken (2006); Gutiérrez-Sánchez y Pino-Juste (2011); Lee (2014)
	HAB_2	Hago automáticamente	
	HAB_3	Hago sin ser consciente	
	HAB_4	Si no lo hiciese me haría sentir “raro”	
	HAB_5	No hacerlo requeriría esfuerzo	
	HAB_6	Hago sin pensarlo	
	HAB_7	Pertenece a mi rutina	
	HAB_8	Encontraría difícil no hacerlo	
	HAB_9	No he necesitado pensar sobre ello para hacerlo	
	HAB_10	He estado haciendo durante mucho tiempo	
	HAB_11	Es típico de mí	
	HAB_12	Comienzo a hacer antes de que me dé cuenta de que lo estoy haciendo	

Fuente: Elaboración propia

#### 4. RESULTADOS

Mediante los resultados arrojados por el coeficiente de Cronbach y los análisis factoriales exploratorios realizados se comprueba la fiabilidad y validez de la escala de medida utilizada.

Por otro lado, para ganar en operatividad con los datos, se calculan tres nuevas variables. Estas nuevas variables se calculan como media aritmética de sus componentes, así se calcula la variable nueva que recoge el hábito arraigado a dirigirse a la AAVV como media aritmética de las 12 variables que la miden. De igual modo, se procede con las variables hábito a dirigirse al PC y hábito a consultar el smartphone.

De estas medias se desprende que los jóvenes universitarios malagueños: 1) apenas hacen uso de la agencia de viajes, 2) el canal más utilizado por ellos para la planificación de viajes es su PC y 3) seguido del PC y en torno al punto medio de la escala se encuentra el hábito a utilizar el smartphone.

Una vez calculadas estas medias se procede a utilizar el test de la T de Student para la comparación de muestras independientes. Los resultados no muestran diferencias significativas entre el año 2014 y el año 2016 para el hábito a dirigirse a la agencia de viajes ni para el hábito de acudir al PC. En cambio, si se muestran diferencias estadísticamente significativas para el hábito a utilizar el smartphone, siendo mayor, tal y como era esperado, en el año 2016.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos y comparación de medias

	Media Año 2014	Media Año 2016	T (g.l)	Sig (bilateral)
Hábito a acudir a la agencia de viajes	1.83	1.80	0.207 (328)	0.837
Hábito a acudir al PC	5.36	5.35	0.089 (328)	0.929
Hábito a acudir al smartphone	3.76	4.30	-2.68 (328)	0.008

#### 5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Existe una tendencia progresiva a que los turistas actúen como consumidores multicanales, es decir, a que hagan uso tanto del canal físico como de internet o del canal móvil para la planificación de sus viajes. Esto proviene del hecho de que cada canal tiene sus ventajas e inconvenientes por lo que dependiendo del momento de la



compra y del perfil del turista se encontrará más atractivo un canal u otro (Arce-Urriza y Cebollada, 2013).

Considerando el hábito como un determinante fundamental de la intención de uso y/o del uso actual de una determinada tecnología, se analiza las costumbres de los jóvenes universitarios. Según el perfil del turista esta investigación muestra que los estudiantes universitarios hacen poco uso de los canales offline. En cambio, estos jóvenes estudiantes si hacen uso de los canales online y los canales mobile (alcanzan a superar el punto medio de la escala). Además se observa como en apenas dos años, el hábito de estos jóvenes a buscar información turística a través de su smartphone se ha incrementado considerablemente, no habiendo descendido el hábito a conectarse a través del PC ni de acudir a la AAVV. Es decir, según esta investigación se pone de manifiesto que no se están produciendo efectos canibalizadores ni sinérgicos ante la llegada del nuevo canal móvil. Esto podría ser debido a que la apropiación podría ser solo una apropiación parcial (Okazaki y Hirose, 2009).

En este contexto multicanal, algunas investigaciones han analizado también el papel que desempeña el tipo de producto en la adopción de nuevos canales. En este caso, Maity y Dass (2014), investigaron el proceso de toma de decisiones y la elección de canales por parte de los consumidores. En concreto, analizaron el impacto que la riqueza de medios provoca en la elección. La riqueza de medios, tal y como fue originalmente descrita, es un conjunto de características objetivas (feedback, capacidad de comunicación, variedad en el lenguaje, adaptación personal, etc.) que determina la capacidad de un canal para comunicar información. De este modo, los medios más ricos, serán los que más elementos incorporen. Sus hallazgos evidencian que para las decisiones de alta complejidad, los consumidores prefieren los canales de riqueza media (por ejemplo, el comercio electrónico) frente a los de riqueza alta (por ejemplo, el canal tradicional). En cambio, para las compras de baja complejidad los consumidores se decantan por los medios con una riqueza baja (por ejemplo, el canal móvil). Es decir, en base a la investigación de Maity y Dass (2014) y esta investigación se deduce que el uso del smartphone para la planificación de viajes, dependerá del producto turístico a adquirir:

- Para la planificación de decisiones no muy complejas como puede ser un destino ya conocido y al que se viaja habitualmente, el uso del móvil parece indicado.
- Para la planificación de productos más complejos como un viaje a un destino lejano y no conocido, el canal online podría ser el preferido.

Como recomendaciones para las empresas del sector, siempre y cuando se quieran dirigir al público joven, se propone la necesidad de ofrecer diferentes opciones de compra a través de múltiples canales con la finalidad de no perder clientes (Hobbs y Khlaleeli, 2002). Las empresas deberán utilizar estrategias multicanal a través de una variedad de canales tales como los establecimientos tradicionales, el comercio electrónico o el comercio móvil (Maity y Dass, 2014). Además deberán estar atentos al crecimiento exponencial de este último canal y no obviar el gran uso que le está dando este segmento.



## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bagozzi, R.P. (2007). The legacy of the technology acceptance model and a proposal for a paradigm shift. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(4), 244–254.
- Herrero, A. (2005). *El proceso de adopción de nuevos sistemas de venta: aplicación al comercio electrónico entre particulares y empresas*. Tesis Doctoral, Universidad de Cantabria, Cantabria, España.
- Hirschheim, R. (2007). Introduction to the special issue on Quo Vadis TAM – Issues and reflections on technology acceptance research. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(4), Article 18.
- Huang, G.Q., Song, H., y Zhang, X. (2010). A comparative analysis of quantity and price competitions in tourism supply chain networks for package holidays. *The Service Industries Journal*, 30(10), 1593–1606.
- James, W. (1890). *The principles of psychology*. New York, NY: Henry Holt & Co.
- Jani, D., Jang, J.H., y Hwang, Y-H. (2014). Big five factors of personality and tourists' Internet search behavior. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(5), 600–615.
- Limayem, M., y Hirt, S. G. (2003). Force of habit and information systems usage: theory and initial validation. *Journal of the Association for Information Systems*, 4(3), 65-97.
- Martín del Río, B. (2009). *Condicionantes psicológicos de la movilidad*. Recuperado de [http://imagenes.racc.es/pub/ficheros/adjuntos/adjuntos\\_beatriz\\_martin\\_del\\_rio\\_q\\_9283f8e6.pdf](http://imagenes.racc.es/pub/ficheros/adjuntos/adjuntos_beatriz_martin_del_rio_q_9283f8e6.pdf)
- Novak, J., y Schwabe, G. (2009). Designing for reintermediation in the brick-and-mortar world: Towards the travel agency of the future. *Electronic Markets*, 19, 15-29.
- Okazaki, S., y Hirose, M. (2009). Does gender affect media choice in travel information search? The use of mobile Internet. *Tourism Management*, 30, 794–804.
- Okazaki, S., y Hirose, M. (2009). Does gender affect media choice in travel information search? The use of mobile Internet. *Tourism Management*, 30, 794–804.
- ONTSI (2015). *La Sociedad en Red. Informe Anual 2014*. Recuperado de [http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/informe\\_anual\\_la\\_sociedad\\_en\\_red\\_2014\\_edicion\\_2015.pdf](http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/informe_anual_la_sociedad_en_red_2014_edicion_2015.pdf)
- Oulasvirta, A., Rattenbury, T., Ma, L., y Raita, E. (2012). Habits make smartphone use more pervasive. *Personal Ubiquitous Computing*, 16(1), 105–114.
- Polites, G.L., y Karahanna, E. (2013). The embeddedness of information systems habits in organizational and individual level routines: development and disruption. *MIS Quarterly*, 37(1), 221-246.
- Seith, J. N. (1981). Psychology of innovation resistance. The less developed concept (LDC) in diffusion research. En J. N. Seith (Ed.), *Research in Marketing* (pp. 273–282). Jai Press Inc.,.



- Thakran, K., y Verma, R. (2013). The emergence of hybrid online distribution channels in travel, tourism and hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 240–247.
- Theodosiou, M., y Katsikea, E. (2012). Antecedents and performance of electronic business adoption in the hotel industry. *European Journal of Marketing*, 46 (1/2), 258-283.
- Tse, A.C-B. (2003). Disintermediation of travel agents in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 22(4), 453–460.
- Vallespín, M., y Molinillo, S. (2014). El futuro de la intermediación en el sector turístico. *Revista de análisis turístico*, 17(1), 13-25.
- Varini, K., Scaglione, M., y Schegg, R. (2011). Distribution channel and efficiency: An Analytic Hierarchy Process approach. En Law, R. et al. (Ed.), *Information and Communication Technologies in Tourism*.
- Venkatesh, V., Davis, F. D., y Morris, M. G. (2007). Dead or alive? The development, trajectory and future of technology adoption research. *Journal of the AIS*, 8(4), 268-286.
- Venkatesh, V., Thong, J.Y.L., y Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157–178.
- Wang, Q., Song, P., y Yang, X. (2013). Understanding the substitution effect between online and traditional channels: evidence from product attributes perspective. *Electronic markets*, 23(3), 227-239.
- Yang, S., Lu, Y., y Chau, P.Y.K. (2013). Why do consumers adopt online channel? An empirical investigation of two channel extension mechanisms. *Decision Support Systems*, 54, 858–869.



## **LA GEOLOCALIZACIÓN: OPORTUNIDADES DE MARKETING PARA EL HOTEL DEL FUTURO**

Lidia Aguiar Castillo (caliarca@idetic.eu)  
Asunción Beerli Palacio  
Rafael Pérez Jiménez

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

---

### **Resumen**

Este trabajo expone las tecnologías más recientes de geolocalización y sus principales aplicaciones en el marketing de proximidad para el sector del turismo, especialmente el hotelero. También estudia su impacto en las políticas de las empresas necesarias destinadas al conocimiento del consumidor. Además intenta determinar los retos y oportunidades que la geolocalización proporciona a los profesionales del marketing.. Finalmente se expone el caso de la cadena Marriott, como caso de éxito, previendo futuras investigaciones en este campo, tanto en la adopción o rechazo de la tecnología, como en los tipos de mensajes más eficaces para el empresario.

**Palabras Clave:** Geolocalización, marketing de proximidad, SoLoMo, SoCoMo, Location Based Services

## **GEOLOCATION: MARKETING OPPORTUNITIES FOR THE HOTEL OF THE FUTURE**

### **Abstract**

The current paper presents the latest technologies about geolocation and the main applications in proximity marketing for tourism, especially the hotel. Also it is studying its impact and contribution to the necessary policies to encourage enterprises consumer awareness. Also it seeks to identify challenges and opportunities that geolocation provides marketers. Finally the case of Marriott is exposed, as a success, providing for future research in this field, both in the adoption or rejection of technology, and the most effective types of messages for the entrepreneur.

**Keywords:** Geolocation, proximity marketing, SoCoMo, SoLoMo, Location Based Services

---



## 1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo continuado de las tecnologías en los últimos años ha provocado profundos cambios en el sector turístico (Buhalis & Law, 2008). El crecimiento exponencial del uso de móviles y tabletas en el destino por parte de los turistas, así como el desarrollo tecnológico por parte de las empresas del sector turístico están transformando radicalmente el sector turístico, tanto desde la perspectiva de la oferta como de la demanda. Un ejemplo significativo es la relación entre el establecimiento alojativo y el huésped, que ya no se basa en una mera interacción comercial. Ahora el cliente valora la experiencia y la conectividad, y por tanto genera una oportunidad para el establecimiento de cubrir necesidades y expectativas.

Parafraseando a Leung, Law, van Hoof, y Buhalis (2013) “las TIC son socios imperativos del sistema turístico, ya que proporcionan instrumentos estratégicos que apoyan, tanto el flujo como la organización de la información turística, alma de este sector”.

Según el informe del Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2011), la modalidad del marketing directo personalizado y ligado a la ubicación física a través de aplicaciones de localización geográfica es la tendencia de futuro, posiblemente gracias a la amplia difusión de teléfonos y tabletas. La geolocalización o geoposicionamiento de las personas a través de un dispositivo móvil, proporciona grandes oportunidades en el sector turístico, no solo de tener mayor visibilidad y conexión entre las empresas y los clientes, sino de proporcionar información del comportamiento de los turistas que permitan unas acciones de marketing más eficaces. La geolocalización tiene la capacidad de enmarcar el consumo, o lo que se denomina “geosocializar”. La fusión de la geolocalización con las redes sociales sustituye el tratamiento de rastreo habitual de los motores de búsqueda. De esta forma el usuario facilita la información adecuada a través de su mera presencia en un lugar determinado, por ejemplo, ante un escaparate que expone un producto determinado o asistiendo a un evento de entretenimiento específico.

## 2. METODOLOGÍA

La metodología seguida por este trabajo ha consistido en una revisión bibliográfica sobre las tecnologías de geolocalización y su influencia en las políticas de marketing de proximidad en ámbitos turísticos así como la identificación de casos de éxito en el mundo de la empresa donde se ha estudiado este binomio. Con el presente trabajo se pretende hacer una reflexión sobre las oportunidades que desde la perspectiva del marketing pueden generar a las diferentes empresas del sector turístico las nuevas tecnologías basadas en la geolocalización, tanto los sistemas basados en balizamiento como los más novedosos basados en iluminación.





### 3. TECNOLOGÍAS DE GEOLOCALIZACIÓN APLICABLES AL SECTOR TURÍSTICO: IBEAON VS VLP

La geolocalización es una de las áreas tecnológicas que más interés científico, industrial y comercial ha suscitado en los últimos años. Se pueden distinguir varias tipologías que, a su vez, determinarán las tecnologías a utilizar:

- Según el ámbito en que se realiza: interior o en exteriores
- Según quien adquiere la información: si es el propio usuario o un sistema externo, por ejemplo, la red de un hotel.
- Según sea el proceso en tiempo real o se almacenen las rutas para su procesamiento posterior
- Según el grado de precisión que se requiera.
- Finalmente, si se trata de un proceso colaborativo en el que el sujeto quiere conocer su posición (o al menos autoriza implícitamente a la red a hacerlo) o no.

Si bien la geolocalización en exteriores se resuelve de forma sencilla mediante sistemas por satélite como el GPS (simple o diferencial), más complejo es el caso de la localización en interiores (IPS, *Indoor Positioning System*), para aquellos lugares donde no es posible usar la señal GPS, bien porque no se recibe con la intensidad suficiente debido a la atenuación de los materiales de los techos, bien porque la propagación de la señal transmitida por el satélite se ve distorsionada por los materiales del edificio, falseando la medida. Las técnicas IPS pueden agruparse en:

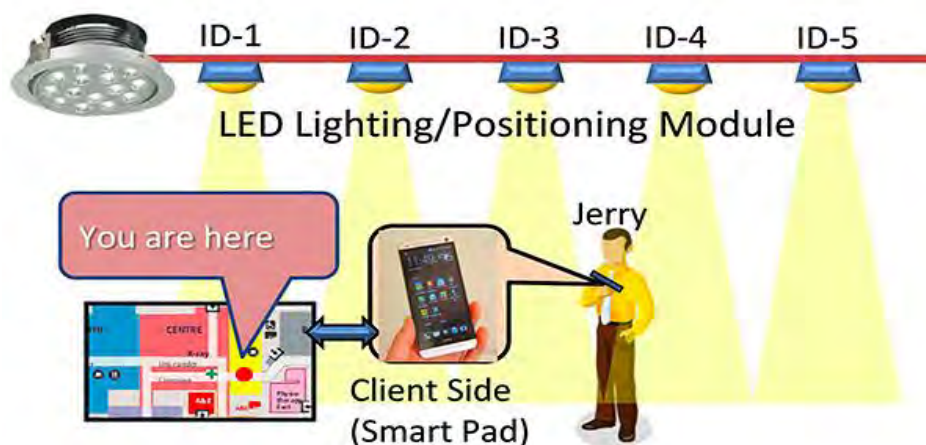
- Técnicas de balizamiento o *Beaconing* que marcan si el objetivo “ha pasado por aquí” o “está en este recinto”, pueden orientarse a control de presencia de personas en ciertas áreas o a localizar un producto en una tienda.
- Técnicas de seguimiento o *Tracking*, que actúan sin que el objeto de seguimiento requiera conocer su propia posición (como sería el caso del control de personal en un hotel).
- Técnicas de posicionamiento en tiempo real (*Real-Time Location Systems* o RTLS), donde el usuario desea conocer su posición para guiarse dentro de un recinto y, el sistema de localización también sigue al usuario.
- Técnicas de Vigilancia o *Surveillance*, que a diferencia de las anteriores no son colaborativas, sino que se asume que el objetivo no quiere ser controlado. Se realiza habitualmente mediante cámaras, sistemas perimétricos y sensores de presencia, y tienen implicaciones en cuanto a la protección de datos de carácter personal.

Desde el punto de vista comercial, los sistemas más extendidos son los de balizamiento. Para aplicaciones sencillas se utilizan habitualmente sistemas como las *ibeacon* de Apple (Newman, 2014), basadas en tecnología *bluetooth* de baja energía y que se conectan con un Smartphone o emisor móvil. En un escenario real este punto de información podría enviar notificaciones de servicios, permitir hacer pagos por móvil, o incluso realizar el *check-in* en el establecimiento. Los inconvenientes, al menos desde el punto de vista de la privacidad, vienen dados por la escasa robustez

del sistema Bluetooth frente a intrusiones (como el llamado *bluesniffing*) y por el hecho de que Apple usa esa información para rastrear los móviles y, por tanto, a sus usuarios, incluso aunque la aplicación que lo soporta esté apagada, dado que esta queda en un estado latente y se reactiva de forma automática al pasar junto a un *iBeacon*. Cuando se distribuyen varias de estas balizas para formar una malla (lo que se conoce como *Fencing*) se puede obtener información en un área extensa, como una zona comercial abierta, y realizar el seguimiento de los clientes.

Una alternativa que está tomando un gran interés es el llamado VLP o *Visible Light Positioning* (Armstrong, 2013) que usa la propia luz como medio de transmisión y se basa en el hecho de que, en la actualidad, es cada vez más frecuente usar lámparas LED como fuente de iluminación, debido a su larga vida útil y a su menor consumo eléctrico. La idea de usar sistemas de iluminación como fuente de comunicación, si bien no es nueva, no ha sido realmente aplicable hasta la llegada masiva de las lámparas LED, que permiten conmutar a velocidades muy elevadas, lo que ha abierto la vía a una tecnología de doble uso, que algunos denominan *Illumication* (*Illumination+communication*). La lámpara se convierte así en un medio de comunicación de corto alcance que puede enviar mensajes a un receptor, que puede ser un fotodiodo, similar a los de los mandos a distancia, o la cámara de un teléfono móvil. La figura 1 muestra un esquema donde se aprecia con mayor claridad lo explicado anteriormente, donde las luminarias van dando su identificador al cliente, que así localiza su posición en una *app* que almacena su itinerario y, eventualmente pueden también transmitir su propia posición.

Figura 1: Sistema de posicionamiento Indoor mediante lámparas led



Fuente: ITRITODAY (2014).

VLP, como alternativa a los sistemas basados en radiofrecuencia, presenta algunas ventajas, como el hecho de usar una infraestructura ya instalada (la de iluminación, sea esta la general o las señales de emergencia), en la que los LED ofrecen una importante mejora en la eficiencia energética. También son intrínsecamente seguros ya que en general no son accesibles desde el exterior del recinto ya que la luz, a



diferencia de las señales de radiofrecuencia, no atraviesa las paredes. Finalmente, tanto estos sistemas de baja velocidad como otras técnicas de transmisión óptica no guiada de mayores prestaciones, que se está comercializando como Li-Fi (Burchardt, 2014), tienen en común un principio muy sencillo: la lámpara debe seguir siendo una lámpara, por lo que se deben evitar efectos de parpadeo en la luz emitida, y se facilita que se pueda regular la intensidad emitida y, si se trabaja con fuentes LED compuestas (RGB), también la temperatura de color de la luz ambiente generada. Un ejemplo práctico de aplicación de estos sistemas es el que ha desarrollado Phillips para Carrefour y que se está utilizando en su centro de Lille, Francia (Digital for all now, 2015).

Si se necesita un posicionamiento más preciso y en tiempo real, el procedimiento más popular es el basado en routers wifi y técnicas de triangulación. Empresas como Ekahau o Siemens facilitan soluciones completas con alcances de unos 100 metros por punto de medida y errores de aproximadamente 1 metro en la posición horizontal o algo más, en vertical, si estamos en una escalera. El sistema se basa en las señales de referencia de los routers (las que recibimos cuando el móvil nos indica que “hay Wi-Fi disponibles”), por lo que el móvil no tiene que usar sus tarifas de datos, y, por tanto, se puede usar incluso sin conexión a la red telefónica y sin gastos de *roaming*. Si se accede al servicio instalando una aplicación de mapa digital del recinto se obtendría la posición de forma instantánea, al tiempo que se remite al sistema no sólo dicha posición, sino también las búsquedas y peticiones que efectuemos a través de esa propia red. Un ejemplo de estos modelos lo podemos encontrar en el hotel Tempus de Taiwan, donde se usa para orientar al cliente dentro del hotel hacia su habitación o los diferentes servicios que ofrece. El problema asociado a este sistema es el coste, ya que, idealmente, se necesitaría recibir en todo punto de la zona a evaluar la señal de al menos 3-4 routers, lo que supone multiplicar en esa misma proporción los costes de instalación respecto de una cobertura de red inalámbrica convencional.

#### 4. NUEVAS OPORTUNIDADES DE MARKETING GENERADAS POR LA GEOLOCALIZACIÓN.

El uso de la geolocalización en el ámbito empresarial ha dado lugar a un nuevo concepto denominado marketing de proximidad, centrado en el uso de la posición geográfica del consumidor para dirigirle acciones comerciales adaptadas al entorno en el que se encuentra. El objetivo no es solo saber quién es el cliente, sino dónde se encuentra en un momento determinado, lo que nos permitirá conocerlo con mayor profundidad y, por consiguiente, adelantarnos a satisfacer sus necesidades, desarrollando productos y servicios completamente ajustados a su perfil. (Baviera-Puig, Buitrago, Escriba, & Clemente, 2009).

Autores como Chasco (2004) definen el geomarketing como “un conjunto de técnicas que permiten analizar la realidad económico-social desde un punto de vista geográfico, a través de instrumentos cartográficos y herramientas de la estadística espacial”, convirtiéndolo en una herramienta básica de estrategia para el desarrollo de los negocios en un mundo cada vez más “localizado”. Desde el punto de vista



empresarial, la geolocalización presenta como principales ventajas (Vázquez, 2012; Beltrán, 2012) (1) poder llegar a una mayor audiencia potencial, puesto que estas herramientas están basadas en el uso del móvil, cuyo consumo cada vez es mayor; (2) facilitar la identificación de las necesidades y deseos de los clientes, ya que se localiza la ubicación del cliente, dando lugar a una mayor capacidad para segmentarlos; (3) mayor adaptación de los mensajes a los usuarios, orientándose mejor la información transmitida a sus necesidades y expectativas; (4) facilitar la valoración del ROI de las campañas, ya que es más fácil evaluar la respuesta de los consumidores a las campañas; (5) mejorar la actitud de los clientes hacia la marca, ya que el *engagement* que tienen los usuarios con sus dispositivos móviles se puede transmitir a la marca, siempre que los mensajes que se envíen creen valor añadido real, lo cual también puede contribuir a aumentar la fidelidad al conseguir una relación más intensa e inmediata; (6) generar oportunidades para diseñar zonas y rutas de venta, pudiendo, además añadir valor a la experiencia del cliente; (7) al ser un medio infrutilizado, todavía no produce cansancio en el consumidor, y (8) al ser un concepto innovador, la imagen de marca se puede ver beneficiada. En definitiva, estas nuevas tecnologías basadas en la geolocalización van a generar grandes oportunidades en el desarrollo de productos y servicios innovadores que permitan crear valor a los clientes.

Los profesionales del marketing suelen utilizar el término SoLoMo para hacer referencia al marketing basado en una aplicación de *smartphone* que combina redes sociales e información geográfica del consumidor (*Social, Location y Mobile*). Por otra parte, en la literatura académica también nos encontramos el término LBS (*Location Based Services*) para referirnos al marketing de proximidad donde se ofertan servicios basados en la geolocalización en un entorno determinado (Neuhofner, 2012). El término SoLoMo surgió de la combinación de un servicio basado en la localización con el establecimiento de zonas de conexión en el entorno del negocio y parece que se le atribuye a Matt Cutts de Google, aunque las bases de la geolocalización para el marketing en Internet las encontramos en el denominado “SoLoMo Manifiesto” (Reed, 2011). La idea es alentar a los posibles clientes a tomar determinadas decisiones de compra y a desarrollar comportamientos inducidos. Además, de esta manera, la empresa tiene la oportunidad de conocer mejor a sus clientes siguiendo sus movimientos (Noulas, Scellato, Lathia, & Mascolo, 2012).

Al hilo de estos conceptos, recientemente Buhalis y Foerste (2015) han acuñado un nuevo término denominado marketing SoCoMo (*Social, Context, Mobile*), que define como “el marketing basado en las últimas tecnologías de dispositivos móviles que tienen el contexto como núcleo de acción y que integran las redes sociales al objeto de potenciar la co-creación de valor”. Para este investigador, el marketing de proximidad no se basa sólo en la localización, sino que existen otros conceptos unidos al marketing móvil que pueden ayudar a las empresas a ofertar productos adecuados al perfil exacto del consumidor. El enfoque basado solo en la localización corre el riesgo de obviar que ésta es solo una pequeña parte del contexto mientras que el marketing SoCoMo integra las capacidades de las redes sociales, de los móviles inteligentes y del contexto. La interrelación de los factores que lo integran se recogen en la figura 2 (Buhalis & Foerste, 2015), donde se puede apreciar cómo este fusiona las capacidades provenientes de los dispositivos móviles inteligentes, las basadas en el

contexto y las de los denominados –social media”. Las combinaciones de los diferentes aspectos de estos entornos originarán oportunidades para la co-creación de valor procedente de la información personal, el contenido y la comunicación dinámica con el contexto de los usuarios.

Figura 2: Interrelación de las diferentes áreas relacionadas en el marketing SoCoMo

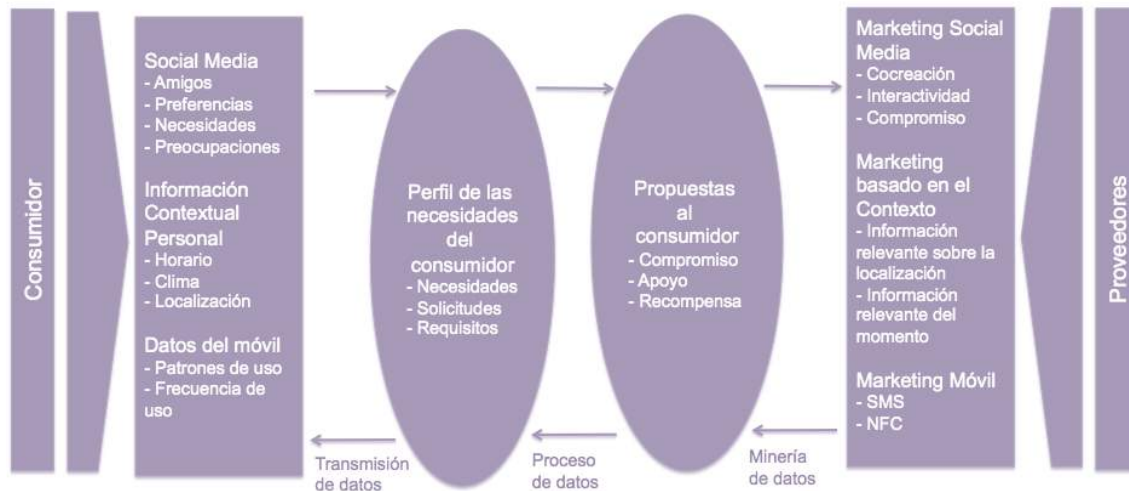


Fuente: Elaboración propia a partir de Buhalis & Foerste (2015)

El marketing SoCoMo incorpora información que surge no solo del usuario, sino de otras fuentes a través de una serie de sensores situados en el marco del destino inteligente y que nutren el *big data*. Como se observa en la figura 3, la captura de esta información surge principalmente de tres fuentes:

1. Información procedente de las redes sociales, blogs, foros, que proporcionan una visión muy rica del contexto interno del consumidor, que incluye desde preferencias a bagaje cultural, necesidades, gustos, estatus y orientación sexual.
2. Información procedente del contexto externo que rodea al dispositivo móvil, que incluye condiciones climáticas, tráfico, localización y hora del lugar donde se encuentra. Esta información viene dada por los sensores del mismo dispositivo, pero se le pueden agregar datos recogidos a través de la interacción con proveedores de servicios como restaurantes u hoteles. Todo ello puede proporcionar unos patrones de comportamiento para individuos o segmentos determinados, del que se pueden predecir ciertas actuaciones dependiendo de las condiciones del contexto.
3. Información procedente del dispositivo móvil en sí, que se refiere a la información almacenada como preferencias, contraseñas, alergias. Con esta información las empresas pueden generar inteligencia de mercado para anticiparse y entender las necesidades del cliente personalizando servicios.

Figura 3: Marco de funcionamiento del marketing SoCoMo



Fuente: Elaboración propia a partir de Buhalis, Foerste (2015)

A partir de la información procedente de estas tres fuentes, se puede construir un perfil del consumidor sobre la base de sus necesidades para, posteriormente, desarrollar propuestas de marketing que satisfagan las necesidades del consumidor y participe en un diálogo dinámico para la co-creación de valor.

## 5. TENDENCIAS DE LA GEOLOCALIZACIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO

Las tecnologías de geolocalización presentan una serie de oportunidades que, combinadas con el CRM (Customer Relationship Management) de la empresa, pueden ser aprovechadas y utilizadas en las diferentes acciones de marketing. Esta idea viene avalada por la literatura académica (Buhalis & Foerste, 2015; Beltrán, 2015; Vázquez, 2012; Reed, 2011; Neuhofer, 2012), pero, también los profesionales comienzan a ser conscientes de su potencialidad y a dar tímidos pasos en su implantación. En el contexto turístico, no cabe duda que dichas tecnologías van a jugar un importante papel (Buhalis & Law, 2008; Chan & Denizci Guillet, 2011).

Así, por ejemplo, entre los profesionales del marketing se está aprovechando la información para incrementar el consumo y la realización de actividades por parte de los turistas, dividiéndolos en microsegmentos y ofreciéndoles información relevante sobre el espacio en el momento oportuno. De esta manera se podrá modelar, cambiar y alterar los movimientos espacio-temporales en el destino, generando recomendaciones que incluyan una selección de atracciones, restaurantes y otras actividades. No obstante, para que el estímulo de consumo funcione en el usuario de la tecnología es fundamental combinar relevancia y diversión en un paquete convincente (Tussyadiah, 2012).



En el ámbito de la comunicación, las empresas turísticas están dando un salto importante, ya que además de dar a conocer los productos y servicios para atraer a los consumidores, las nuevas tecnologías de geolocalización permiten crear relaciones mutuas e interactivas con objeto de aprender de los clientes y ofrecerles aquello que desean (Li & Wang, 2011). Varios investigadores se han hecho eco de la creación de una oportunidad sin precedentes para la interacción entre las empresas y los consumidores en el ámbito del turismo (Pantelidis, 2010; Schmallegger & Carson, 2008).

La gamificación es una de las principales tendencias en el futuro del marketing (Chaffery & Ellis-Chadwick, 2012), que añade diversión y placer en los usuarios y que ha dado lugar al denominado "marketing experiencial virtual" (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod, 2009). La unión de las redes sociales con estas experiencias de juegos que incluyan la geolocalización crea acciones interactivas más divertidas y gratificantes, de las que se puede extraer información para alimentar el CRM. Hemos de tener presente que con la llegada a la edad adulta de la llamada "generación G", la de los "nativos digitales", el marketing se enfrentará a nuevos retos (Zichermann & Linder, 2010), ya que su principal forma de entretenimiento son los juegos. La diversión, procedente del juego y el posicionamiento, como parte de un concurso o un juego, puede contribuir a la experiencia positiva de un entorno turístico y además ofrece al cliente tanto entretenimiento como información.

Por otra parte, las nociones de realidad aumentada y realidad virtual están muy ligadas al mundo de los juegos. Su diferencia radica en que, mientras la primera se basa en el entorno real, la segunda se centra en el virtual. La realidad aumentada es un sistema tecnológico cuyo fin es completar la realidad y la realidad virtual es un sistema tecnológico cuyo fin es simular la realidad (Milgram & Kishino, 1994). El diseño de un juego puede estar basado en entornos reales como atracciones turísticas y presentarse como una realidad virtual con tecnología 3D de la Realidad Aumentada que proporcione experiencias atractivas y de inmersión en el destino, tanto real como virtual. (Berger, et al., 2007).

En otro orden de ideas, las tecnologías de entornos virtuales, junto con las redes sociales y la geolocalización pueden proporcionar a los gestores turísticos nuevas oportunidades y experiencias de *servicescape* (Kim y Hardin, 2010), referido al impacto del ambiente físico en el que se realiza un servicio sobre los clientes. Para los hoteleros, probar y evaluar diferentes *servicescapes* es relativamente económico utilizando un entorno virtual. Además, este ciberespacio también puede ser utilizado como medio publicitario y de colaboración empresarial.

En definitiva, la geolocalización presenta un gran potencial desde la perspectiva del marketing turístico, aunque su implementación todavía está siendo lenta. Y ello puede ser debido a la incertidumbre que existe entre los empresarios turísticos sobre el retorno de la inversión, dado que son tecnologías muy novedosas y todavía no existen estudios que determinen su rentabilidad.



Un ejemplo que refleja de una forma acertada lo que la tecnología de geolocalización puede ofrecer lo tenemos en la experiencia piloto desarrollada por la cadena **Marriott International**. Ha implantado su programa de mensajes *push* LocalPerks. Este proyecto piloto utiliza la tecnología de geolocalización *beacon* en una serie de hoteles, y de forma experimental. En el verano de 2014 comenzó con tres hoteles: San Diego Marriott Marquis and Marina, el Baltimore Marriott Waterfront y el Marco Island Marriott Beach Resort, Golf Club & Spa. A finales del mismo año ya lo había implantado en otra docena de hoteles. Es la primera iniciativa de *beacon* patrocinada por una marca hotelera a gran escala. Permite enviar ofertas móviles de orientación geográfica durante la estancia del cliente. Funciona de la siguiente manera: el cliente llega al hotel con la *app* de *Guest Services* instalada en su móvil, y en el momento en que hace la entrada en el hotel le aparece un mensaje *push* dándole la bienvenida, y exponiéndole las principales ofertas de ocio del hotel. A partir de aquí, el cliente tiene la opción de usar esta nueva herramienta. Cuando el huésped se mueve por el establecimiento va recibiendo más mensajes *push* con ofertas exclusivas dependiendo del emisor-receptor *beacon* más cercano y de las propias características del cliente. Esto puede incluir desde un vaso de vino o cerveza gratis, una oferta especial de dos-por-uno en un restaurante, hasta descuentos de productos o servicios del spa, golf o establecimientos comerciales. Los ejecutivos de Marriott asumen ser capaces de tener un conocimiento individual de los deseos y necesidades de sus clientes, así como de conseguir una interacción que provoque una estancia más valiosa para ellos, querrán comprar más, quedarse más tiempo y compartirlo con sus amigos. La idea de futuro de la cadena es renovar dos marcas de las que son propietarios, Moxy y AC Hotels para que sean más ágiles digitalmente hablando, puesto que su objetivo estratégico es aumentar en un 76% los consumidores entre 18 y 40 años, los *millennial*. Se espera inspirar un sentido de lealtad en estos clientes, que, por otra parte, encuentran una experiencia de viaje más completa e individualizada (Oates, 2014; Saettler, 2014).

## 6. CONCLUSIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS.

La importancia de las redes sociales y las nuevas tendencias de gamificación, realidad aumentada, virtual y geolocalización sobre las políticas de la empresa vienen avaladas por la literatura científica. El conocimiento del comportamiento y las actitudes del cliente es fundamental para la fidelización y satisfacción del consumidor que redundan en el beneficio económico de la empresa. Todas estas oportunidades se pierden si el empresario no las aprovecha.

En cuanto a las distintas tecnologías que se usan como herramientas para geolocalizar, se ha detectado el uso más frecuente de la desarrollada por Apple, *iBeacon*. Esta herramienta se está imponiendo en el mercado, aunque, según los expertos, no es la mejor por su precisión ni la más segura. Otras alternativas como *Wifi-ID* o, la de más reciente incorporación, la tecnología VLP, tienen más apoyo académico (Li, et. al, 2014), puesto que parecen solventar los problemas de precisión y seguridad detectados en la tecnología basada en balizas. Los investigadores se han hecho eco de las nuevas oportunidades que ofrece añadir el uso del contexto y la





información de las redes sociales con el objeto de potenciar la co-creación de valor junto al cliente. Dado que el profesional del marketing ha de elaborar un mensaje relevante que cubra las necesidades del consumidor a partir de la información generada por las fuentes mencionadas (Buhalis & Foerste, 2015), esta relevancia se puede combinar con diversión, además de con el uso de recompensas para alentar la adopción de la geolocalización por parte del usuario (Tussyadiah, 2012). No obstante, esta tecnología no está exenta de detractores, ya que existen consumidores que rechazan su uso debido a diferentes factores como son la falta de conocimiento, la dificultad de uso o la ansiedad que produce a algunos individuos cualquier cambio. Pero sobre todo es el miedo a la pérdida de la privacidad el mayor obstáculo que hay que vencer. Es, por tanto, necesario utilizar herramientas que garanticen esa privacidad y que pueden tranquilizarlo, a la hora de compartir sus datos.

El trabajo desarrollado pretende poner de manifiesto la importancia del geomarketing como una herramienta basada en el análisis espacial para la toma de decisiones, principalmente en el contexto del marketing de una organización turística, circunscribiendo su zona de actuación a un área determinada y aprovechando la información que los individuos generan en los medios sociales, esté geolocalizada o no. A través de esos datos se produce la co-creación de valor con el importante aporte de información de los consumidores que transmiten sus hábitos de consumo. De esta manera, surgen nuevas formas de relación social con las empresas (Beltrán, 2012; Buhalis & Foerste, 2015).

Otro aspecto a destacar es que ya no estamos en un entorno de información transmitida unilateralmente, sino que se progresa hacia la interactividad, hay que aprender del cliente y con el cliente. En consecuencia las tecnologías de geolocalización pueden ayudar mucho, pero sin perder de vista la posible percepción que puede tener el cliente de estos sistemas como intrusivos.

La exposición del caso de Marriott, que ya ha confiado en esta tecnología, sirve de trasfondo para una futura propuesta que mida definitivamente tanto el retorno de la inversión, como la disponibilidad del turista a usar estas herramientas, así como estudiar el tipo de mensajes que son más efectivos en el contexto del marketing de las empresas turísticas. De igual manera, habría que estudiar las motivaciones de los individuos a la hora de adoptar estas tecnologías, así como los frenos que puedan llevar a su rechazo.

Este trabajo pone las bases para el desarrollo de una aplicación práctica dentro del ámbito del turismo y, concretamente, de un establecimiento alojativo.



## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armstrong, J., Sekercioglu, Y., & Neild, A. (2013). Visible light positioning: a roadmap for international standardization. *Communications Magazine, IEEE*, 51(12), 68-73.
- Baviera-Puig, A., Buitrago, J. M., Escriba, C., & Clemente, J. S. (2009). Geomarketing: Aplicación de los sistemas de información geográfica al marketing. In *Octava Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática, Orlando, FL*.
- Beltrán López, G., (2012). Geolocalización y redes sociales. *Bubok*.
- Beltrán López, G., (2015). La Geolocalización social. *Polígonos. Revista de Geografía*, (27), 97-118.
- Berger, H., Dittenbach, M., Merkl, D., Bogdanovych, A., Simoff, S., & Sierra, C. (2007). Opening new dimensions for e-Tourism. *Virtual Reality*, 11(2-3), 75-87.
- Buhalis, D., y Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 151-161.
- Burchardt, H., Serafimovski, N., Tsonev, D., Videv, S., & Haas, H. (2014). VLC: Beyond point-to-point communication. *Communications Magazine, IEEE*, 52(7), 98-105.
- Chaffery, D. y Ellis-Chadwick, F. (2012). Digital marketing, strategy, implementation and practice. *5th edn. Pearson. UK*.
- Chan, N. L., y Denizci Guillet, B. (2011). Investigation of social media marketing: How does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites?. *Journal of Travel & Tourism Marketing*.
- Chasco-Yrigoyen, C. (2004). *El geomarketing y la distribución comercial* (No. 0403003).
- Digital for all now, (2015). Geolocation via LED; Carrefour lights the way for shopper. *Digital for all now*. Recuperado el 16/05/2015 desde <http://www.digitalforallnow.com/en/geolocation-led-carrefour-philips-retail/>
- ITRITODAY, (2014). LED Visible Light Communication. *ITRITODAY: R&D Focus*. Recuperado el 7/5/2016 desde: <https://www.itri.org.tw/eng/DM/PublicationsPeriods/621273315106335602/content/focus2.html>
- Kim, J., & Hardin, A. (2010). The impact of virtual worlds on word-of-mouth: Improving social networking and servicescape in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 735-753.
- Leung, D., Law R., van Hoof, H., y Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review, *Journal of Travel & Tourism Marketing*.



- Li, L., Hu, P., Peng, C., Shen, G., & Zhao, F. (2014). Epsilon: A visible light based positioning system. In *11th USENIX Symposium on Networked Systems Design and Implementation (NSDI 14)* (pp. 331-343).
- Li, X., y Wang, Y. C. (2011). China in the eyes of western travelers as represented in travel blogs. *Journal of Travel & Tourism Marketing*.
- Middleton, V. T., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism*. Routledge.
- Milgram, P., & Kishino, F. (1994). A taxonomy of mixed reality visual displays. *IEICE TRANSACTIONS on Information and Systems*, 77(12), 1321-1329.
- Neuhofer, B. (2012). An analysis of the perceived value of the touristic location based services. In: M. Fuchs, F. Ricci, & L. Cantoni (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2012* (pp. 84-95). Vienna, Austria: Springer Verlag.
- Newman, N. (2014). Apple iBeacon technology briefing. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(3), 222-225.
- Noulas, A., Scellato, A., Lathia, N. And Mascolo, C., (2012). Mining user mobility features for next place. Prediction in location-based services. In *Proceedings of the IEEE international conference on data mining Brussels* (pp. 1038-1043). Belgium, 10-13 December, 2012.
- Oates, G., (2014). Marriott Expands Its Beacon Local Perks Program to More Hotels. *Skift: Archives*. Recuperado el 20/05/2015 desde: <https://skift.com/2014/11/28/marriott-expands-its-beacon-localperks-program-to-more-hotels/>
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (ONTSI) (2011). Las redes sociales en Internet. Recuperado el 10/5/2016 desde: [http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/redes\\_sociales\\_documento\\_0.pdf](http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/redes_sociales_documento_0.pdf)
- Pantelidis, I. S. (2010). Electronic meal experience: A content analysis of online restaurant comments. *Cornell Hospitality Quarterly*.
- Reed, R. (2011): SOLOMO Manifesto: Just About Everything Marketers Need to Know About de Convergence of Social, Local, and Mobile (SoLoMo), *Whitepaper*.
- Saettler, M. (2014). Marriott expands Mobile platform to integrate with iBeacon. *Mobile Commerce Daily: News*. Recuperado el 20/05/2016 desde <http://www.mobilecommercedaily.com/marriott-expands-mobile-platform-to-integrate-with-ibeacons>
- Schmallegger, D., y Carson, D. (2008). Blogs in tourism: Changing approaches to information exchange. *Journal of Vacation Marketing*.
- Tussyadiah, I. P. (2012). A concept of location-based social network marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(3), 205-220.
- Vazquez, L., (2012) Medios sociales, SoLoMo: 10 razones para una estrategia de marketing móvil. Recuperado el 26/3/2016 desde <http://mediosociales.es/estrategia-marketing-movil>



Zichermann, G., & Linder, J. (2010). *Game-based marketing: inspire customer loyalty through rewards, challenges, and contests*. John Wiley & Sons



## EL TURISMO COLABORATIVO P2P. EL CASO COUCHSURFING.COM

Mabel Pisá (mabel.pisa@esic.edu)

Josefina Novejarque

María Pilar Llopis Amorós

ESIC bussines and marketing school

---

### Resumen

El objetivo principal de este estudio es analizar los componentes de la economía colaborativa, centrándonos en el turismo colaborativo y concretamente en el alojamiento p2p. Se realiza un estudio empírico sobre alojamiento turístico online, a través de la web [www.couchsurfing.com](http://www.couchsurfing.com).

*Couchsurfing* es la principal comunidad de viajeros online destinada al intercambio gratuito entre personas. Se aplican relaciones de dependencia para poder cuantificar la probabilidad de aceptación en esta plataforma ante una futura petición de alojamiento, modelizando un problema de toma de decisiones y la utilización de un modelo dicotómico *Logit*.

En este estudio, se establecen las principales variables, en cuanto a alojamiento entre usuarios, que determinan el éxito de aceptación en la plataforma. Los datos obtenidos, corresponden a usuarios activos en la comunidad *couchsurfing*. Los resultados empíricos y la literatura estudiada, permiten identificar variables relevantes para determinar la probabilidad en un intercambio gratuito entre dos o más personas. Ponemos de evidencia, la importancia que éste, el nuevo turismo, tiene en nuestra sociedad.

**Palabras Clave:** Turismo colaborativo, Alojamiento p2p, Couchsurfing, Logit, Análisis de dependencia

## COLLABORATIVE TOURISM (P2P). THE CASE OF COUCHSURFING.COM

### Abstract

The main objective of this study is to analyze the components of the collaborative economy, we focus on collaborative tourism and specifically in the p2p accommodation. We have developed an empirical study about the use of online platform for booking accommodation ([www.couchsurfing.com](http://www.couchsurfing.com)).

Couchsurfing is the leading online travel community intended for free exchange between people. Dependency relationships are applied in order to quantify the probability of accommodation request acceptance. We develop a model of decision-making using Logit.

In this study, we establish the main variables that determine the success of the platform, in terms of accommodation between users. The data obtained correspond to active users in the couch surfing community. The empirical results and according to the literature we identify the relevant variables that determine the probability for a free



exchange between two or more people. We show the importance of this new tourism in our society.

**KeyWords:** Collaborative tourism, Accommodation p2p, Couchsurfing, Logit model, Dependency analysis.

---

## 1. LA ECONOMIA COLABORATIVA COMO NUEVO MODELO ECONÓMICO

La crisis económica mundial de 2008 trajo consigo un nuevo modelo económico. Según la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2014a), este modelo está basado en el intercambio entre particulares de bienes y/o servicios que permanecen ociosos o infrautilizados a cambio de una compensación pactada entre las partes. Pero dicho intercambio no es una actividad empresarial propiamente dicha, pues se produce un intercambio económico con el fin de compartir gastos o bien una pequeña compensación económica por la prestación de bienes y/o servicios. Esta economía de intercambio es un fenómeno económico-tecnológico emergente que está fomentado por la creciente conciencia de los consumidores y del comercio del intercambio, la evolución de la información y de la tecnología de las comunicaciones (TIC), y la proliferación de comunidades web (Botsman y Rogers, 2010; Kaplan y Haenlein, 2010; Wang y Zhang, 2012).

Siguiendo a Botsman (2013), la economía colaborativa está basada en el uso de tecnología que conecta individuos y comunidades, transformando los métodos tradicionales de consumo, producción, aprendizaje-conocimiento y financiación. Se convierten en nuevos métodos de intercambio de bienes y/o servicios entre personas conectadas en red, que disfrutan de estos de manera más económica que ofrece el mercado tradicional, es el llamado sistema p2p (*peer to peer*) (Gillén, 2015).

Así pues, el método educativo se convierte en un modelo de aprendizaje de educación abierta, para democratizar la educación. La financiación pasa a ser un modelo de inversión de multitudes, donde se impulsa la descentralización bancaria y financiera. El componente productivo es un modelo de producción, diseño y distribución de bienes a través de redes de colaboración. Y el consumo cambia a un modelo basado en el máximo aprovechamiento de los activos a través de modelos eficientes de redistribución y de acceso compartido.

Centrándonos en el consumo colaborativo, puede definirse como el modelo económico basado en el acceso compartido frente a la propiedad individual (Botsman y Rogers, 2010); es decir, compartir bienes en vez de adquirir la propiedad de los mismos. Este tipo de consumo no deja por ello, de ser lucrativo, pero desde otra perspectiva (Romero, 2014). Como señala Cañigueral (2014) el consumo colaborativo supone un cambio cultural. La economía de propiedad, donde subsiste el concepto de alquilar o compartir, da paso a una economía basada en consumir de forma más inteligente, humana y eficiente. Por ello, puede considerarse algo más que un movimiento socio-económico, al permitir a las personas plantearse crear valores de los recursos compartidos, mediante el equilibrio entre el interés personal y el bien general de la comunidad (Botsman, 2012)



Este cambio cultural está promovido por varias circunstancias. Entre éstas, Gansky (2010) establece la antropología, la gente, cada vez más, reconsidera qué es valioso e importante para ella; el medio ambiente, la sobreexplotación de los recursos conlleva a una optimización del consumo y una mayor sensibilización de los consumidores por el medio ambiente; y la tecnología, las redes de información han evolucionado, permitiendo que ésta fluya de manera más dinámica y hacia un usuario individual.

Como consecuencia, el consumo colaborativo no se limita a un campo de actividad. Éste puede aplicarse a cualquier ámbito de la economía donde se produzca un intercambio de bienes y/o servicios, pero no entre profesionales, sino entre particulares. Esto provoca reacciones en el mercado por parte de los operadores tradicionales, que ven en este modelo nuevos competidores que le restarán cuota de mercado (CNMC, 2014b)

Una vez enmarcados los conceptos de economía y consumo colaborativo, el siguiente epígrafe se destinará al turismo colaborativo y especialmente, al alojamiento p2p.

## 2. EL TURISMO COLABORATIVO Y SUS COMPONENTES

Los posibles mercados de consumo colaborativo pueden clasificarse atendiendo a tres factores, que según Botsman (2012), influyen en dicho mercado. En primer lugar nos encontramos con el mercado de redistribución (*redistributionmarkets*); los productos que posee en propiedad un agente y que no utiliza, son intercambiados o vendidos a otro agente. De esta manera no se desaprovecha el bien y puede ser utilizado durante todo el periodo de vida del producto.

El segundo factor es el estilo de vida colaborativo (*collaborativelifestyles*); la fórmula de intercambio en red entre particulares (p2p) no está limitado a productos, también se intercambian activos como dinero, espacio o habilidades. Se consigue así, optimizar y no derrochar los recursos existentes. El último de los factores es el servicio de producto (*productservice*); se paga por el uso y/o disfrute del producto sin necesidad de adquirirlo en propiedad. El usuario paga por el beneficio que le aporta el producto durante un periodo de tiempo, no por el producto en sí mismo.

Sin embargo, si nos centramos en la actividad turística, el mercado de redistribución no está relacionado con el turismo, al no tratarse de un intercambio o venta de artículos, considerando como tal, la transferencia de la propiedad de estos. Los otros dos factores, el estilo de vida colaborativo y el servicio de productos, sí pueden influir en el turismo y surgir como consecuencia de estos, el turismo colaborativo como alternativa al turismo tradicional.

En relación al estilo de vida colaborativo, al intercambiar recursos, habilidades y tiempo, permite al turista acceder a experiencias, tanto gastronómicas como en actividades, todas ellas relacionadas con el destino. El viajero debe saciar una de las necesidades básicas, la alimentación, y es en este momento cuando entra en juego la restauración. La iniciativa de ésta consiste en ofrecer al turista el poder conocer la gastronomía del lugar de destino, pero en este caso de mano de los propios habitantes del lugar.



Respecto a las actividades a realizar durante el periodo de estancia, éstas pueden ser elegidas y realizadas con personas que conocen el lugar y las experiencias que éste puede ofrecer. Es el llamado turismo de experiencias, donde las actividades a realizar se comparten con gente no profesional, pero que conocen las posibles alternativas a las visitas que tradicionalmente son ofrecidas en el lugar visitado, creando nuevas experiencias para el viajero.

Cuando se analiza el factor servicio de producto, al relacionar pago y beneficio del producto y/o servicio durante un periodo de tiempo, el mercado turístico se concentra en el transporte y alojamiento. El turismo lleva implícito el traslado a un lugar de destino y éste debe realizarse necesariamente con un medio de transporte. El transporte colaborativo en desplazamientos turístico es un mercado en el que se comparten vehículos e incluso trayectos. Cuando sólo se comparte vehículo, se produce un intercambio de éstos entre particulares, beneficiándose de los recursos existentes y pagando por el beneficio que el vehículo, como producto, aporta, sin tener que ser propietario del mismo. Si se comparte vehículo y trayecto, permite poder viajar con otros pasajeros desde y hacia un mismo destino, o próximo. En ambos caso, todos los viajeros pueden beneficiándose al compartir gastos y recursos, además de ayudar a mejorar el medio ambiente.

Al igual que en el turismo tradicional, el alojamiento es el componente turístico por excelencia, pues una vez se llega al lugar de destino, el viajero debe de hospedarse. Las posibilidades de alojamiento p2p son variadas, desde intercambio de vivienda a alojamiento temporal. El intercambio de viviendas es una modalidad utilizada mayoritariamente en periodos vacacionales, el intercambio se realiza entre particulares, que suelen ser unidades familiares y sus casas, el producto intercambiado

Sin embargo, el alojamiento temporal, se realiza durante todo el año, pues cada vez más el turismo es no estacional, y el perfil de viajero, de este tipo de alojamiento, es el llamado viajero 3.0 (Guillén, 2015). Este viajero se caracteriza por ser joven, familiarizado con las TIC y con una perspectiva bastante alejada del turismo tradicional, en busca de nuevas experiencias y nuevas formas de viajar. El alojamiento temporal consiste en acoger viajeros en tu casa, bien en una habitación de invitados, o en el sofá, y compartir zonas comunes. Pero todo ello, sin realizar ninguna compensación económica por parte del huésped al anfitrión. En este tipo de alojamiento el aspecto económico desaparece y se ofrece hospedaje de manera altruista y por el bien y disfrute del viajero. Ambas parte se benefician por las experiencias compartidas y el estilo de vida que comparten.

Debido a la importancia de este tipo de alojamiento dentro del sector turístico colaborativo y a la proliferación de plataformas que lo ofertan, el siguiente epígrafe estará destinado al estudio de éste de una manera más exhaustiva.





### 3. CONTROVERSIA DEL ALOJAMIENTO P2P

La modalidad de hospedaje p2p se caracteriza por la gran variedad, y con ello la gran capacidad de alojamientos ofertados (Romero, 2014). Debido a ello, puede afectar directamente y en gran medida al sector turístico tradicional. Los participantes en el alojamiento p2p, generalmente, son tres: el huésped (*surfer*), el anfitrión (*host*) y la plataforma. Además, permite que el huésped pueda convertirse en anfitrión, y viceversa. Como indica Molz (2012) se produce un sistema de relaciones desterritorializadas que giran en un entorno virtual y que denomina “sociedad reticular”.

Como consecuencia de este posible intercambio de rol, en el mercado de servicios turísticos surge el primer aspecto negativo de este turismo colaborativo. El no tener definidos los roles de cada agente puede llevar a desvirtuar el mercado turístico colaborativo.

Pero no debemos olvidar que como toda actividad, sea con o sin ánimo de lucro, debe estar regulada por una normativa. Cuando procedemos a la búsqueda de dicha legislación, encontramos un vacío legal. La no existencia de un marco jurídico que regule dicha actividad y las relaciones entre los sujetos que participan en ella es un hecho que a día de hoy, todavía está pendiente (Moya, 2016; Guillén, 2015; Aragón y Núñez, 2015).

Aun cuando esta actividad es relativamente novedosa en nuestro país, en los países de habla anglosajona, es una práctica habitual y muy extendida. Pero al parecer, está experimentando un resurgir de dicha actividad debido al actual modelo de economía que está proliferando en todo el mundo, la economía colaborativa. (Moya, 2016).

### 4. COUCHSURFING Y SU PLATAFORMA

Ascanio (2007) establece que el proyecto *couchsurfing* es una comunidad global que consiste en una red de amigos virtuales cuyo fin es el intercambio de servicios de hospitalidad en sus propias residencias. Según Bettison (2009), *couchsurfing* es una red social de ámbito internacional sin ánimo de lucro, donde un usuario ofrece su vivienda para que un viajero durante unos días se pueda hospedar. Esta comunicación entre ambas partes es posible gracias a la plataforma web. Los dos usuarios, el que se hospeda y el que acoge deben estar previamente registrados y poseer un perfil con los datos de ambos complementados. Para Gómez (2010) será una comunidad de viajeros donde se podrán alojar los unos a los otros simplemente teniendo como incentivo la hospitalidad. Actualmente, muchas personas buscan alejarse del mítico “turista”, quieren integrarse como alguien local, quieren vivir por unos días allí, involucrarse de pleno y sentirse por un momento como parte integrada de la cultura local (Fernández, 2009). Molz (2012) define *couchsurfing* como una red de intercambio de hospitalidad en la web, donde viajeros de todos los lugares, ofrecen alojamiento gratuito en sus hogares, por lo general para una o algunas noches. La mayoría de la literatura, coincide en cuanto a la definición de la plataforma, dando todos ellos definiciones similares, Rosen y Hendrickson (2011) coinciden con el resto de definiciones pero puntualizan, *couchsurfing* es extremadamente rica en diversidad cultural.



La propia plataforma [www.couchsurfing.com](http://www.couchsurfing.com) (2015) describe el movimiento *couchsurfing* como: *–Tenemos la visión de un mundo mejor por los viajes. Los Couchsurfers comparten sus vidas con las personas que se encuentran, fomentando el intercambio cultural y el respeto mutuo. Couchsurfing es compartir su vida, sus experiencias, su viaje, su casa, una majestuosa puesta de sol. Creemos que el espíritu de generosidad, cuando se aplica generosamente, tiene el poder de cambiar profundamente el mundo. Apreciamos y compartimos el deseo de aprender el uno del otro, sobre el mundo y sobre cómo podemos crecer como personas y ser mejores ciudadanos globales a través de los viajes”.*

La plataforma funciona como cualquier red social. Una vez registrado el usuario, éste rellena su perfil siguiendo las especificaciones y *gaps* que la página va indicando. Posteriormente, la persona puede: buscar un anfitrión (*host*) y/o establecer que aceptas invitados (*surfers*) en tu casa. **El perfil de usuario es la piedra angular de su contribución a la red *couchsurfing*. Ahí es donde determina el tipo de *couchsurfer* que quiere ser. Se ha demostrado en marketing que la imagen ejerce una clara influencia sobre las percepciones y actitudes de quien las percibe,** (Erdem *et al.*, 1999). Las percepciones pueden llegar a condicionar el comportamiento de un individuo hacia cualquier acción futura a desarrollar, de ahí la importancia de la elaboración de un perfil adecuado, ya que es lo primero que verán y percibirán del usuario.

## 5. MUESTRA

La página web [www.couchsurfing.com](http://www.couchsurfing.com) constituye una fuente de datos de gran valor para cuantificar y caracterizar los usuarios que realizan esta tipología de intercambio. El universo de estudio incluye a todos los usuarios registrados en la plataforma. Con la utilización de un muestreo no probabilístico se obtiene una muestra de 160 usuarios europeos para el 2015, con representatividad y características similares al universo de estudio. Un individuo es aceptado en esta plataforma una media de tres veces, y éste es el promedio de viajes que realiza un usuario según datos extraídos de la plataforma, mismo número que presenta nuestra muestra (véase tabla 1).

Tabla 1. Composición de la muestra

Tamaño de la muestra		160 usuarios	Mujeres	80 usuarios	
			Hombres	80 usuarios	
Características	$\mu$	% Muestra	Características	% Muestra	Importancia
Edad	30	70% < 30 años 30% (30-50 años)	Perfil verificado	77,5% verificado no	% pequeño
Nº Idiomas	4	75% entre 1-4	Perfil vinculado	45% no	Connotación



		idiomas	Facebook	55% si	negativa
Nº países visitados	1 7	58,75% visitó < 14  26,25% entre (15-30)  11% entre (30-40)	Porcentaje de respuesta	67,1% responde ante una solicitud	% elevado
Nº Referencias	2 1	75% posee < 26  16% posee (26-53)	Perfil completado	83% no posee	% pequeño
Nº Fotografías	1 7	75% ≤ 20  25% entre 21-162	Disponibilidad	32,5% no ser capaz de alojar ni quedar	El resto de % se reparten entre las tres categorías restantes

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de [www.couchsurfing.com](http://www.couchsurfing.com)

## 6. METODOLOGIA Y VARIABLES

### 6.1 Metodología

Se modeliza un problema de toma de decisiones, enfrentándose el agente económico a un proceso de elección binaria. El agente decidirá una opción u otra dependiendo de la utilidad que obtiene con la decisión elegida. La utilidad dependerá de los valores que tomen las características del agente económico y de la opción de elegir, que serán las variables del problema, representadas mediante una combinación lineal  $X_i\beta = Z_i$ , (Cabrer *et al.*, 2001).

Desde el punto de vista formal se tiene:

$$Prob(Y_i = 1) = Prob(U_{i1} > U_{i0}) = F(X_i\beta) = F(Z_i) \quad (1)$$

Dependiendo de la función de distribución que se asocia al proceso de decisión  $F(Z_i)$ , el modelo que se utiliza varía. En el estudio se utilizará un modelo Logit, el cual, utiliza la función de distribución logística que se muestra a continuación:

$$Prob(Y_i = 1) = \Lambda(X_i\beta) = \Lambda(Z_i) = \frac{e^{Z_i}}{1+e^{Z_i}} \quad (2)$$

Nuestro modelo, el *Logit*, relaciona la variable  $Y_i$  con las variables  $X_{2i}, \dots, X_{ki}$  utilizando la siguiente ecuación:

$$Y_i = \frac{1}{1+e^{-(\beta_1 + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki})}} + u_i \quad (3)$$



Donde:  $u_i$  es una variable aleatoria que se distribuye normal  $N(0, \sigma^2)$  recogerá la variación en las preferencias de los distintos usuarios. Las variables  $X_i$  son fijas en el muestreo. La variable dependiente  $Y_i$  puede tomar los valores cero o la unidad

En el estudio, se responde al por qué ocurre un hecho social. Con el análisis empírico, se explica la decisión de aceptación y se evalúan efectos futuros de hipotéticos cambios en las variables explicativas. Daremos respuesta a los usos que los individuos hacen de la plataforma estudiada y de qué manera la red social ayuda al logro de sus intereses. Se cuantifica la probabilidad de que un usuario de la plataforma *couchsurfing* sea aceptado frente a la probabilidad de no serlo, analizar y estudiar las características de la posición *surfer*, será nuestro objetivo.

### 6.2.-Variables

Las variables utilizadas en la estimación del modelo, se describen a continuación:

Tabla 2. Variables utilizadas en el modelo

Variable	Descripción	Variable	Descripción
Probaceptación	Regresando en el modelo. Toma valor 1 si eres aceptado y 0 si no eres aceptado ante la solicitud		
Sexo	Dummy. toma valor 1 para los hombres y 0 para las mujeres	Quizás alojar	Dummy. Toma valor 1 para está opción activa y 0 para otra opción
Países visitados	Continua. Número de países	Quedar y enseñar	Dummy. Toma valor 1 para está opción activa y 0 para otra opción
Fotografías publicadas	Continua. Número de Fotografías publicadas	No alojar, no quedar	Dummy. Toma valor 1 para está opción activa y 0 para otra opción
P respuesta	Continua. % de respuesta ante una solicitud en web	Perfil completado	Dummy. Toma valor 1 si el perfil está completado y 0 si no.
Antigüedad	Continua. Años de antigüedad en la plataforma	Perfil verificado	Dummy. Toma valor 1 si el perfil está verificado y 0 si no.
Idiomas	Continua. Numero de idiomas que conoce el usuario	Vinculación facebook	Dummy. Toma valor 1 si el perfil está vinculado y 0 si no.
Edad	Continua. Edad en años de los usuarios	Bis-alojado	Dummy. Toma valor 1 si has alojado antes y 0 si no.

Fuente: Elaboración propia

## 7. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

### 7.1 Resultados

Los resultados del modelo Logit descrito en el apartado 5.1 se muestran a continuación:

Tabla 3. Estimación del modelo

Logit, usando las 160 observaciones; Variable dependiente, Probaceptación; Dervivaciones típicas, basadas en el Hessiano

	Coeficiente	Valor <i>p</i>		Coeficiente	Valor <i>p</i>
Constante	8,16575	0,0197	Nº referencias	-0,01905	0,1282
Sexo	0,43762	0,3501	Perfil verificado	0,11521	0,8388
Países visitados	0,04060	0,0334	Vinculación Facebook	-0,61637	0,1609
Fotografías publicadas	0,04661	0,0036	Ln antigüedad	-0,15502	0,6409
Bis alojado	1,07672	0,0742	Ln idiomas	-0,91223	0,1981
P respuesta	0,01137	0,2014	Quizás alojar	-1,47594	0,0138
Perfil completado	3,55145	0,0002	Quedar y enseñar	-1,14964	0,0550
Ln edad	-2,68268	0,0095	No alojado no quedar	-1,17029	0,0431

R-cuadrado de Mc Fadden: 0,270972; Log-verosimilitud: -80,85176; Nº de casos 'correctamente predichos' = 114 (71,2%);  $f(\beta'x)$  en la media de las variables independientes = 0,502; Contraste de razón de verosimilitudes: Chi-cuadrado (15) = 60,1036 [0,0000]; Normalidad de los errores Chi-cuadrado(2): Jarque Bera = 2,53196 [0,281962]

Fuente: Elaboración propia

Las estimaciones obtenidas para el modelo *Logit* (Tabla 3), solo indicarán la dirección sobre la probabilidad de aceptación en los usuarios de la plataforma, es decir, los coeficientes estimados no cuantifican directamente el efecto sobre la probabilidad dado el aumento unitario en la correspondiente variable exógena. El signo de los coeficientes indica perfectamente la dirección del cambio, aumentos o disminuciones en la probabilidad.

Para el valor medio de las variables, los usuarios poseen una probabilidad de ser aceptado ante una solicitud del 54,8%, frente a una probabilidad media de no ser

aceptado del 42,2%. Esta sería la probabilidad para los usuarios de la muestra en el año 2015 para los valores medios.

Para una correcta interpretación de los parámetros del modelo, efectuaremos las derivadas parciales del modelo estimado. Analizamos a continuación, la variación en la probabilidad de ser aceptado en la plataforma debido a un incremento de la variable  $X_{ki}$  bajo la hipótesis que el resto de variables mantienen valores constantes (en nuestro análisis, los valores medios). En el caso de que la variable analizada sea dicotómica, es decir, no continua, el efecto de una variación de la variable  $X_{ki}$  sobre la probabilidad de aceptación se calculará utilizando la diferencia entre los valores obtenidos por  $E(Y_i/X_{ki} = 1)$  y  $E(Y_i/X_{ki} = 0)$ . Se calcula y analiza el efecto marginal en las variables de nuestro modelo para los valores medios.

Los cálculos realizados para cada una de las variables explicativas en su valor medio son las que figuran en la tabla 4.

Tabla 4: Variables cuantitativas y cualitativas: efectos marginales

Variables cuantitativas	Efecto marginal	Variables cualitativas		Probabilidad de aceptación	Efecto marginal
Países visitados	1%	Sexo	Hombre	0,60	0,11
			Mujeres	0,49	
Fotografías publicadas	1%	Perfil completado	completado	0,96	0,55
			No completado	0,41	
Porcentaje respuesta	0%	Perfil verificado	Verificado	0,57	0,03
			No verificado	0,54	
Edad	-64%	Perfil Facebook	Vinculado	0,48	-0,15
			No vinculado	0,63	
Número referencias	0%				

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos estimados

Los coeficientes de las variables Países Visitados y Fotografías Publicadas son positivos y significativos al 95% (Tabla 3); un mayor número de países visitados y de Fotografías Publicadas en el perfil del usuario, incrementará la probabilidad de que el usuario sea aceptado para el intercambio. Un incremento unitario en el número de Países Visitados sobre el valor medio, aumentaría la probabilidad de aceptación en 1%, mismo porcentaje en el que variaría la probabilidad si se incrementa el número de fotografías publicadas, según valores mostrados en la (Tabla 4). La edad actúa como freno a la probabilidad de ser alojado. El coeficiente que acompaña a la variable edad, es negativo y significativo al 95% (Tabla 3). Tener una edad más avanzada disminuirá



la probabilidad de aceptación en un 64%. Es mucho más probable que sea aceptado un usuario que no supere los 30 años. Este resultado muestra una clara orientación de la plataforma hacia usuarios relativamente jóvenes. El número de referencia presenta coeficiente no significativo en el modelo. Comportamiento que difiere al habitual en el sector hotelero, donde las referencias son de vital importancia. Esta variable presenta un efecto marginal nulo sobre la probabilidad de aceptación.

Es un 11% más probable que sea aceptado un hombre frente a una mujer en la plataforma (Tabla 4); la variable Sexo resulta ser no significativa en la explicación de la probabilidad de aceptación. Se verifica la no existencia de discriminación ni positiva ni negativa en la plataforma analizada. El coeficiente que acompaña a la variable Perfil Completado es positivo y significativo al 95% (Tabla 3). Tener un perfil completado frente a no tenerlo, aumenta la probabilidad de aceptación en un 55%. Mientras que tener el perfil verificado frente a no tenerlo, solo hace aumentar la probabilidad de aceptación en un 3%. Tener un perfil vinculado a la red Facebook, perjudica al usuario en la probabilidad de ser aceptado, disminuye su probabilidad en un 15%. Los usuarios perciben más como una comunidad que como una red social, tener vinculación al Facebook puede transmitir connotaciones negativas. El usuario tiene la opción de indicar en su perfil su disponibilidad a acoger, disponibilidad de quizás alojar, disponibilidad de quedar y enseñar y disponibilidad de no alojar y no quedar; según el modelo (Tabla 3) la categoría de referencia es Disponibilidad a acoger. Cualquier categoría diferente a la disponibilidad de acoger, influye en la probabilidad de ser aceptado en el próximo viaje negativamente (Tabla 3).

Para los valores medios de las variables del modelo, el ODDs ratio arroja un valor de 1,21, para los valores medios la probabilidad de aceptación es mayor que la de no aceptación. Si comparamos las opciones de un usuario para los valores medios con un perfil completado, frente a un usuario con perfil no completado, la probabilidad de aceptación para el primero es 24 veces más probable que para el segundo. Un perfil verificado influye positivamente en la aceptación (ODDS de 1,54), pero su influencia frente a uno que no lo tiene verificado es mucho menor que lo ocurrido en la comparación de perfil completado frente al no completado. Es más probable la aceptación en un usuario con perfil completado que con perfil verificado, con un valor para el ODDS de 15,38.

El valor del estadístico Chi-cuadrado presenta un valor de 60,1036 con un p valor de 0,0000 permitiendo rechazar la hipótesis de que todos los coeficientes del modelo excepto la constante son nulos, aceptando el modelo como válido (Tabla 3). La perturbación aleatoria sigue una distribución normal, no se rechaza la hipótesis nula de distribución normal, con un valor p de 0,281962.

## 7.2 Conclusiones

Seguimos inmersos en una época de crisis, donde la colaboración y cooperación facilita el desarrollo de una nueva economía, la economía colaborativa. Ésta lleva implícito un cambio cultural, donde el perfil de la sociedad contemporánea evoluciona rápidamente. El turismo, entendido como actividad económica progresa de manera exponencial debido a la nueva filosofía p2p. El avance tecnológico, la continua



búsqueda del ahorro en costes y la necesidad de encontrar nuevas experiencias, favorecen el crecimiento de este nuevo turismo.

El consumo colaborativo no se limita a un ámbito de actividad, puede aplicarse a cualquier ámbito de la economía. No se realiza entre profesionales, sino entre particulares. Esto provoca reacciones en el mercado, los operadores tradicionales ven en este novedoso modelo, nuevos competidores que les restan cuota de mercado.

En torno a la economía colaborativa se detecta un vacío legal. Concretamente en el alojamiento colaborativo deberían regularse tanto los derechos como obligaciones del anfitrión, huésped, así como de la plataforma que lo gestiona, pues la prohibición no es la solución.

Los resultados empíricos obtenidos con el modelo nos han permitido identificar variables relevantes, que determinan la probabilidad de aceptación ante un intercambio gratuito. Además, contrastamos la gran importancia que la dotación de contenidos tiene en el perfil del usuario. Son determinantes la publicación de fotografías personales y de viajes realizados. El desconocimiento visual provoca incertidumbre y rechazo, estamos ante una nueva sociedad donde la confianza se apoya principalmente en la imagen.

La edad actúa como freno en la probabilidad de ser alojado, lo que indica una clara orientación de la plataforma hacia usuarios relativamente jóvenes. Respecto al sexo, no se produce discriminación. Los intercambios analizados, se realizan a través de plataformas online, en Gil, *et al.* (2012) se enuncia que la brecha digital de género no crecerá, incluso desaparecerá. Un perfil correctamente completado en la plataforma, es un factor determinante en la aceptación; sin embargo, este comportamiento no se da para un perfil verificado. Esta característica, perjudica a la plataforma, ya que gran parte de sus ingresos se obtienen del pago que realizan sus usuarios por la verificación del perfil. La verificación y sus ventajas vendrán determinadas por otras características, no siendo prioritario si se analiza la decisión de acoger. La confianza, la generosidad, la hospitalidad y muchos más valores humanos son características de esta nueva sociedad, donde ya no se precisa verificación como indicativo de credibilidad. Llama la atención, el efecto negativo que arroja la vinculación del perfil a la plataforma *Facebook*. Los usuarios perciben *couchsurfing* como una comunidad y no como una red social.

En general, existe una gran incertidumbre en torno al turismo p2p. Debido a la importancia de este turismo, es necesario analizar los factores claves que influyen en la satisfacción y compromiso en éste, y potenciarlos en el sector hotelero tradicional. Ignorar este tipo de turismo, no tiene sentido, es negar una realidad que puede desencadenar en futuras pérdidas de competitividad.

Esperamos que este estudio sirva de preámbulo para futuros trabajos de investigación relacionados con el turismo p2p y para renovar nuestro concepto de sector hotelero, desfasado ya, en esta nuestra nueva sociedad.





## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aragón Cánovas, F.J. y Núñez Villanueva, V. (2015). *Las plataformas de economía colaborativa como tendencia que fomenta el turismo colaborativo*. VI Congreso Internacional de Diseño, Redes de Investigación y Tecnología para todos
- Ascanio, A. (2007). Reseña de " Proyecto CouchSurfing. Una red de intercambio de viajeros". *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 5(3), 407-408.
- Bettinson, T. (2009) *Redes sociales*, LID Editorial Empresarial, S.L., Madrid.
- Botsman, R. (2013). *The sharing economy lacks a shared definition*. Blog 22 de noviembre de 2013. Recuperado de: <http://www.collaborativeconsumption.com/2013/11/22/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition/> (febrero de 2016)
- Botsman, R. y Rogers, R. (2010). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Nueva York, Harper Collins.
- Cabrer, B., Sancho, A., y Serrano, G. (2001). *Microeconometría y decisión*. Madrid, Pirámide.
- Cañigüeral, A. (2014). *Vivir mejor con menos*. Conecta
- Comisión Nacional de Mercados y Competencia (2014a): *Economía colaborativa y regulación*. Blog 16 de junio de 2014. Recuperado de: <http://cnmcblog.es/2014/07/16/economia-colaborativa-y-regulacion/> (febrero de 2016).
- Comisión Nacional de Mercados y Competencia (2014b): *Consulta pública sobre los nuevos modelos de prestación de servicios y economía colaborativa*. Recuperado de: <http://www.cnmc.es/promoci%C3%B3n/informesyestudiossectoriales/estudiodeecon%C3%ADacolaborativa.aspx> (febrero de 2016).
- Erdem, O., Oumlil, A. y Tunclap, S. (1999). Consumer values and importance of store attributes. *International Journal of Retail and Distribution Management* 27 (4), pp. 137-144.
- Fernández Pérez V. (2009). *Las redes sociales en el mundo empresarial*. Granada, España. Ediciones K&L.
- Gansky, L. (2010). *La Malla. El futuro de los negocios es compartir*, Ediciones Gestión 2000.
- Gil Juárez, A.; Vitores González, A.; Feliu, y Samuel-Lajeunesse, J. (2012) Género y TIC: en torno a la brecha digital de género. *Athenea digital: revista de pensamiento e investigación social*, 12 (3), 0003-9.
- Gillén Navarro, N.A., (2015). La vivienda de uso turístico y su incidencia en el panorama normativo español. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 45-46, 101-144.
- Gómez Morales, F. (2010). *El pequeño libro de las redes sociales*. MediaLive



Content, S. L., Barcelona, 2010.

Kaplan, A.M., y Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.

Molz, J.G. (2012). CouchSurfing and network hospitality: It's not just about the furniture. *Hospitality&Society*, 1(3), 215–225.

Moya, J (2016) Una aproximación al régimen legal aplicable en el ámbito del turismo colaborativo. *International Journal of Scientific and Tourism*, 2, 371-378.

Romero Motero, A. (2014) *Nuevos modelos de negocio en el sector turístico: implicaciones del escenario p2p*. XVIII Congreso Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT).

Rosen, D., Lafontaine, P. R., y Hendrickson, B. (2011). CouchSurfing: Belonging and trust in a globally cooperative online social network. *New Media & Society*, 13(6), 981-998.

Wang, C., & Zhang, P. (2012). The evolution of social commerce: The people, management, technology, and information dimensions. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(1), 105–127.



## CONVIVENCIA ENTRE EL NEGOCIO ONLINE Y OFFLINE EN LAS AGENCIAS DE VIAJES EN ESPAÑA A TRAVÉS DE LOS CAMBIOS PROPICIADOS POR LA APLICACIÓN DE LAS TIC Y LOS HÁBITOS DE CONSUMO.

Ángel Rodríguez (angelrodriguezpallas@gmail.com)

Universidad de Alicante

---

### Resumen

El sector de las agencias de viajes español ha experimentado una transformación con la llegada de Internet y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Las agencias online, han ganado cuota de mercado y el número de agencias tradicionales se redujo.

Como objetivo principal analizamos la convivencia del negocio *online* y *offline* a través de los cambios propiciados por las TIC.

En virtud de los aspectos inherentes a la investigación, se realizó una metodología cualitativa mediante entrevistas en profundidad a agentes de viaje y directores de agencias detallistas y online.

Las conclusiones a las que se ha llegado corroboran que si bien el modo de informarse y acceder a la información del consumidor ha variado a causa de las TIC, provocando situaciones de desintermediación y reintermediación, la convivencia del negocio online y offline es posible. Para ello las agencias tradicionales deben proporcionar valor añadido y escuchar las necesidades del cliente para competir con garantías.

**Palabras Clave:** Agencias de Viaje Online, Agencias de Viaje Virtuales, Agencias de viajes Tradicionales, B2C, Intermediación Turística, TIC, Internet.

## COEXISTENCE OF THE ONLINE AND OFFLINE BUSINESS IN SPANISH TRAVEL AGENCIES THROUGH THE CHANGES PROMPTED BY THE ICT AND THE CONSUMPTION HABITS.

### Abstract

The travel agency industry has undergone a profound transformation prompted by the arrival of the Internet and the development of Information and Communication Technologies (ICT). Online travel agencies have increased their market share and the number of traditional travel agencies has decreased.

The travel agency industry has undergone a transformation prompted by the arrival of the Internet and the development of Information and Communication Technologies (ICT). Online travel agencies have increased their market share and the number of traditional travel agencies has decreased.



The main goal analyzes how the online and offline business coexist through the changes prompted by the ICT.

Due to the aspects of the investigation, a qualitative methodology was opted, doing in-depth interviews to travel agents and managers, both retail and on-line agencies.

The conclusions reached corroborate that the way the consumer gains access and informs himself has varied due to the ICT, causing situations of disintermediation and reintermediation. Even though the coexistence of the online and offline agencies is possible, the traditional travel agency has to provide added value to his clients and listen to their needs to compete with guarantees.

**Keywords:** Online Travel Agencies, Virtual Travel Agencies, Traditional Travel Agencies, B2C, Tourism mediation, ICT, The Internet.

---

## 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El sector de las agencias de viajes español está experimentado un profundo cambio debido a la llegada de Internet y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). El número de agencias de viajes tradicionales se redujo de manera significativa y las agencias de viajes virtuales u *online*<sup>35</sup>, nacidas por y para la web, ganan cuota de mercado, desplazando a las que realizan su labor de intermediación de manera tradicional (Aguar, Moreno y Picazo, 2016)

El sector turístico y en especial la industria de la distribución han asimilado esta nueva situación de una forma especialmente intensa y los avances tecnológicos están generando en los últimos años una reorganización del sector de las agencias de viajes en España (Berné, García-González, García-Uceda y Múgica, 2011; Berné et al., 2013)

A pesar de que el concepto de intermediación es mucho más amplio y tal como relatan Standing et al. (2014) ha experimentado en el siglo XXI unos cambios tan acusados en su estructura, que en esta investigación al hablar de intermediarios de la distribución turística, consideramos como ámbito de estudio únicamente a las agencias de viajes tradicionales minoristas y mayoristas/minoristas; y a las agencias *online* entendidas como aquellas que desarrollan las funciones propias de las agencias tradicionales, pero en el entorno virtual exclusivamente y permiten realizar al cliente operaciones *Business-to-Consumer* (B2C) de manera independiente del agente de viaje.

El objetivo principal de esta investigación se fundamenta en analizar la convivencia del negocio *online* y *offline* a través de los cambios propiciados por la aplicación de las TIC. Para ello hay que tener en cuenta, como apuntan Aguilar et al., 2016, la escasez en cuanto a investigaciones existentes relacionadas con las agencias de viajes tradicionales en España.

A partir del objetivo principal, se establecen otros objetivos secundarios para que su análisis contribuya a justificar en mayor medida el objeto central de estudio y por cada

---

<sup>35</sup>Son aquellas que ofertan y venden sus servicios a través de Internet.



objetivo se formulan serie de hipótesis relacionadas (HI a HVI), para posteriormente contrastarlas:

- Primer Objetivo: Conocer en la actualidad el uso de las TIC en las agencias de viaje tradicionales y *online*.
  - **HI:** La influencia de las TIC resulta positiva en el sector de la intermediación turística como base del actual modelo de negocio.
  - **H II:** El desarrollo de las TIC ha permitido a las agencias de viajes tradicionales y *online* aumentar su volumen de ventas.
  - Segundo Objetivo: Analizar los cambios introducidos por las TIC en las agencias de viaje tradicionales y *online* y su evolución futura.
  - **H III:** La aplicación de las TIC genera en todos los casos desintermediación turística.
  - **H IV:** Las agencias de viajes tradicionales desaparecerán en un futuro próximo.
- Tercer Objetivo: Estudiar los cambios propiciados por la introducción de las TIC en los hábitos de comportamiento del consumidor en las agencias de viaje tradicionales y *online*.
  - **H V:** Las TIC han generado en el cliente cambios en su comportamiento a la hora de informarse.
  - **H VI:** El cliente ha tomado el rol de prescriptor de productos y servicios turísticos.

## 2. LA INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA EN ESPAÑA

Desde sus inicios, las agencias de viajes, han sido consideradas como una de las fuerzas más poderosas en el desarrollo del turismo Martín (2004). La industria turística moderna nace en el sigloXIX con la figura de Thomas Cook como uno de sus padres, al haber sido el creador de las agencias de viajes y precursor de una serie de adelantos turísticos que hoy se siguen aplicando (Walton, 2010).

La primera agencia de viajes minorista de nuestro país, *Viajes Marsans*, se fundó en 1910 y la primera agencia de viajes mayorista, *Pullmantur*, se fundó en 1965 (Vila, 1997).

Las agencias de viajes en España están reguladas por el Real Decreto 39/2010, de 15 de enero de 2010 (BOE, número 30, de 4 de Febrero de 2010). En el artículo 1.1 de la Orden Ministerial del 14 de abril de 1988 encontramos la definición legal de las agencias y en el artículo 3 su clasificación oficial: Mayoristas, Minoristas y Mayoristas-Minoristas.

Siguiendo a Albert (2015), la reglamentación española no es la única posible diferencia a las agencias de viajes como emisoras (*outgoing*), receptoras (*incoming*), Agencias emisoras receptoras y Agencias especializadas en turismo MICE<sup>36</sup>, BTC<sup>37</sup>, *Inplant*<sup>38</sup>, agencias *online* o *virtuales*, agencias especialistas en turismo religioso, deportivo, etc.

---

<sup>36</sup> Agencias especializadas en el mercado de reuniones, incentivos, convenciones y ferias

<sup>37</sup> Agencias especializadas en viajes de negocio.



Garrido (2010) apunta que tipificar a las agencias de viajes *online* es complicado dada la ausencia de legislación específica y las clasifica en tres grandes bloques:

- Según la relación que las empresas tienen con otras empresas o el consumidor final: agencias B2B (*Business to Business*)<sup>39</sup> y agencias B2C (*Business to Consumer*).
- Según el origen de la empresa y su relación con el mundo *offline*: empresas tradicionales, empresas puramente virtuales, empresas virtuales que se expanden *offline*.
- Dependiendo de la forma de operar en la Red: Agencias de viajes virtual: portales, metabuscadores, agregadores de información turística y sistemas inteligentes de subastas.

Según estimaciones de Hosteltur (2014a) en el año 2007, año previo a la crisis, España contaba más de 12.000 agencias de viajes y entre el año 2008 y el 2013 se produjeron 5.000 cierres, lo que supuso una reducción del 40% en el tamaño del sector, afectando particularmente a las agencias de viajes minoristas tradicionales y a las mayoristas; viéndose muy poco castigadas las agencias de viajes *online*; y por otro lado en el sector de las agencias de viajes se pasó de 60.000 agentes de viaje afiliados a la Seguridad Social en diciembre 2007 a 48.000 en el mismo mes de 2013, lo que representa una reducción del 20% .

Las cinco principales grandes redes de agencias de viajes minoristas españolas vendieron en 2014 un total de 4.919 millones de euros un, 6% más que el año anterior. Hosteltur (2015).

Siguiendo el Informe publicado Comisión Nacional del Mercado de las Telecomunicaciones(CMT, 2015), el sector turístico es líder en el comercio electrónico en nuestro país; aunque las agencias de viajes *online* que operan en el mercado español ya no consiguen los alegres crecimientos de otros años habiendo frenado su ritmo de crecimiento desde hace un par de temporadas, en 2014 alcanzaron unas ventas totales de 6.610 millones de euros<sup>40</sup>, con un crecimiento global del 8% con respecto año anterior (Hosteltur, 2015).

### 3. CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

En el sector turístico se han producido cambios que se podrían resumir en dos bloques; por un lado como señalan Vallespín y Molinillo (2014) debido a la tendencia para evitar a las agencias de viajes en el canal de distribución, entre otros, por parte

---

<sup>38</sup> Agencias ubicadas físicamente en la empresa del cliente.

<sup>39</sup> B2B, *Business to Business* o comercio electrónico entre empresas. Pueden ser agencias tradicionales o agencias nacidas para la Red. En nuestro proyecto nos referimos únicamente a las agencias que operan exclusivamente a través de Internet.

<sup>40</sup> Las cifras facilitadas en el caso de *Odigeo-eDreams* (4.470 millones de euros) y *Bravofly-Rumbo* (1.311 millones de euros) corresponden a la facturación total del grupo al que pertenecen. Ambas OTA no desglosan su facturación por mercados, por lo que desconocemos su facturación en España. El último dato de su facturación en nuestro país corresponde a 2012 año en el que *eDreams* facturó 1230 millones de euros y *Rumbo* 450 millones de euros. Hosteltur (2013)



de los prestadores de servicios turísticos y de las agencias mayoristas o *touropadores* y por otra parte debido al importante papel que están jugando las TIC e Internet. A esto se suma apuntan como apuntan Richard y Zhang (2012) que en el siglo XXI nos encontramos ante un consumidor menos leal; por lo que las empresas turísticas han de apostar por adaptar su estrategia a esta nueva situación (Abdul-Hamid, 2011) y será necesario que sean más eficientes y que reduzcan costes (Lacalle, 2013; González y Martín, 2012), y que creen sistemas de recogida y almacenamiento de datos eficientes que les permitan, mediante el tratamiento de los mismos, tal y como señalan Buhalis y Amaranggana, (2014), desarrollar una completa red de productos y servicios adaptados a las preferencias del consumidor; por lo que el factor crítico para mantener una relación exitosa y rentable con los clientes radica en realizar una mejor comprensión de los mismos, sus necesidades específicas y sus percepciones y motivos en el proceso de decisión de compra para tratar de conseguir su completa satisfacción, confianza y fidelidad (Setó, 2012; Devece, Garcia y Ribeiro, 2015; Del Chiappa, G. y Zara, A., 2015).

Como destacan Xiang, Wang, y O'Leary (2015), Internet se ha convertido en una de las principales fuentes de información para los turistas, que según Buhalis y Inversini (2014), intentan maximizar su conocimiento mediante la búsqueda de toda la información posible y además la construcción de características emocionales asociadas a los diferentes destinos y productos turísticos, estimula al consumidor y hace aflorar sus intenciones de compra e influye en decisiones de compra futuras (Cohen, Prayag y Moital, 2014). Por ello páginas web, redes sociales y blogs son elementos primordiales para las organizaciones, ya que todos los contenidos generados en las mismas son muy valorados por el consumidor en su proceso de compra; lo que hace que comunidad *online* juegue un rol cada vez más importante como fuente de información creíble en el mercado dinámico y global (Lopez y Sicilia, 2013; Wang, 2016).

#### 4. METODOLOGÍA

Esta investigación se basa por un lado en la utilización de fuentes de información secundarias compuesta de fuentes estadísticas ya publicadas, archivos, información de gestión u otros datos *—que ya existen o que fueron recopilados con otro fin (primario), pero que se pueden utilizar una segunda vez en el actual proyecto—* (Veal, 1997, p. 96) y por otro en el empleo de fuentes primarias. En nuestro caso, dadas las particularidades de la intermediación turística, las TIC y el sector de las agencias de viajes, hemos utilizado un diseño de investigación cualitativa, por su carácter exploratorio y por ser apta para recopilar mucha información valiosa sobre relativamente pocas personas cuando se trata de comprender la perspectiva de los participantes acerca de los fenómenos que los rodean, profundizando su percepción objetiva de la realidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), realizando para ello entrevistas en profundidad ya que como señala Valles (2014) a través de las entrevistas en profundidad se accede de manera eficaz a la información, aportan gran riqueza informativa, flexibilidad, oportunidad de indagar, resultando más espontáneas que otros tipos de entrevistas.. Dado que se trata de abordar un problema concreto con una muestra limitada de expertos y profesionales del sector de las agencias de viajes,

se optó por realizar entrevistas semiestructuradas en las que las preguntas están definidas previamente, aunque la secuencia y su formulación pueden variar en función de cada sujeto que se entrevista; por tanto adecuadas para obtener datos sobre un problema determinado (Valles, 2014).

Para ello hemos seleccionado a los entrevistados siguiendo criterios estratégicos y personales con propósito; tal y como apuntan Goetz y LeCompte(1988, p. 134), de que fuesen “...individuos en posesión de conocimientos, status o destrezas comunicativas especiales y disponibilidad a cooperar con el investigador”. En nuestro caso, se entrevistaron a 12 personas relacionadas con el sector de las agencias de viajes; de los cuales el 25 % representan al colectivo de agencias minoristas/mayoristas (entrevistados: E.1, E.2 y E.3.), el 50 % representan a las agencias de viajes minoristas (entrevistados: E.4, E.5, E.6, E.7, E.8 y E.9.) y el 25% restante son representantes de agencias de viajes *online* (entrevistados E.10, E.11 y E.12); del mismo modo el 50% de nuestros entrevistados son directores y el 50% restante son agentes de viajes.

En las entrevistas se planteaban diez cuestiones (P1 a P10) divididas en tres bloques temáticos relacionados con los objetivos de la investigación, con secuencia de embudo; comenzando por aspectos muy generales, frecuentemente en formulación abierta, para pasar luego a otras preguntas más específicas, por lo general de manera cerrada, hasta llegar a los aspectos más concretos y precisos (Mayntz, et al., 1993, p. 10).

## 5. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a los distintos agentes. Para organizar la información, se ha decidido exponer los resultados de las mismas a través de tres bloques diferenciados.

### *Bloque 1: empleo de las TIC en las agencias de viajes*

Con respecto al modo de utilización de las TIC en su trabajo, la minorista pequeña, como Candal Tours (E.5), las utiliza durante todo el proceso de información, reserva y cobro al cliente. Todo su *back office* depende de ellas y también las usa para promocionarse a través de plataformas *online* como su propia web o las redes sociales. De modo similar las TIC son empleadas por resto de representantes de agencias minoristas de pequeño tamaño (E.4, E.6, E.7, E.8 y E.9). Los entrevistados E.10, E.11 y E.12, representantes de las agencias *online* coinciden en lo mismo. Se tratan de *pureplayers online* y las TIC son la base de su modelo de negocio por lo que éstas están presentes en todos los procesos de las tres empresas.





Tabla 5.1 - P1. ¿De qué modo emplea usted las TIC en su trabajo?

Se utilizan a diario	<i>–Las utilizo diariamente. Para presentar un presupuesto a un cliente, realizar una reserva, administración, cobros a clientes a través de TPV virtual, pago a proveedores online, correo electrónico, perfiles corporativos en redes sociales como Facebook, actualización de las ofertas de nuestra web...” (E.5).</i>
----------------------	--

Fuente: elaboración propia

Cuando se preguntó a los entrevistados por la influencia de la incorporación de las TIC en el sector de las agencias de viajes, El entrevistado E.6 considera que es precisamente en el sector turístico, donde la influencia es mayor ya que ha contribuido a superar barreras de producto, de proceso e incluso organizativas y el E.7 apunta que el sector de las agencias de viajes, la influencia ha sido total, y en la actualidad no podrían operar sin el uso de las TIC.

Tabla 5.2 - P2. ¿Cómo considera usted que ha sido la influencia de la incorporación de las TIC en el sector de las agencias de viajes?

E.7	<i>“En el sector de las agencias de viajes, la influencia ha sido total, hasta tal punto que en la actualidad prácticamente no se podría operar sin el uso de las TIC”</i>
-----	--

Fuente: elaboración propia

Se preguntó a los entrevistados sobre las posibles repercusiones sobre las ventas por el hecho de incorporar las TIC a la agencia. Las agencias pertenecientes a grandes redes, tal y como se desprende de la respuesta del representante de Nautalia Viajes (E.1), han adaptado su modelo de negocio integrando una convivencia online y offline en toda su red de ventas. De las respuestas obtenidas por los representantes de las agencias de viajes tradicionales pequeñas E.4, E.5, E.6, E.8 Y E.9, concluimos que su volumen de ventas no se ha incrementado por el hecho de utilizar las TIC, a excepción del E.7, que sí manifiesta haber incrementado ventas.

Tabla 5.3 - P3. ¿Qué repercusiones sobre las ventas ha supuesto el hecho de la incorporación de las TIC a las agencias de viajes?

No se ha incrementado	<i>“Hay más competencia, más vías online, pero también ha sido positiva” (E.4)</i>
Se ha incrementado	<i>“Las ventas mejoran gracias a la capacidad de llegar a más mercados” (E.7)</i>

Fuente: elaboración propia

### ***Bloque 2: cambios resultantes en materia de intermediación turística y posibles vías a seguir***

Respecto a los cambios en materia de intermediación el entrevistado E.4 apunta que emplean las oficinas de calle, mediante ofertas en sus escaparates y atención



personalizada de los agentes, presencial y telefónica, así como el *mailing*, la web y las redes sociales mientras que el E.12 señala que básicamente utilizan canales *online*, redes sociales, *newsletters*, e-mails, presencia en blogs, su propia web y presencia en otras webs mediante enlaces.

Tabla 5.4 - P4. ¿Para comercializar sus productos y servicios turísticos que canales de comercialización emplean?

Combinación de medios	“Las oficinas de calle, mediante ofertas en sus escaparates y atención personalizada de los agentes, presencial y telefónica, así como el <i>mailing</i> , la web y las redes sociales” (E.4.).
Canales <i>online</i>	“Básicamente canales <i>online</i> , redes sociales, <i>newsletters</i> , e-mails, presencia en blogs, nuestra propia web y en otras webs mediante enlaces...” (E.12)

Fuente: elaboración propia

Respecto a la posible hipermediación, desintermediación o reintermediación, Los entrevistados E.4 y E.12 han manifestado que la las TIC generan hipermediación, ya que permiten la convergencia de medios en un mismo medio donde se pueden encontrar soportes como imagen, video, audio, mapas; de modo que el resultado obtenido da la posibilidad de interactuar con los usuarios. En cuanto a la desintermediación los entrevistados E.2, E5, E7 y E.9 opinan que existen servicios, principalmente aéreos y reservas hoteleras, que son más susceptibles de ser reservados directamente por el cliente debido a la mayor experiencia del cliente en el ámbito *online* y a la buena usabilidad de las web de los proveedores. Los entrevistados E.1, E.2, E.3, E.6, E.10 y E.11 también han opinado sobre los procesos de reintermediación, que se producen a consecuencia de que la información que Internet facilita es demasiado amplia y el tiempo necesario para encontrar lo que el usuario busca es limitado.

Tabla 5.5 - P5 .¿Considera que la aplicación de las TIC genera mayoritariamente: hipermediación, desintermediación o reintermediación turística? ¿Por qué?

Hipermediación	“Hipermediación, el usuario consigue interactuar más” (E.4)
Desintermediación	“Desintermediación, cada vez son más los proveedores que se saltan a la agencia de viajes y ofrecen sus productos en la red, al alcance de todos los usuarios” (E.5)
Reintermediación	“Hipermediaciónbajo el prisma, sobre todo de la comercialización, con un altísimo componente de reintermediación” (E.6)

Fuente: elaboración propia



Internet como motor de cambio en el sector, fue otro de los temas que se abordaron en las entrevistas. El entrevistado E.11 señala que el desarrollo de Internet ha sido el motor del cambio en el sector de la intermediación ya que ha sido una revolución tanto para profesionales como para clientes proporcionando entre otras ventajas: acceso rápido a información, facilidad en los procesos de reservas y confirmaciones y pagos online.

Tabla 5.6 - P6. ¿Qué factor considera usted que ha sido el motor del cambio en el sector de la intermediación turística? ¿Por qué?

E.11	<i>“Desde luego que el desarrollo de Internet ha sido el motor del cambio en el sector de la intermediación. Tanto para profesionales como para clientes ha sido una revolución: acceso rápido a información, facilidad en los procesos de reservas, confirmaciones y pagos online ...”</i>
------	---

Fuente: elaboración propia

Se valoró también la evolución y perspectivas de futuro del sector. Los entrevistados representantes de las agencias de viajes tradicionales (E.1, E.2, E.3, E.4, E.5, E.6, E.7, E.8 y E.9) apuntan que su futuro radica en rediseñar su papel como intermediarios en el canal de distribución. Los expertos del ámbito *online* (E.10, E.11 Y E.12); que señalan que para garantizar su supervivencia, las agencias tradicionales han de aportar al cliente valor añadido, para lo que es indispensable diferenciarse de la competencia mediante la especialización y orientación al cliente.

Tabla 5.7 - P7. ¿Cómo considera que será la evolución y perspectivas de futuro del sector de la intermediación turística?

Agencias tradicionales	<i>“El futuro, pasa por la especialización. Esto debe ser clave y permitirá asesorar al cliente de manera profesional con la correspondiente fidelización del mismo” (E.6.)</i>
Agencias online	<i>“Las agencias de viajes tradicionales se verán reemplazadas por las online; salvo que consigan especializarse y de esa manera ofrecer a los clientes valor añadido” (E.11)</i>

Fuente: elaboración propia

### ***Bloque 3: hábitos de información y consumo en los clientes de las agencias de viajes***

Influencia de las TIC en el ámbito de compra de los clientes. De los 9 representantes de agencias de viajes tradicionales, 6 de ellos (E.1, E.2, E.3, E.4, E.5 Y E.9) coinciden al opinar que el exceso de información, la desconfianza o la complicación de determinados viajes son factores que determinan la compra del servicio a través del canal tradicional en lugar de la compra online.



Tabla 5.8 - P8. *¿El uso de las TIC ha influido en el hábito de compra de los clientes?*

Agencias tradicionales	<i>–Sí, el cliente conoce el producto antes de demandarlo pues ya ha leído comentarios sobre el mismo, aunque está expuesto a un exceso de información que lo aturde en ocasiones.” (E.4)</i>
------------------------	---

Fuente: elaboración propia

La variación a la hora de informarse por parte de cliente generó distintas opiniones entre los entrevistados, destaca la aportada por el entrevistado E.8 que señala que el cliente ahora tienen la posibilidad de buscar y valorar productos solamente con el acceso a Internet, antes era necesario ir agencia tras agencia, ahora está más informado y exige más ya que pueden valorar y diferenciar; aunque se enfrentan a un exceso de información brutal, ante el que las agencias tradicionales han de hacerse fuertes, ahí reside su gran ventaja; la profesionalidad.

Tabla 5.9 - P9. *¿Cree que el modo de obtener información por parte del cliente a la hora de informarse sobre productos y servicios turísticos ha variado?*

E.8	<i>“Sí, el cliente ahora tienen la posibilidad de buscar y valorar productos solamente con el acceso a Internet, antes era necesario ir agencia tras agencia, ahora están más informados y exigen más debido a que pueden valorar y diferenciar; aunque se enfrentan a un exceso de información brutal, ante el que tenemos que hacernos fuertes, pues ahí reside nuestra gran ventaja; la profesionalidad”</i>
-----	---

Fuente: elaboración propia

Por último, se preguntó sobre el criterio personal respecto al grado de prescripción que alcanzan los clientes. El entrevistado E.3 manifiesta que la prescripción por parte de los clientes es muy elevada, influyendo en ella factores emocionales y aspectos de cómo tratan la información y como la perciben. Por su parte el entrevistado E.10 señala que los clientes son muy importantes a la hora de prescribir sobre un producto puesto que cada vez se fían de las experiencias personales y tienen en cuenta esas opiniones a la hora de decidir, en ocasiones como señala el entrevistado E.8 aunque su criterio quizás no sea del todo imparcial.

Tabla 5.10 - P10. *¿Qué grado de prescripción están alcanzando los clientes?*

Prescripción elevada	<i>–Con la facilidad a la que tienen acceso a la información, es más elevada la prescripción por parte de los clientes. Luego ya vienen factores humanos, cómo tratar la información, cómo percibes la información, ¿me dejo aconsejar?” (E.3)</i>
----------------------	--

Fuente: elaboración propia



## 6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La primera hipótesis planteada afirmaba que la influencia de las TIC resulta positiva en el sector de la intermediación turística como base del actual modelo de negocio.

Todos los entrevistados afirman que gracias a la aplicación de las tecnologías de la información su trabajo resulta más eficiente. Les permite ser más ágiles y pueden ofrecer a sus clientes la información que solicitan al instante y si fuese necesario en el mismo proceso pueden cerrar la reserva y realizar el cobro y facturación de la misma. Las diferencias las encontramos en el modo de utilizarlas, así como en la consecución de los objetivos (P1). Del mismo modo consideran positivamente la influencia de las TIC en el sector de la intermediación como base del actual modelo de negocio. Su principal argumento se basa en el nivel de accesibilidad y de gestión de la información alcanzado gracias a las TIC del que se benefician tanto los agentes de viajes como sus clientes.

Tras el análisis de la información obtenida, a partir de las respuestas concernientes a las Preguntas P.1 y P.2, concluimos que la utilización de las TIC por parte de las agencias de viajes es muy importante, las usan casi a diario por lo que la influencia de las TIC en las mismas es fundamental, por lo que confirmamos la hipótesis.

La Hipótesis II señalaba que, el desarrollo de las TIC ha permitido a las agencias de viajes tradicionales y online aumentar su volumen de ventas. Observamos en las respuestas diferencias significativas si el que responde representa a una agencia tradicional pequeña, a una agencia tradicional perteneciente a una gran red de ventas o a una agencia *online*. Los avances tecnológicos en sí mismos, tal y como hemos desarrollado en el marco teórico, no generan una ventaja competitiva puesto que para seguir en el mercado las agencias de viajes sean del tipo que sean han de desarrollar e implementar estos avances. Una vez analizadas las respuestas de todos los entrevistados en relación a la pregunta P.3 refutamos la hipótesis.

La hipótesis III, afirmaba que la aplicación de las TIC genera en todos los casos desintermediación turística. Las respuestas entre los entrevistados es unánime, todos se apoyan en la multicanalidad. Tras el análisis de las respuestas, podemos determinar que son conscientes de que los cambios propiciados por las TIC se han ido produciendo en la estructura de la industria turística y en las formas de comunicarse e interactuar con el consumidor. Analizadas las respuestas a las preguntas P.4 y P.5 obtenidas de nuestros entrevistados refutamos la Hipótesis III; dado que la aplicación de las TIC genera tanto hipermediación, desintermediación como reintermediación turística.

La hipótesis IV, apuntaba que las agencias de viajes tradicionales desaparecerán en un futuro próximo. Todos nuestros entrevistados están de acuerdo en que Internet ha sido el factor más influyente en los cambios producidos en el sector de la intermediación turística y son conscientes del cambio de paradigma que ha supuesto la incorporación de las TIC aunque dependiendo de si desempeñan su función en el ámbito *online* u *offline* su visión de futuro tiene matices diferentes. Una vez analizada la información aportada por los entrevistados en sus respuestas a las preguntas P.6 y P.7 refutamos la hipótesis.



La Hipótesis V, afirmaba que las TIC han generado en el cliente cambios en su comportamiento a la hora de informarse. Todos afirman que las TIC facilitan al consumidor el acceso a la información y la compra del servicio turístico a través de Internet. Las agencias de viajes tradicionales matizan además, que para determinados productos turísticos los clientes siguen prefiriendo cerrar la venta bajo el asesoramiento de un profesional. Unánimemente todos los expertos entrevistados coinciden al afirmar que el cliente ha variado sus hábitos de información sobre servicios y productos turísticos. Tras analizar las respuestas a las preguntas P.8 y P.9, podemos afirmar que las TIC han generado en el cliente cambios en su comportamiento a la hora de informarse; por lo que confirmamos la Hipótesis V.

Por último, la hipótesis VI. El cliente ha tomado el rol de prescriptor de productos y servicios turísticos se confirma, ya que todos los entrevistados afirman que la figura del prescriptor está alcanzando cotas de credibilidad importantes.

En conclusión, como hemos visto en los apartados anteriores y hemos demostrado con el trabajo realizado la industria de las agencias de viajes en España está afrontando un momento histórico y crítico motivado, en parte, por la crisis económica. Las TIC en general e Internet en particular han pasado de ser estratégicas a convertirse en parte imprescindible de la infraestructura y tanto proveedores, competidores, como los propios consumidores tienen acceso de forma generalizada. Esto ha supuesto un cambio de paradigma en la intermediación ya que el canal de distribución ha experimentado alteraciones en su estructura tradicional trayendo consigo nuevos retos y cambios para el sector de las agencias de viajes; afectando también a proveedores, intermediarios y consumidores finales, que han adquirido nuevas formas de acceso a la información que antes eran exclusivas de los agentes de viaje, adoptando además éste un rol de prescriptor de productos y servicios turísticos.

Las consecuencias más visibles de este proceso de reestructuración son por un lado la reducción del número de agencias de viajes en un 40% entre los años 2008 – 2013, afectando particularmente a las agencias de viajes minoristas tradicionales; y por otro lado el aumento de protagonismo de las agencias *online* que incrementan su cuota de mercado y compiten con las agencias tradicionales en la captación de usuarios y clientes.

Para permanecer en la industria, las agencias tradicionales han de ser más eficientes, optimizando recursos, incorporando las novedades de las TIC a su gestión y tomando como a estratégicos el control de gasto de personal y coste de los locales; además para ser competitivas han de especializarse, actuando como consultores y asesores de viaje y ofreciendo valor añadido.

El mercado de los viajes a través de la Red es cada vez más complejo y al consumidor, inofensivo, le resulta complicado tomar una decisión de compra, ante esto el papel de las agencias de viajes, lejos de verse reducido por la amenaza de la desintermediación, sale reforzado en un claro proceso de reintermediación en el que ha de facilitar respuestas ordenadas, útiles y navegables a las necesidades de información del cliente.



Por tanto, la batalla entre agencias de viajes tradicionales y *online* no está perdida pues han descubierto nuevos canales de comunicación e información con los clientes y proveedores, en un nuevo modelo de hipermediación en el que el cliente se enfrenta a tener que procesar toda la información disponible en la Red sin tener suficiente experiencia ni garantías para ello y en el que el papel de mediador sigue siendo necesario.

Finalizamos concluyendo que las agencias de viajes *online* tienen mayor potencial de crecimiento que las tradicionales, a pesar de que en el futuro, en la industria de intermediación turística española, se producirá la coexistencia de los dos modelos. Sus ventajas competitivas radicarán en la innomediación, aplicando a los procesos de intermediación la capacidad de innovar ofreciendo productos y servicios diferentes a los de su competencia o elaborándolos con procesos productivos y operativos más eficientes.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS BIBLIOGRAFÍA

- Abdul-Hamid, I. (2011). Travel agency strategies for managing the current dynamic environment. *SEGiReview*, 4(1), 71-79.
- Aguiar-Quintana, T., Moreno-Gil, S. y Picazo-Peral, P. (2016). How could traditional travel agencies improve their competitiveness and survive? A qualitative study in Spain. *Tourism Management Perspectives*, 20, 98-108.
- Albert, I. (2015). Gestión de viajes, servicios y productos turísticos. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Berné, C., García-González, M., García-Uceda, M. E. y Múgica, J. M. (2011). La influencia de las TIC en la estructura del sistema de distribución turístico. *Cuadernos de Turismo*(28), 9-22.
- Berné, C., García-González, M., García-Uceda, M. E. y Múgica, J. M. (2013). Identificación y análisis de los criterios de cambios del sistema de distribución turístico asociados al uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 90-101.
- Buhalis, D. y Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. Information and communication technologies in tourism 2014. En *Information and Communication Technologies in Tourism, ENTER 2014: Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24* (pp. 553-564). Switzerland: Springer
- Buhalis, D. y Inversini, A. (2014). Tourism branding, identity, reputation Co-creation and word of mouth in the age of social media. En M. M. Mariani, R. Babbio, D. Buhalis y C. Longhi, *Tourism Management, Marketing, and Development* (Vol. I: The Importance of Networks and ICTs, págs. 15-40). New York: Palgrave Macmillan.
- Cohen, S. A., Prayag, G. y Moital, M. (2014). Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, 17(10), 872-909.
- Comisión Nacional del Mercado de las Comunicaciones (CMT), (2015). Informe sobre el Comercio Electrónico en España a Través de Entidades de Medios de Pago. III Trimestre 2014.



- Del Chiappa, G. y Zara, A. (2015). Offline versus online intermediation: a study of booking behavior of tourists travelling to Sardinia. En *Information and Communication Technologies in Tourism, ENTER 2015: Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland, February 3-6* (pp. 709-721). Switzerland: Springer.
- Devece, C., Garcia-Agreda, S. y Ribeiro-Navarrete, B. (2015). The Value of Trust for Travel Agencies in Achieving Customers' Attitudinal Loyalty. *Journal of Promotion Management*, 21(4), 516-519.
- Garrido, P. (2010). Agencias de viajes Online: Situación y perspectivas en el comercio electrónico español. Madrid: Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Servicio de publicaciones.
- Goetz, J. P. y LeCompte, M. D. (1988). *Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación Educativa*. Madrid: Morata
- González, M. R. y Martín, R. (2012). An analysis of the efficiency of Spanish travel agencies. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 5(1), 60-73.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). Mexico: McGrawHill.
- Hosteltur (2013). Las grandes agencias del mercado español facturaron 7.500 M €. *Hosteltur*, 228, 28-29.
- Hosteltur (2014a). ¿Que y quienes quedaron atrás?. Empresas quebradas, miles de despidos y proyectos abandonados tras seis años de crisis. *Hosteltur*, 234, 16-30
- Hosteltur (2015). Grandes redes y OTA crecen. *Hosteltur*, 249, 32-33.
- Lacalle, L. (2013). Agencias de viajes en España. Una industria convulsa. *Papers de turisme*, 54, 122-138.
- Lopez, M. y Sicilia, M. (2013). Boca a boca tradicional vs. electrónico. La participación como factor explicativo de la influencia del boca a boca electrónico. *Revista Española de Investigación en Marketing ESIC*, 17(1), 7-38.
- Martín, I. (2004). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. 3ª ed. Madrid: Pirámide.
- Mayntz, R., Holm, K. y Hüber, P. (1993). *Introducción a los métodos de la sociología empírica*. Madrid: Alianza
- Richard, J. E. y Zhang, A. (Mayo de 2012). Corporate image, loyalty, and commitment in the consumer travel industry. *Journal of Marketing Management*, 28(5-6), 568-593.
- Selltiz, C., Wrightsman, L. S. y Cook, S. W. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Setó, D. (2012). Customer loyalty to service providers: examining the role of service quality, customer satisfaction and trust. *Total Quality Management*, 23(11), 1257-1271.
- Standing, C., Tang-Taye, J.-P. y Boyer, M. (2014). The Impact of the Internet in Travel and Tourism: A Research Review 2001–2010. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 31(1), 82-113.
- Valles, M. S. (2014). *Entrevistas cualitativas. Cuadernos metodológicos nº32*. Madrid: CIS.





- Vallespín, M. y Molinillo, S. (2014). El futuro de la intermediación en el sector turístico. *Revista de Análisis Turístico*(17), 13-25.
- Veal, A. J. (1997). *Research Methods for Leisure and Tourism a Practical Guide*. 2nd ed. Essex: Pearson Education.
- Vila, J. (1997). *La gran aventura del turismo en España*. Barcelona: Editur Ediciones Turísticas S.A..
- Walton, J. K. (2010). Thomas cook: Image and reality. En R. W. Butler, & R. A. Russell, *Giants of tourism* (págs. 81-92). Oxfordshire: CABI Publishing.
- Wang, P. (2016). The influence process of electronic word-of-mouth on traveller's visit intention: A conceptual framework. *International Journal of Networking and Virtual Organisation*, 16(1), 25-37.
- Xiang, Z., Wang, D. y O'Leary, J. T. (2015). Adapting to the Internet:trends in travelers' use of the Web for trip planning. *Journal of Travel Research*, 54(4), 511-527.



## LA EVOLUCIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA: EL CASO DE EXPEDIA Y PRICELINE

M<sup>a</sup> Dolores Flecha Barrio<sup>1</sup> (mariadolores.flecha@udima.es)  
Cristina Figueroa Domecq<sup>2</sup>  
Pilar Talón Ballesteró

<sup>1</sup> Universidad a Distancia de Madrid

<sup>2</sup> Universidad Rey Juan Carlos

---

### Resumen

Las TIC han tenido una relación intrínseca con todos los cambios que ha sufrido la distribución turística desde su desarrollo, unos cambios continuos y vertiginosos que tienen un impacto directo en la gestión de organizaciones turísticas y sus destinos. Ante esta situación, el objetivo de este artículo es evaluar la evolución del mercado de intermediación turística, para identificar oportunidades y amenazas para la industria turística, sus empresas, sus organizaciones y sus destinos. Con este fin, se analiza la evolución de los procesos de mediación, así como su funcionamiento. Mediante esta contextualización teórica se van a presentar dos casos de estudio básicos para dichos procesos de las dos empresas líderes mundiales en la distribución turística como son: Expedia y Priceline. Entender conceptos y estos casos va a permitir identificar ante qué amenazas y oportunidades tienen que posicionarse los destinos y las organizaciones turísticas, con el fin de mantener sus niveles de competitividad y garantizar su supervivencia.

**Palabras clave:** Comercialización, distribución, destinos turísticos, Expedia, Priceline.

## THE EVOLUTION OF TOURISM MARKETING: THE CASE OF EXPEDIA AND PRICELINE

### Abstract

ICTs have an intrinsic relationship with all the dramatic changes experienced by tourism distribution since the start of Internet. Continuous and rapid changes that have a direct impact on the tourism management in organizations and destinations. Consequently, the objective of this paper is to evaluate the evolution of the tourism intermediation market, to identify opportunities and threats for the tourism industry, its businesses, organizations and their destinations. To this end, the development of mediation processes is analysed. Through this theoretical contextualization two case studies will be presented: Expedia and Priceline; two world leading companies. Understanding concepts and these case studies will allow identifying threats and opportunities tourist destinations and organizations must face in order to maintain their competitiveness and ensure their survival.

**Keywords:** Commercialization, Distribution, Tourist Destinations, Expedia, Priceline.

---



## **1. INTRODUCCIÓN**

El sector turístico y sus diversos agentes han sido precursores en cuanto al uso de las Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) (Sheldon, 1997; Buhalis and Law, 2008; Ip, Leung & Law, 2010, entre otros muchos) y los destinos turísticos han sido uno de sus principales agentes impulsores en este sentido.

La idoneidad del comercio electrónico para este sector se produce según Porter (2001) por la capacidad de Internet para reconfigurar industrias que, al igual que la turística, estaban acotadas por los altos costes para comunicarse, reunir información y concretar transacciones. Las TIC han cambiado radicalmente la eficiencia y eficacia de las empresas turísticas y los destinos, la forma en que los negocios se llevan a cabo en el mercado, así como la forma en la que interactúan con los consumidores (Buhalis, y Law, 2008). La información del producto turístico y sobre todo, la posibilidad de ofrecer esa información en tiempo real hace que el potencial del valor añadido de los servicios electrónico sea inmenso (Walden y Anckar, 2006). Las empresas turísticas, y numerosos destinos turísticos han entendido el poder creciente de la TICs, el comercio electrónico y el actual desarrollo de las redes sociales (Buhalis and Foerste, 2015). Las tecnologías inteligentes permiten a los viajeros tener más poder y convertirse en participantes activos en el desarrollo de dichos destinos (Neuhofner et al. 2015; Gretzel et al. 2006; Hultkrantz 2002), donde la posibilidad de personalizar las experiencias durante su viaje, también han sido importantes (Binkhorst and Den Dekker 2009).

La transformación que han provocado las TIC en la estructura de la cadena de valor ha afectado de manera desigual a sus diferentes miembros, de tal forma que si un intermediario gracias a la tecnología aumenta su responsabilidad en la cadena de valor obtiene una mejora de su posición en el canal y como consecuencia se producen cambios en la contribución de cada uno al producto turístico final (Berne, García-González y Múgica. 2012). Por lo tanto, destinos y organizaciones turísticas se ven influenciadas por los procesos de reestructuración en los canales de distribución. En definitiva, dicha reestructura supone numerosas amenazas pero, sobre todo oportunidades para los destinos turísticos, que quieren posicionarse como destinos turísticos inteligentes.

Por tanto, el objetivo de este artículo es evaluar la evolución del mercado de intermediación turística, para identificar oportunidades y amenazas para los el mercado turístico, sus empresas, sus organizaciones y sus destinos.

Con este fin, a continuación se van a analizar la evolución de los procesos de mediación, así como el funcionamiento de dichos procesos. Mediante esta contextualización teórica se van a presentar dos casos de estudio básicos para dichos procesos de las dos empresas líderes mundiales en la distribución turística online: Expedia y Priceline. Entender conceptos y estos casos van a permitir identificar ante qué amenazas y oportunidades tienen que posicionarse tanto destinos turísticos como las organizaciones que los conforman.



## 2. EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE MEDIACIÓN

El mercado de la distribución turística es un claro ejemplo según Granados et al (2008a) para validar la teoría de los nuevos mercados vulnerables (NVM). Esta teoría explica los cambios trascendentales que producen en un mercado existente el desarrollo de las TIC, la aparición de nuevas regulaciones, los cambios en el comportamiento del consumidor y la falta de visión de los competidores existentes. La aparición y el desarrollo de nuevos modelos de negocio afectan a la vulnerabilidad de las empresas existentes, si bien la utilización de TICs por parte de dichas empresas ralentizará la entrada de nuevos competidores, así como la pérdida de cuota de mercado (Lucas et al., 2009). Sin embargo, llegará un momento en el que los nuevos competidores obligarán a los actuales a modificar su modelo de negocio o a adoptar el modelo de los nuevos entrantes para poder sobrevivir. Granados et al. (2008a) consideran que el mercado de la distribución turística era un mercado fuertemente establecido que se hizo vulnerable con la aparición de las nuevas generaciones de intermediarios, principalmente porque se dieron tres condiciones: era fácil la entrada de nuevos actores, el mercado era atractivo de atacar y era difícil de defender.

El desarrollo tecnológico intensificó la rivalidad entre los actuales competidores de la cadena de distribución turística. Por un lado, la expansión del mercado geográfico ha multiplicado el número de competidores, y por otro se ha incrementado la rivalidad entre los competidores turísticos existentes. La tecnología afectó a las estructuras de diferenciación y de costos, aumentando la dificultad para crear y mantener ventajas competitivas, rivalizando en muchas ocasiones solo con el precio como elemento diferenciador.

Internet debilitó la estabilidad estructural que le proporcionaban las altas barreras de entrada impuestas por la complejidad de la distribución de productos turísticos (Granados, Kauffman y King, 2008b), alteró el alcance del mercado, las economías de escala y la cantidad de capital necesario para competir. Este hecho ha redefinido los canales de distribución, puesto que minimiza los costes de cambio para al cliente, facilitando la transparencia de precios y mejorando la eficiencia de la producción (Buhalis y Law, 2008). La amenaza de sustitución también puede verse afectada por los avances tecnológicos (Porter, 1980) que favorecen la creación de productos sustitutivos porque habilitan otras formas de satisfacer necesidades y funciones. Asimismo, incrementa la información y el poder de negociación de los compradores (O'Connor y Frew, 2002; Buhalis y Licata, 2002). Los compradores han ganado poder de negociación porque tienen acceso instantáneo a la información, comprendiendo las condiciones del mercado, y están constantemente expuestos a ofertas especiales.

Es destacable también el aumento de la comodidad, la transparencia, la flexibilidad, la comunicación directa con los proveedores, y la profundidad de la información disponible. También ha favorecido al comprador el hecho de que haya aumentado el número y tipo de proveedores disponibles puesto que se han multiplicado las posibilidades de elección y de realizar comparaciones directas.

Y por último, Internet igualmente ha aumentado la capacidad de negociación de



los proveedores. Las empresas turísticas, por primera vez en la historia, tenían la oportunidad de no depender exclusivamente de los intermediarios de gran alcance, tales como agencias de viajes, turoperadores o Global Distribution Systems, además el acceso a la información disponible les permitía controlar a sus competidores y poder ofrecer a sus clientes productos adaptados y diferenciados. La eficacia de sus acciones de marketing se incrementaba proporcionando importantes ahorros de coste como los de distribución.

En definitiva, la constante innovación de productos y procesos apoyados por estrategias proactivas y reactivas, son algunas de las pocas fuentes de ventajas competitivas en la era de Internet. Internet tiende a disminuir el poder de negociación de los componentes de los canales de distribución al proporcionar vías más directas al cliente y puede mejorar la posición relativa de una industria frente a sustitutos tradicionales al expandir el tamaño de ese mercado.

Las TIC han tenido una relación intrínseca con todos los cambios que ha sufrido la distribución turística desde su desarrollo. Tanto Andal-Ancion, Cartwright y Yip (2003) como Gomis y Borja (2006) proponen un marco teórico para analizar estos cambios identificando tres modelos de procesos de mediación: la **desintermediación** o eliminación de intermediarios, lo que resulta en un valor de cadena más corta, la **reintermediación**, que consiste en la adopción de nuevos intermediarios o la aparición de nuevas funciones de intermediación lo que da lugar a una cadena de valor más larga, y la **mediación relacional** o la construcción de alianzas estratégicas y asociaciones con jugadores nuevos o con los ya existentes.

### *2.1. El proceso de desintermediación. Cadena de valor corta*

La desintermediación se produce cuando se suprimen intermediarios de la cadena de distribución (Buhalis, 1998) con el fin de acercar más la empresa a los clientes finales. Anckar y Walden (2002) describen la desintermediación turística como el fenómeno que se produce cuando algunas de las funciones que realizan los intermediarios son eliminadas gracias a las redes digitales. Si esas funciones se hacen asequibles y accesibles para el consumidor final, la intermediación ya no tiene valor económico. Evitando a los intermediarios, que suman costes a la cadena de valor, se produce una redistribución de los beneficios a lo largo del canal de distribución que beneficia a los proveedores, al consumidor final o a ambos.

En los procesos de desintermediación están implicados varios factores, siendo el más importante el que está relacionado con las características intrínsecas del producto o servicio, por ejemplo si el producto puede entregarse de manera electrónica se puede prescindir del intermediario final. Otro de los factores a tener en cuenta es el grado de información necesaria para vender el producto, antes de la aparición de las TIC era necesaria la utilización de intermediarios en la distribución los productos o servicios que necesitaban un alto grado de información con el fin de poder comunicarla o asesorar al cliente final, ahora un sitio web puede realizar la mayor parte de esas funciones. Factores menos importantes pero que también favorecen la desintermediación son la personalización de los productos, el ahorro en los costes de búsqueda o la



posesión de una interfaz que transmita información en tiempo real (Granados et al. 2008b; Buhalis y Law, 2008).

La rápida adopción de Internet por parte de la industria del turismo la convirtió en una de las primeras en las que se ha intentado la desintermediación (Kaewtipong, 2010), el producto turístico, al ser un elemento basado en la información, siempre ha sido un producto apropiado para vender electrónicamente.

Los principales afectados por los movimientos de desintermediación de las empresas turísticas, han sido los intermediarios tradicionales, precisamente aquellos que desempeñaban un papel fundamental en la cadena de distribución turística, nos referimos a las agencias de viajes, los GDS y los turoperadores. Los primeros portales *online* que desarrollaron los proveedores para ofrecer su inventario de plazas de avión, habitaciones de hotel y coches de alquiler, provocaron la desintermediación de las agencias de viajes tradicionales y GDS, creando una cadena de valor más corta. De hecho el sector de las agencias, según Gomis y Borja, (2006), ya fue identificado en la década de los noventa, como uno de los que resultarían más afectados por la desintermediación, incluso amenazando su existencia. El papel de los GDS como intermediario en la cadena de valor también disminuyó, erosionando su base de clientes y creando presión sobre sus beneficios. En 2005 la cuota de reservas aéreas realizadas en los GDS fue del 54%, unos treinta puntos menos de cuota de mercado con respecto a la década de 1980 (Granados et al., 2008a).

De todo el sector de las agencias de viajes, las pequeñas agencias de viajes tradicionales minoristas han sido las más afectadas en la gestión de la desintermediación, en comparación con las grandes agencias de viajes y turoperadores (cuyo volumen incluso se incrementó). Las cifras de la Asociación de la Industria de Viajes de América (TIAA) muestran que las agencias de viajes estadounidenses tenían cada vez más dificultades para competir en el mercado y muchas acabaron quebrado. En pocas palabras, ya que la web ha permitido a cada cliente con una conexión a Internet la posibilidad de reservar sus propios viajes ofreciendo flexibilidad, variedad y amplitud de opciones, las agencias de viajes que no ofrecían un valor añadido basado en la especialización y el conocimiento profundo de productos de viaje complejos han perdido su razón de ser (O'Connor y Piccoli, 2003; Prayag y Del Chiappa, 2014). El futuro de las agencias de viajes ha sido ampliamente debatido, mientras que los estudios focalizados en los proveedores hoteleros pronostican un descenso en su uso y casi su desaparición, los estudios centrados en la demanda demuestran que todavía existen grandes grupos de consumidores que buscan el asesoramiento personal proporcionado en las agencia de viajes (Law et al., 2004; Prayag y Del Chiappa, 2014; Law et al., 2015).

Otros tipos de agencias como las corporativas o *Travel Management Companies* (TMC), han sido también blanco de algunas web facilitadoras de la desintermediación (Kracht y Wang, 2010). En 2002, *Expedia*, *Orbitz*, y *Travelocity* intentaron desintermediarse de los TMC pero estos resistieron el envite. Un hecho poco investigado es el efecto que la desintermediación ha



tenido sobre las agencias de viajes receptoras (*Incoming Travel Agents*) denominadas también “*incoming agents*” o “*bound agents*”, cuya función es la intermediación entre los turoperadores y los consumidores (Buhalis and Laws, 2001; Kracht y Wang, 2010).

A los turoperadores les influyó la desintermediación de las aerolíneas que verticalmente se habían integrado en turoperadores, como el caso de *Qantas*. Por otro lado ellos podían, siempre que la normativa de sus países lo permitiera, vender a los consumidores directamente a través de su propia página web y desintermediarse así de las agencias de viajes tradicionales y GDS (Anckar y Walden, 2002; Buhalis y Law 2008). Algunos se crearon para distribuir su producto exclusivamente a través de sus propias agencias como es el caso de *Tourmundial* y *Viajes El Corte Inglés*, e incluso otros como *Thomas Cook* se convirtieron en líneas aéreas (Anckar y Walden, 2002; Dolnicar y Laesser, 2007; Buhalis y Law 2008). Buhalis y Law (2008) recuerdan que las agencias de viajes tradicionales, por su parte, también tratan de desintermediarse de los turoperadores mediante la creación y venta de sus propios paquetes turísticos.

### *2.2. El proceso de reintermediación. Cadena de valor larga*

Esta supresión de intermediarios ha venido acompañada por la aparición de nuevos jugadores o cibermediarios. Muchas empresas consolidadas optaron por no aprovechar, en un principio, las opciones que ofrecía Internet, lo que propició la aparición de nuevos actores que vieron la oportunidad de entrar en un mercado con canales de distribución de bajo coste con los que podían obtener altos beneficios (Granados, Kauffman y King, 2008a). Como consecuencia se crearon nuevos canales y apareció una amplia gama de intermediarios turísticos *online*, conocidos en el mercado norteamericano como *Third Party Sites*, que modificaron de forma dramática el papel de los intermediarios tradicionales, y provocaron el aumento, en algunos casos de forma significativa, de las capas de intermediación. El e-commerce aumentó en lugar de reducir el número de intermediarios (Kracht y Wang, 2010). Para estos autores incluso cuando hay una situación de desintermediación la entrada de nuevos cibermediarios y la reintermediación de los intermediarios tradicionales tienen como resultado más capas en la intermediación turística desde la aparición de Internet. De hecho Anckar y Walden (2002) creen que en un futuro próximo seguirá existiendo la necesidad de intermediarios, si bien es probable que alguna de sus funciones tradicionales lleguen a ser menos importantes como resultado de los avances en las TIC. En cambio, los mercados electrónicos compensarán el fenómeno de la desintermediación, promoviendo por un lado el crecimiento de nuevos tipos de intermediarios electrónicos y por otro la creación de nuevas versiones de los intermediarios tradicionales y de los canales de distribución.

El proceso de reintermediación se produce porque en función del sector y del tipo de producto o servicio comercializado puede ser necesaria la participación de un nuevo intermediario (si este proceso es electrónico se denomina cibermediación) o porque los intermediarios ya establecidos intenten reintermediar el mercado con sus propios mecanismos electrónicos. A continuación se desarrollan los dos procesos.



### **a) Proceso de reintermediación por la aparición de un nuevo intermediario: la cibermediación**

La cibermediación se produce cuando los intermediarios tradicionales son reemplazados por la aparición de mecanismos de contratación electrónica o cibermediarios. Pueden ser cibermediarios puros o intermediarios en los que la intervención humana sigue siendo necesaria aunque sea muy dependiente de las TIC (Granados et al. 2008b). La aparición de estos cibermediarios ha desafiado los modelos de negocio de los distribuidores tradicionales, por ejemplo, las OTA obligaron a replantearse sus estrategias y operaciones a empresas tan consolidadas como *Thomson* y *Thomas Cook*; las web de subastas como *eBay*, de comparación de precios como *Kayak*, de subastas inversas como *Priceline* o de predicciones como *Farecast* también provocaron un gran desafío en cuanto al establecimiento de precios de proveedores e intermediarios. Asimismo la *Travel 2.0* con la aparición de empresas como *TripAdvisor* también han permitido a los consumidores interactuar y ofrecer asesoramiento de igual a igual. Todos estos cambios han obligado a los participantes del sector turístico a repensar sus modelos de negocio y a tomar medidas drásticas en el desarrollo de sus cadenas de valor (Buhalis y Law, 2008).

El modelo de negocio de estas primeras OTA favoreció a los GDS, que empezaron a jugar un papel importante tanto *online* como *offline*. La disponibilidad de los motores de búsqueda de los GDS ayudaron en sus inicios, ya que sólo necesitaban desarrollar un navegador basado en esos resultados de búsqueda. Sin embargo, la inversión en infraestructura para vincularlos era elevada y las OTA quedaron cerradas a la eficacia de los proveedores de GDS específicos debido a los altos costes de los *switch*.

La mayoría de estos cibermediarios emergentes eran nuevos participantes, a menudo propiedad o impulsados por organizaciones no turísticas (por ejemplo *Microsoft* y *Expedia*). Además de los cibermediarios basados todos en tecnología de Internet, podemos identificar a los cibermediarios que surgieron con la televisión digital interactiva (IDTV), los cibermediarios que están apareciendo en la actualidad con la tecnología de los dispositivos móviles, y los innomediarios. En estos últimos su función no es participar en el proceso de distribución pero sí que forman parte de este proceso y por tanto es necesaria su mención y descripción.

Los **innomediarios** funcionan como puente entre la empresa y los consumidores, son agentes que proporcionan a las empresas el conocimiento necesario para facilitar la innovación. Las empresas necesitan la interacción directa con los clientes, sin embargo los canales de comunicación entre la empresa y los clientes tienen ciertas limitaciones, ya que a pesar de que Internet proporciona acceso global, es muy difícil para una empresa interactuar con sus clientes potenciales, con clientes de sus competidores o con clientes en otros mercados. En caso de conseguirlo la empresa sufre de falta de neutralidad y los clientes prefieren confiar en un tercero puesto que a menudo sienten que la información que obtienen directamente de la compañía es sesgada o refleja un interés particular. Además, las empresas pueden participar en el diálogo con sus





clientes sólo en un número limitado de contextos, por ejemplo, los clientes tienden a visitar el sitio web de una empresa cuando están cerca de una decisión de compra o después de que la hayan realizado, y a la empresa le interesa interactuar con ellos cuando aún están en busca de información específica o para evaluar las oportunidades de sus productos. Con este fin las empresas pueden crear comunidades *online* para dialogar, grupos de asesoramiento que impulsen nuevas ideas para la creación de nuevos productos o desarrollar herramientas que permitan a sus clientes cooperar en el diseño de productos. Cuando estos canales de interacción los gestiona un tercero en lugar de las empresas directamente, el proceso se denomina innomediación (innovación intermediada) y los actores externos que lo facilitan son los innomediarios (Sawhney, Prandelli y Verona, 2003).

Sawhney, Prandelli y Verona (2003) identifican por lo menos tres tipos de innomediarios: como operadores en redes de consumidores, como operadores de comunidades de clientes y como operadores en el mercado de la innovación. Los tres tipos difieren de acuerdo con la función que realizan, por la clase de conocimiento del cliente que permiten obtener a las empresas y por las etapas del proceso de innovación que mejor apoyen.

**El operador en redes de consumidores.** Es la forma más simple de innomediario, ya que importan el conocimiento desde los consumidores individuales y son como versiones *online* de los proveedores de investigación de mercado que operan con paneles de consumidores. Apoyan la innovación mediante la contratación y el mantenimiento de las redes de consumidores y luego proporcionan a las empresas el acceso a segmentos específicos de clientes con el fin de solicitar la retroalimentación. Un ejemplo de un operador de red del cliente es la empresa de investigación de mercado *online comScore Networks*, con una muestra global de más de 1,5 millones de panelistas que han aceptado que sea supervisado su comportamiento en Internet de forma confidencial y anónima. Actualmente no existe ningún operador en redes de consumidores específico del sector turístico.

**El operador de comunidades de clientes.** Especializados en conectar a las empresas con comunidades de clientes basadas en intereses comunes. Estos operadores suelen comenzar como infomediarios, crean comunidades con el fin de facilitar las transacciones y evolucionan en el papel de innomediario. Son particularmente útiles en el proceso de innovación, cuando las empresas están tratando de entender el estilo de vida de los clientes, las motivaciones y necesidades insatisfechas, y en la fase de diseño del producto, cuando los diseñadores y gerentes de producto necesitan comunicarse y colaborar con los clientes para optimizar los diseños. Podemos citar como ejemplo a *TripAdvisor*, la red social por excelencia sobre opiniones de viajeros que constituye la comunidad más grande del mundo, con más de 20 millones de usuarios registrados. Permite emitir opiniones sobre cualquier servicio turístico o destino a la vez que proporciona una poderosa plataforma para la interacción *peer to peer*.

**La innovación del operador del mercado.** En este caso muchas empresas



interactúan con un gran número de consumidores potenciales mientras que en los dos modelos anteriores era una empresa la que conecta y obtiene información de proveedores y consumidores seleccionados. Las innovaciones son típicamente propiedad intelectual: un descubrimiento, patente o know-how. Así, el tipo de conocimiento disponible para la venta es la experiencia especializada de los profesionales. Es un modelo muy utilizado por empresas farmacéuticas que de momento no está explotado en el sector turístico.

La aparición de los **innomediarios** es paralela al desarrollo de **infomediarios**, a los que se definen como terceros que median entre los clientes que buscan información para tomar decisiones de compra y las empresas que quieren llegar a ellos. Dado que Internet ofrece una gran cantidad de información directamente accesible sobre precios, productos y oportunidades de negocio, los infomediarios recopilan y organizan los contenidos sobre los productos y servicios para las personas que están considerando una compra y así facilitan las transacciones. Las dos partes, tanto empresa como clientes salen beneficiadas, por un lado complementan los canales de *e-commerce* ayudando a las empresas a alcanzar una base más amplia de clientes con los que conectar en la fase inicial del proceso de compra antes de la toma de decisiones y por otro, los clientes perciben un mayor nivel de confianza al considerar neutral y profesional la información proporcionada.

Existen múltiples infomediarios con diferentes modelos de negocio, basados tanto en open data como en social media. Recientemente, Mele y Russo-Spena (2015) identificaron hasta seis modelos de negocio diferentes dependiendo del acceso a los datos o al nivel de diálogo con usuarios y proveedores. Entre ellos destacamos los comparadores automáticos que comparan los precios o los productos según los diferentes criterios de elección (Longhi, 2008) y las aplicaciones interactivas. Los metabuscadores son los infomediarios más conocidos en el sector turístico, tenemos varios ejemplos como *Kayak*, *Trivago* o *Rastreator*.

Mientras que los infomediarios se centran en la agregación de información al producto y la empresa, los **innomediarios** se concentran en agregar y difundir el conocimiento que se ha generado sobre el cliente. A menudo, una sola empresa puede realizar ambas funciones, y es lo más habitual en la actualidad, los infomediarios también recogen el conocimiento generado por el cliente y lo empaquetan de manera que ayude a las empresas a mejorar sus procesos de innovación, uniendo así a los productores y los consumidores y creando un mercado más dinámico al proporcionar información rápidamente, cuantos más post tenga la página web, tiene un mayor valor para los lectores (Nieto et al., 2014). Además, como consecuencia de la ingente cantidad de empresas que operarán en el entorno online, los infomediarios (buscadores y metabuscadores) van a mejorar aún más su posición competitiva. Por lo tanto, y como implicación práctica para las empresas proveedoras e intermediarias, es indispensable estar bien posicionada en la Red (Vallespín y Molinillo, 2014)

La mayoría de infomediarios se especializan y ofrecen información sobre un sector específico del mercado, como el turismo rural, como es el caso Toprural. líder en el sector del turismo rural europeo (Ahora es parte de HomeAway, el



infomediario turístico líder en todo el mundo.) Toprural cuenta con aproximadamente la mitad de todos los establecimientos de alojamiento rural de España (Nieto et al., 2014).

### **b) Proceso de reintermediación por parte de intermediarios ya establecidos: cadena de valor larga**

Cuando los intermediarios ya establecidos intentan reintermediar el mercado con sus propios mecanismos electrónicos se produce también la reintermediación. Si los costes de coordinación entre las empresas disminuyen, se incrementará la actividad económica, la integración vertical se convertirá en una opción poco interesante y la cadena de suministro se alargará siempre que existan proveedores e intermediarios externos que aporten valor añadido. El aumento de los cybermediarios en muchas industrias impulsadas, sobre todo, por el capital riesgo no es sólo el producto de la experimentación, sino una consecuencia de los roles de intermediación innovadores que son posibles gracias al desarrollo de las tecnologías de comercio electrónico. Con la creación de *Orbitz* las cinco principales aerolíneas estadounidenses reintermediaron el canal de distribución de viajes *online*. La infraestructura de los GDS, basada desde su creación en la tecnología, se ha convertido en un impedimento para competir eficazmente contra esta nueva amenaza. Del mismo modo, las OTA basadas en los GDS, tienen una fuerte dependencia de esa tecnología, en la que cualquier cambio conlleva costes muy elevados, y no han sido capaces de ofrecer el mismo nivel de transparencia de información sobre productos y precios que *Orbitz*. Por lo tanto, la inversión de capital requerida para desarrollar un GDS, que originalmente planteó barreras de entrada y proporcionaba una ventaja sostenible, ha fracasado con la aparición de las nuevas tecnologías de comercio electrónico. Los GDS deben entonces realizar grandes inversiones para actualizar su tecnología, a pesar de su disminución de ingresos por la aparición de nuevos competidores.

Las pequeñas agencias de viajes tradicionales pueden reintermediarse a ellas mismas uniéndose a grandes grupos de gestión o integrándose en franquicias. Las grandes agencias proporcionan a las pequeñas el acceso a los GDS a través de su afiliación a la *International Air Transport Association (IATA)*, y por medio de la tecnología de comunicación que facilitan las grandes agencias, las pequeñas agencias de viajes han podido disfrutar de relaciones más estrechas con las compañías aéreas y la reintermediación resultante. Del mismo modo que muchos agentes de viajes se están reintermediando convirtiéndose en agentes de viajes *freelance* asociados a grandes agencias. Las agencias de viajes pueden también reintermediarse a través del modelo de infomediario, especializándose en el negocio de la información, es decir, buscar, agregar, organizar y clasificar la información de diversas ofertas de viajes especiales ofrecidas por las OTAs (Kaewkitipong, 2010).

Los turoperadores también han participado en la integración vertical, convirtiéndose en proveedores de vuelos con líneas chárter por un lado y en propietarios de agencias de viajes minoristas por el otro (Dolnicar & Laesser, 2007).



### *2.3. El proceso de mediación relacional*

El proceso de mediación relacional se ve afectado principalmente por las interacciones de la empresa con sus socios y competidores. Los beneficios del efecto Red y de la estandarización son las razones fundamentales para que las empresas colaboren más estrechamente. Otras razones menos destacables pero también importantes son el uso de la Red para la localización de productos e información con la consiguiente reducción de los costes de búsqueda, la necesidad de construir un sistema de tecnología conjunta en tiempo real y la ausencia de determinadas competencias, que anima a las empresas a asociarse con otros, incluso con competidores, para llenar esos vacíos.

En general, a los clientes no les gusta limitarse a un único proveedor, prefieren la comodidad de tener una amplia selección para elegir. Del mismo modo, los proveedores no quieren limitarse a atender a un único cliente, aunque este sea una gran corporación. Con este modelo de mediación los jugadores son libres de interactuar en la Red, cada uno puede crear sus propios espacios en los que se crean sinergias que pueden propiciar la creación de oportunidades que antes no existían. Gomis y Borja (2006), consideran que con este tipo de mediación las empresas turísticas tenderán a ofrecer conjuntos de productos y/o servicios (aunque no sean exclusivamente turísticos) agrupados en un sistema integral de creación de riqueza, gracias a las sinergias, mejoras de sistemas y economías de escala.

Este reordenamiento de las relaciones de los socios de canal de distribución ha sido quizás el efecto más importante de Internet en el sector turístico siendo la existencia simultánea de múltiples categorías de intermediarios una manifestación del diferente valor que cada uno aporta al sistema de distribución turística (O'Connor y Frew, 2002). En general, no es sorprendente que existan conflictos de intereses entre los diferentes stakeholders de la industria turística, el rápido crecimiento de Internet ha aumentado significativamente el desacuerdo entre proveedores e intermediarios. Los proveedores dependen de los intermediarios para la distribución de su producto, sin embargo, al mismo tiempo también buscan reducir los costes de la intermediación tanto como sea posible (Kaewkitipong, 2010), si los conflictos no se resuelven adecuadamente una relación de beneficio mutuo puede convertirse en una relación de desconfianza (Tse, 2003). En este sentido Kracht y Wang (2010) consideran fundamental que los participantes en la distribución valoren los beneficios de cooperar con otros participantes que a su vez son competidores, y la posibilidad de convertir a los proveedores en intermediarios vendiendo productos complementarios y servicios para sus socios. Sin embargo, además de cooperar los participantes de la cadena de distribución compiten por tener relevancia o por alcanzar la desintermediación (O'Connor y Frew, 2002; Buhalis & Licata, 2002; O'Connor & Frew, 2002). Para evitar esos procesos los participantes o intermediarios no solo necesitan aportar valor añadido a los consumidores sino también al resto de participantes con los que tienen relación. El resultado de todas estas desavenencias se manifiesta con la secuencia: intermediación, desintermediación y reintermediación. Anckar y Walden (2002) proponen esa secuencia como un patrón recurrente, con el



argumento de que los intermediarios no tecnológicos tradicionales podrán en un futuro reintermediar de nuevo a los intermediarios electrónicos. Incluso cuando hay situación de desintermediación la entrada de nuevos cybermediarios y la reintermediación de los intermediarios tradicionales tienen como resultado la creación de más capas de la intermediación turística desde la aparición de Internet (Kracht y Wang, 2010)

### 3. LA REALIDAD SOBRE LA DESINTERMEDIACIÓN TURÍSTICA: LOS CASOS DE EXPEDIA Y PRICELINE

**Expedia**, Inc., creada en 1996 en Estados Unidos, es una de las mayores compañías de viajes online del mundo, con una amplia cartera de marcas. Nacida en el seno del gigante Microsoft, en 2001 fue vendida a USA Networks. En esa operación, valorada en unos 1.830 millones de dólares, USA Networks compró el 75% de las acciones de Expedia.com y el 90% de los votos de la compañía. Otros importantes hechos históricos son, en el año 2010, cuando Expedia y Yahoo! se alían para mejorar el buscador de viajes del portal. Asimismo, en 2011, TripAdvisor se escindió del grupo Expedia para reorientar su negocio. Finalmente, en 2015, el grupo Expedia compró a Sabre, el portal de viajes Travelocity por 280 millones de dólares en efectivo y poco después compra Orbitz por 1.300 millones de dólares.

En conjunto, las marcas de Expedia, Inc. cubren prácticamente todos los aspectos de la investigación, la planificación y el proceso de reserva y compra de viajes turísticos. El Portafolio de Marcas incluye: Expedia.com, una de las agencias de viajes online importantes del mundo; Hotels.com, uno de los principales sitios web de reserva de alojamiento en el mundo; Orbitz Worldwide, una cartera de viajes online líder a nivel mundial; Expedia Affiliate Network (EAN), empresa de conectividad de reservas de viajes para los miles de afiliados activos; Trivago, una empresa de búsqueda de hotel online; HomeAway, especializada en servicios vacaciones; Egenci, un servicio completo en la gestión de viajes; Travelocity, una de las marcas de servicio completo de viajes online más importantes; Hotwire, una agencia de viajes online especializadas en descuentos a través de la oferta de viajes opacos; Wotif Group, una cartera de marcas de viajes online líder en Australia y Nueva Zelanda; Classic Vacations, un especialista en viajes de lujo; CarRentals.com, que ofrece una gran selección de vehículos, localizaciones, y las agencias de alquiler; Expedia Local Expert, un proveedor líder de actividades y experiencias de destino; Venere, el especialista en reservas de hotel online en Europa; y CruiseShipCenters Expedia, uno de los principales expertos en vacaciones de crucero por menor de América del Norte.

Por su parte, el grupo empresarial **Priceline Group** (PCLN) fue creado en 1997. Es un proveedor de viajes online y servicios relacionados a clientes y partners locales en alrededor de 200 países mediante 6 marcas primarias: Booking.com, priceline.com, agoda.com, KAYAK, rentalcars.com y opentable.

Anteriormente conocida como Priceline.com LLC, las compañías pasó oficialmente a denominarse Priceline Group en Abril de 2014, para reflejar mejor como una



compañía con múltiples marcas funcionando independientemente.

Priceline debutó en la bolsa de valores en 1999 protagonizando el estreno más caro de la historia, al recaudar 12.900 millones de dólares en su OPV (oferta pública de venta).

Según su página web Priceline con 5,5 billones de dólares en reservas en 2015, es el grupo online líder en el mundo. Su historia es parte de su éxito. En 1997 su fundador Jay Walker lanzó priceline.com con el servicio “your own price” (tu propio precio). Tras su salida a bolsa en 1999 continúa su proceso de expansión y crecimiento. En el año 2003 tras experimentar en el mercado de la gasolina, llamadas de teléfono a larga distancia, productos de segunda mano y coches, se inicia en 2003 en los servicios de retail in air space y en los servicios de retail en hotel con la compra de TravelWeb en 2004. Ese mismo compra ActiveHotels.com, un leader en las reservas de hoteles online en Europe. En 2005 compra booking.com leader en Europa y la mayor de venta de alojamientos en el mundo actualmente y la integra con Active Hotels. Siguen las fusiones con importantes empresas de venta de alojamientos con Agoda.com (líder en asia) en 2007. En el año 2010 Priceline ya es la empresa de reservas de alojamientos online más grande del mundo, por delante de Expedia. En 2010 empiezan con la parte de rent-a-cars y adquieren TravelJigsaw, actualmente rentalcars.com. En el año 2012 siguen comprando pequeñas empresas que se alinean con su estrategia de expansión. Continúan su expansión con la compra de KAYAK (2013) a Global Travel Search Tech Company y en 2014 adquieren OpenTable, Inc, líder mundial en reservas en restaurantes y un año más tarde adquieren ASDigital, una empresa líder en Australia que ofrece servicios de gestión y reservas a restaurantes. En 2015 adquieren PriceMatch, una empresa líder en la gestión de datos y soluciones de análisis para hoteles. Ese mismo año adquiere RokatMiles, una compañía que permite a los viajeros hacer reservas de hoteles, al mismo tiempo que ganan millas para las compañías aéreas. Actualmente, sus principales marcas son Booking.com; priceline.com; KAYAK, agoda.com; rentalcars.com y OpenTable. Se observa una estrategia diversificadora e integradora en la que el cliente final se convierte en el punto desde el que pivotan todos sus servicios. Las reservas de alojamientos online (booking.com), con especial interés en Asia (agoda.com) dan paso a nuevos sistemas para ahorrar y encontrar ofertas especiales (priceline.com) y sistemas para gestionar tus viajes (predictores de precios, apps) encontrar las mejores ofertas en agencias de viajes y páginas de todo el mundo para así poder tomar la mejor decisión. (KAYAK). Por última, servicios de alquiler de coches (rentalcars.com) se completan con servicio de reservas online en restaurantes.

#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La importancia de la adaptación de empresas, organizaciones y destinos turísticos a la evolución del mercado de comercialización es patente y ha quedado demostrado en el presente artículo. Este artículo presenta un modelo teórico que permite entender la evolución en los procesos de intermediación turística,



así como entender los procesos que se han llevado a cabo en dos de las empresas de intermediación turística del mundo: Expedia y Priceline. Si algo ha demostrado algo el breve análisis de estos casos es que ambas empresas ven en la integración vertical de sus servicios, una fuente de éxito. Ambas han integrado distintos servicios online en sus filas. Comenzando con la venta de billetes de avión o habitaciones de hotel, han incluido páginas web especializadas en subsectores turísticos (hoteles, alquiler de coches, restaurantes), al mismo tiempo que invertían en empresas que mejoraban los procesos de conectividad entre negocios y participantes en la venta turística (turistas, empresas turísticas, intermediarios offline y online). En este caso no podemos hablar de procesos de desintermediación, sino de re-intermediación, ya que han incluido a nuevos agentes económicos en los cadenas de valor. Estos hechos conllevan una serie de recomendaciones a las empresas, organizaciones y destinos turísticos. En primer lugar, el desarrollo tecnológico es un hecho al que no se puede ser ajeno; es fundamental mantenerse actualizado en todo el área relacionada con distribución y comunicación turística. En segundo lugar, aunque tanto destinos como empresas turísticas tratan de potenciar la desintermediación, hay que tener aspectos importantes en cuenta. El desarrollo tecnológico, la aparición de nuevas empresas, con nuevas funcionalidades al servicio del cliente y las organizaciones, y el importante uso que hace el cliente final de distintas fuentes de información y reservas, hace básico estar en la mayor cantidad de canales de distribución posible, siempre desde la racionalidad y la capacidad de gestión.

Por último, no se debe olvidar las importantes oportunidades de colaboración que ofrece el desarrollo de internet, entre clientes finales y organizaciones turísticas. Es importante identificar oportunidades de colaboración a nivel de distribución y comunicación e identificar maneras creativas de vender más y mejor.

En definitiva, la comercialización turística se complejiza y nunca deja de crecer. Los cibermediarios incorporan funciones de los infomediarios y viceversa, las empresas se concentran en grades holdings de distribución y van incorporando nuevos agentes, empresas innovadoras que lideran un cambio en la forma o modo de comprar del consumidor turístico, la multicanalidad ahonda ya en la omnicanalidad (con la incorporación de la tecnología) en la medida que el cliente desea comprar en cualquier momento y lugar, desde diversos canales y esperando una experiencia de compra satisfactoria en todos y cada uno de ellos. La principal amenaza sería vivir de espaldas a este hecho, sin aprovechar las innumerables oportunidades que ofrece. Asimismo, los procesos de integración empresarial son cada vez más importantes y dotan de gran poder a estos grandes conglomerados en la intermediación turística.



## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anckar, B., & Walden, P. (2002). Self-Booking of High-and Low-complexity Travel Products: Exploratory Findings. *Information Technology & Tourism*, Vol. 4, No. 3-4, pp. 151-165.
- Andal-Ancion, A., Cartwright, P. A. y Yip, G. S. (2003). The digital transformation of traditional *businesses*. *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 34-41.
- Berne, C., Garcia-Gonzalez, M. y Mugica, J. (2012). How ICT shifts the power balance of tourism distribution channels. *Tourism Management*, 33(1), 205-214.
- Binkhorst, E., & Den Dekker, T. (2009). Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(2-3), 311-327.
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19, 409-421.
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19, 409-421.
- Buhalis, D. y Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-the state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Buhalis, D. y Laws, E. (2001). *Tourism Distribution Channels: Practices, issues and transformation*. London: Continuum.
- Buhalis, D. y Licata, M. C. (2002). The future eTourism intermediaries. *Tourism Management*, 23(3), 207-220.
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co- creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 151-161.
- Dolnicar, S., & Laesser, C. (2007). Travel agency marketing strategy: Insights from switzerland. *Journal of Travel Research*, 46(2), 133-146.
- Gomis, J.M. y Borja, L. (2006). Modelos de innomediación en el marco de un nuevo paradigma de la intermediación turística. VI Congreso Nacional "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones", TURITEC 2006. ISBN 84-608-0512-3 , págs. 213-226.
- Granados, N. F., Kauffman, R. J. y King, B. (2008a). How has electronic travel distribution been transformed? A test of the theory of newly vulnerable markets. *Journal of Management Information Systems*, 25(2), 73-95.
- Granados, N. F., Kauffman, R. J. y King, B. (2008b). The emerging role of vertical search engines in travel distribution: A newly-vulnerable electronic markets perspective. Paper presented at the Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences.
- Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., & O'Leary, J. T. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations.





*Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.

Hultkrantz, L. (2002). Will there be a unified wireless marketplace for tourism?. *Current Issues in Tourism*, 5(2), 149-161.

Ip, C., Leung, R., & Law, R. (2011). Progress and development of information and communication technologies in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 533-551.

Kaewkitipong, L. (2010). Disintermediation in the tourism industry: Theory vs. practice. In *Sustainable e-business management* (pp. 160-171). Springer Berlin Heidelberg.

Kaewkitipong, Laddawan, "Disintermediation in the tourism industry: theory vs. practice" (2010). AMCIS 2010 Proceedings. Paper 204.

Kracht, J., & Wang, Y. (2010). Examining the tourism distribution channel: Evolution and transformation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 736-757. Law, R., Leung, K. and Wong, R. (2004), "The impact of the Internet on travel agencies", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 100-107.

Law, R., Leung, R., Lo, A., Leung, D., & Fong, L. H. N. (2015). Distribution channel in hospitality and tourism: revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 431-452.

Longui, C. (2008). Usages of the Internet and e- Tourism. Towards a New Economy of Tourism. [en línea]. First Draft, 2008, available at: [http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/27/77/67/PDF/New\\_Economy\\_of\\_Tourism.pdf](http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/27/77/67/PDF/New_Economy_of_Tourism.pdf)

Lucas, H. C., Oh, W., & Weber, B. W. (2009). The defensive use of IT in a newly vulnerable market: The New York Stock Exchange, 1980–2007. *The Journal of Strategic Information Systems*, 18(1), 3-15.

Lucas, H. C., Oh, W., & Weber, B. W. (2009). The defensive use of IT in a newly vulnerable market: The New York Stock Exchange, 1980–2007. *The Journal of Strategic Information Systems*, 18(1), 3-15.

Mele, C., & Russo-Spena, T. (2015). Innomediary agency and practices in shaping market innovation. *Industrial Marketing Management*, 44, 42-53.

Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electronic Markets*, 25(3), 243-254.

Nieto, J., Hernández-Maestro, R. M., & Muñoz-Gallego, P. A. (2014). Marketing decisions, customer reviews, and business performance: The use of the Toprural website by Spanish rural lodging establishments. *Tourism Management*, 45, 115-123.

O'Connor, P. y Frew, A. J. (2002). The future of hotel electronic distribution:



Expert and industry perspectives. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(3), 33-45.

O'Connor, P. y Piccoli, G. (2003). "Marketing hotels using global distribution systems" revisited. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(5-6), 105-114.

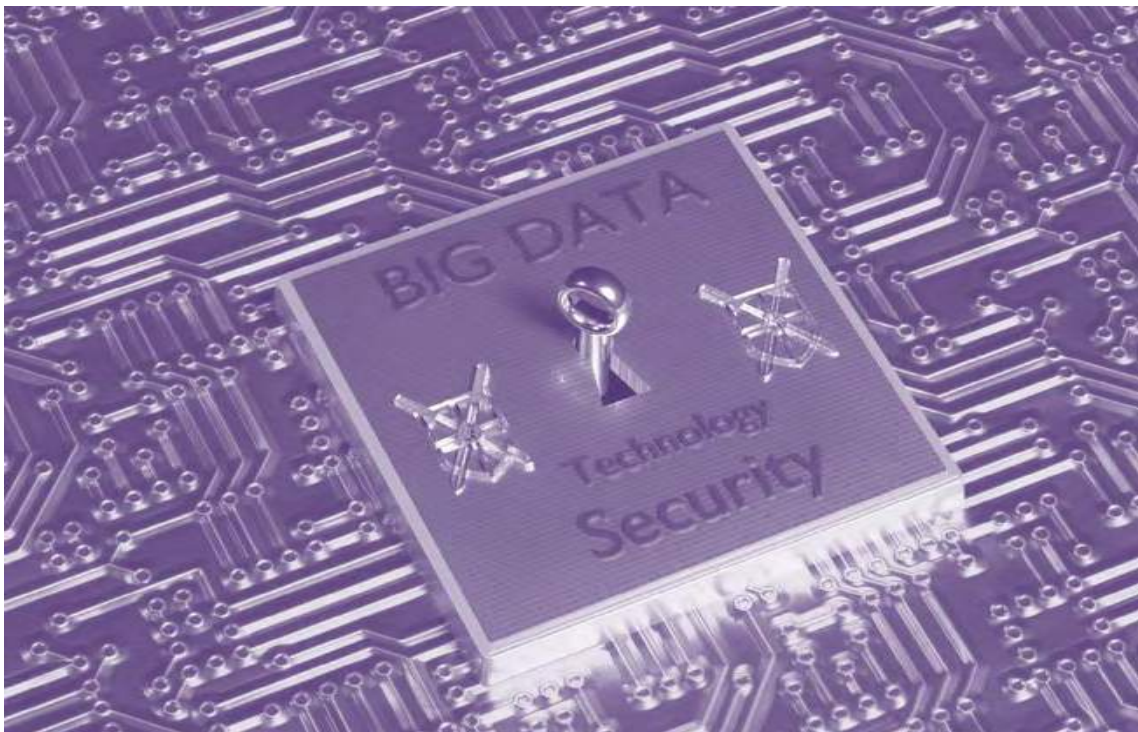
Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62-78, 164". Prayag, G., & Del Chiappa, G. (2014). Hotel disintermediation in France: perceptions of students from Generation Y. *Anatolia*, 25(3), 417-430. Law, R., Leung, K. and Wong, R. (2004), "The impact of the Internet on travel agencies", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 100-107.

Prayag, G., & Del Chiappa, G. (2014). Hotel disintermediation in France: perceptions of students from Generation Y. *Anatolia*, 25(3), 417-430.

Sawhney, M., Prandelli, E. y Verona, G. (2003). The power of innomediatio. *MIT Sloan Management Review*, 44(2), 77-82.



## MISCELÁNEA





## DEPENDENCIA TECNOLÓGICA, HIPERCONECTIVIDAD Y CIBERESPACIO EN EL TURISMO. RIESGOS, OPORTUNIDADES Y CIBERAMENAZAS

María del Mar López (marlopez79@hotmail.com)

Departamento de Seguridad Nacional

---

### Resumen

La transformación global producida por el fuerte avance digital, el desarrollo tecnológico exponencial y la hiperconectividad hace que todos los sectores y actividades humanas usen el ciberespacio. Así, el sector turístico, una industria en constante crecimiento a nivel global, se ha visto influenciado de manera directa por éste avance, de forma que, el uso y dependencia del ciberespacio, al mismo tiempo que le ha generado oportunidades de desarrollo, le enfrenta a una serie de amenazas y riesgos que no pueden ser ignorados. En consecuencia, las amenazas procedentes del uso del ciberespacio y del manejo nocivo o inadecuado de la tecnología, están causando efectos inesperados y negativos sobre las actividades de los destinos turísticos, sus intereses y/o su reputación.

Organizaciones y entidades de todo tipo llevan sufriendo ciberamenazas desde el siglo pasado. En el turismo: organizaciones no gubernamentales; grandes cadenas hoteleras; diversos destinos y turistas independientes, ya han sufrido ciberataques de distinta índole. Por ello, parece fundamental tomar conciencia del problema global que suponen los ciberataques, cómo puedan afectar al desarrollo turístico y los mecanismos para hacerles frente.

Por tanto, el presente trabajo está orientado a destacar el aprovechamiento de las tecnologías y el ciberespacio, base para determinar la dependencia de éstas y, por ende, las ciberamenazas a las que se enfrenta el sector. Ello se realiza en el contexto de la ciberseguridad nacional, considerando los recursos públicos con los que el sector cuenta para mejorar su posición en la materia.

**Palabras clave:** Turismo, tecnología, tecnologías disruptivas, hiperconectividad, oportunidades, riesgos, amenazas, ciberespacio, ciberseguridad, ciberamenazas, ciberataques.

## TECHNOLOGICAL DEPENDENCE, HYPER AND CYBERSPACE IN TOURISM. RISKS, OPPORTUNITIES AND CYBERTHREATS

### Abstract

The overall transformation produced by the rapid digital technology development, the exponential technological growth and hyper connectivity have done that all the industries and the society itself use the cyberspace. In this sense, the tourism sector, a constantly growing industry, has been influenced by this increased use of the cyberspace. This situation not only has generated several opportunities of development, but also has introduced a series of threats and risks that cannot be ignored. Consequently, the threats from cyberspace and the harmful or improper use of



technology are causing unexpected and negative effects in touristic destinations, their activities, their reputation and their interests.

Organizations and institutions of all types have been suffering cyber threats since the last century. In the tourism sector: NGOs, large hotel chains, touristic destinations and individual tourists have already suffered all kinds of cyberattacks. In this sense, it seems essential to be aware of what is the overall problem of cyberattacks, how they may affect tourism growth and which are the mechanisms to face them.

Therefore, this working paper is aimed to highlight the use of technologies and cyberspace in tourism. This will help to determine how dependent tourism is on technology, and therefore to know what are the cyber threats that the sector faces. All of the above are in the context of National cyber security, taking into account public resources that can be used by the sector to improve its position in the subject treated.

**Keywords.** Tourism, technology, disruptive technologies, hyperconnectivity, opportunities, risks, threats, cyberspace, cybersecurity, cyberthreats, cyberattacks.

---

## 1. INTRODUCCIÓN. LA IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGÍA EN EL SECTOR TURÍSTICO.

El sector turístico es uno de los principales generadores de ingresos y creación de empleo en España. Genera aproximadamente el 4,3% del Producto Interior Bruto del país y más de 2 millones de puestos de trabajo, lo que supone el 12% del empleo total en la economía española. (Porrás, 2016). Sin duda, se puede afirmar que es uno de los sectores más activos y con mayor crecimiento en España en los últimos años. (Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Nuevas Tecnologías Turísticas [SEGITTUR], 2015).

El desarrollo del sector turístico español se ha visto beneficiado por numerosas causas, entre ellas: su posición geoestratégica y geopolítica, lo cual favorece los desplazamientos a nuestro país (Roura & Morales, 2015); acompañado de otros factores relativos a la mejora en la comercialización, la calidad de los destinos y servicios ofertados, así como de la mejora de las infraestructuras disponibles o la formación de sus recursos humanos. Pero además, el turismo también se ha visto favorecido por las oportunidades que reporta el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). (Buhalis, 1998)

La transferencia de tecnología al sector, fomentada por la apuesta realizada por parte del Gobierno, las Administraciones Públicas y la inversión del sector privado, así como el uso cada vez más intensivo de las mismas, ha favorecido el desarrollo, la percepción y mejora de los destinos turísticos españoles así como su gestión.

Asimismo, y de manera global, el turismo aprovecha directa o indirectamente el uso de las infraestructuras tecnológicas y/o aquellas controladas por la tecnología y que aseguran el mantenimiento de los servicios esenciales para la sociedad. Por lo tanto, los destinos turísticos, también son dependientes del correcto funcionamiento del sistema de infraestructuras que aseguran el mantenimiento de los servicios esenciales (Birkland, Herabat, Little, & Wallace, 2006), esto es, las Infraestructuras Críticas



Nacionales, recogidas en España en la Ley 8/2011 de 28 de abril por la que se aprueban las medidas para la Protección de las infraestructuras críticas.

En este contexto de transformación global, del que España es parte y, en el cual se ha producido un fuerte avance digital y un desarrollo tecnológico exponencial sin precedentes, el sector turístico ha aprovechado la oportunidad del uso de un espacio de grandes dimensiones donde se puede operar desde cualquier parte del mundo y de manera cada vez más interconectada, el ciberespacio. Asimismo, la transformación digital ha llevado al sector a pensar y plantear nuevas formas de organizar los medios de producción redundando así en la mejora en la gestión de la cadena de valor del sector y de los destinos turísticos en su conjunto.

Por tanto, la aplicación de las TIC en el sector turístico no solo ha tenido su impacto, entre otras, en acciones de planificación, gestión, comercialización de los destinos, o en la distribución, la promoción y publicidad de los mismos, así como en la gestión de clientes y proveedores sino que además está avanzando en la aplicación de tecnologías disruptivas. (Buhalis & Law, 2008).

Para ello están ya en marcha tecnologías y sistemas que se comunican entre sí para recoger datos, intercambiar información, tomar decisiones y controlar sistemas industriales de producción etc. una verdadera revolución industrial con muchas posibles aplicaciones al sector del turismo, la actualmente denominada industria 4.0, un concepto que ha sido tema central del Foro Económico Mundial de 2016.(Schwab, 2016). Prueba de ello, son el desarrollo de los proyectos que se mencionan a continuación:

**El Internet de las Cosas.** Véase por ejemplo el proyecto desarrollado sobre *Destinos Turísticos Inteligentes* (SEGITTUR, 2015), donde se engloban la innovación, la tecnología, la accesibilidad universal y la sostenibilidad. El resultado ha sido la aprobación en 2016 de la Norma UNE 178501 que regula el Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes.

**La realidad aumentada.** Véase, por ejemplo, el proyecto: Realidad aumentada y sistemas de recomendación grupales. Una nueva perspectiva en sistemas de destinos turísticos. (Leiva, Guevara & Rossi, 2014).

**El tratamiento y gestión de grandes volúmenes de datos big data.** Véase, por ejemplo: Big Data: Retos y oportunidades para el turismo. (Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas [Invat-tur] y Territorio Creativo, 2015).

**La geolocalización.** Véase, por ejemplo: La geolocalización online, una herramienta de comunicación entre turistas y destinos: el caso de la Red Tourist Info en la Comunidad Valenciana. (Beltrán, 2015).

**La utilización de vehículos aéreos no tripulados o drones.** Véase, por ejemplo el proyecto TravelByDrone, que ha aprovechado el canal YouTube y la tecnología de Google Maps para explorar el planeta a través de material grabado con drones.

**La simulación o la fabricación aditiva** como el proyecto desarrollado por una Start-up española con sede en Barcelona, *Naturalmachines* que pretende combinar alimentos con tecnología y arte en una impresora 3D.



**La inmótica.** Véase, por ejemplo: La domótica: tecnología innovadora para una vida más cómoda y eficiente en el establecimiento. (Centro de Innovación Turística de Andalucía [CINTA], 2014).

Asimismo, el uso intensivo de la tecnología móvil; la computación en la nube; la utilización de la biométrica y biotecnología; los robots autónomos y la inteligencia artificial etc. se encuentra reflejado en el estudio: Tendencias Tecnológicas en Turismo para 2016 (Plataforma Tecnológica del Turismo [THINKTUR], 2016). También lo constata el estudio: El futuro de los viajes en el 2024 (Skyscanner, 2015) el cual indica que cada aspecto del viaje, desde el descubrimiento y la reserva hasta los desplazamientos intermedios y el vuelo, incorporará la última tecnología digital y los viajeros lo harán igual, de manera fluida y natural.

A esto hay que añadir que las infraestructuras que aseguran el mantenimiento de los servicios esenciales para la sociedad deben también su funcionamiento, en gran medida, al uso de la tecnología. (Fojón & Sanz, 2010).

Por tanto, la tecnología está cambiando la forma de hacer turismo, con tan amplio alcance que su uso actual y futuro es y será tan habitual como lo son hoy los servicios esenciales para la sociedad. El modelo que se plantea, unido a una hiperconectividad sin precedentes, hace que el sector turístico deba seguir adaptándose a las tendencias y a las innovaciones que presenta el uso de la tecnología. ((Buhalis & Law, 2008).

La consultora líder en la investigación de tecnología en el mundo, Gartner (2015, Noviembre 10), estima que hay alrededor de 6,4 billones de dispositivos conectados, incluyendo automóviles, casas, electrodomésticos y equipos industriales y serán 20,8 billones en 2020.

## 2. LA MATERIALIZACIÓN DE AMENAZAS PROCEDENTES DEL CIBERESPACIO.

La hiperconectividad y los constantes avances tecnológicos llevan a los destinos turísticos a enfrentarse a un mundo completamente desconocido y lleno de incertidumbres donde todo, en mayor o menor medida, es vulnerable y, donde se plantean situaciones y retos que no pueden ser ignoradas. (Birkland et al., 2006). Rodríguez-Toubes (2010) señala que “La aparición de nuevos escenarios y elementos que propician, o al menos aumentan, la probabilidad de sufrir una crisis, hace que cada vez sea más necesario prepararse ante los sucesos que amenazan un destino turístico” (p. 3).

Así, “El desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) ha generado un nuevo espacio de relación en el que la rapidez y facilidad de los intercambios de información y comunicaciones han eliminado las barreras de distancia y tiempo. El ciberespacio, nombre por el que se designa al dominio global y dinámico compuesto por las infraestructuras de tecnología de la información – incluida Internet–, las redes y los sistemas de información y de telecomunicaciones, han venido a difuminar fronteras, haciendo partícipes a sus usuarios de una globalización sin precedentes que propicia nuevas oportunidades, a la vez que comporta nuevos retos, riesgos y amenazas”. (Presidencia del Gobierno [PG], 2013, p. 9).

Por tanto, las vulnerabilidades tecnológicas y la materialización de amenazas procedentes del ciberespacio (ciberamenazas), pueden afectar a cualquier destino



turístico, a las unidades productivas que lo componen, a los que participan de la actividad turística y a las infraestructuras que los sustentan. Rodríguez-Toubes y Fraiz (2012) indican “El turismo cada vez está más desarrollado tecnológicamente, debido a ello, los sistemas de comunicación, información y reserva son cada vez más sofisticados y a la vez más frágiles y vulnerables” (p. 51).

Además, los factores que afectan al desarrollo seguro del ciberespacio pueden ser de diversa naturaleza, de este modo, el uso ilícito del ciberespacio puede afectar de manera negativa a las Administraciones Públicas, a los servicios esenciales, al sector privado y por ende a las actividades económicas nacionales (PG, 2013), en este caso particularmente al sector turístico. Por tanto, las amenazas en el ciberespacio, denominadas ciberamenazas, pueden tener consecuencias inesperadas sobre los intereses empresariales, el desarrollo del negocio, la imagen o la competitividad, entre otros. (Rodríguez-Toubes & Fraiz 2012).

Atendiendo al tipo de ciberamenazas a las que puede enfrentarse el sector, el Plan Nacional de Ciberseguridad (Consejo Nacional de Ciberseguridad [CNCS], 2014) destaca, por su impacto, las siguientes:

“**Ciberespionaje.** Se trata de las actividades y prácticas dirigidas a obtener información sin el conocimiento de sus propietarios con el fin de obtener un beneficio económico, estratégico, político o militar.”

“**Ciberdelincuencia.** Acciones delictivas realizadas por individuos u organizaciones que emplean el ciberespacio como objetivo, herramienta o medio. Los ciberdelitos se agrupan en cuatro grandes áreas: delitos contra la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de los datos y los sistemas de información; delitos informáticos; delitos relacionados con el contenido; y delitos relacionados con infracciones de la propiedad intelectual y de los derechos afines.”

“**Hacktivism.** Acciones que, con la finalidad de promover una causa social, política o ideológica, persiguen ocasionar un impacto negativo en la imagen y prestigio de terceros, normalmente mediante el control de ordenadores o sitios web, dificultando el uso legítimo de los mismos o interrumpiendo sus servicios.”

“**Ciberterrorismo.** El uso del ciberespacio por parte de organizaciones terroristas presenta una doble vertiente: como fin, para la ejecución de ciberataques que causen terror; y como instrumento, para sus actividades de propaganda, comunicaciones internas, formación y adoctrinamiento, financiación, reclutamiento y obtención de información.”

“**Ciberguerra.** Operaciones militares, así como aquellas otras orientadas a negar, modificar, llevar a engaño o destruir las capacidades propias residentes en los sistemas de información y telecomunicaciones que afecten a la Defensa nacional.”

“El **comportamiento indebido o negligente** por parte de los responsables y los usuarios de los sistemas de información y telecomunicaciones también puede ser un potenciador de estas amenazas.”

En este sentido, cabe destacar que a nivel global durante el 2015 se han incrementado el número, tipología y gravedad de los ataques contra los sistemas de información de todo tipo de entidades y ciudadanos. (Equipo de Respuesta a incidentes de Seguridad





del Centro Criptológico Nacional [CCN-CERT], 2015). Este hecho es constatado también por otros Equipos de Respuesta a incidentes de Seguridad de la Información (CERT) que existen a nivel nacional.<sup>41</sup>

Tal y como indica el Informe Anual de Seguridad Nacional (Departamento de Seguridad Nacional [DSN], 2016), el CCN-CERT ha resuelto durante 2015 un total de 18.232 incidentes de seguridad, de ellos, 430 clasificados como muy altos o críticos. (p. 55). En cuanto a la gestión del Centro de respuesta a incidentes de Ciberseguridad para empresas, ciudadanos e infraestructuras críticas (CERTSI\_), durante el 2015, se han gestionado alrededor de 50.000 incidentes, lo que supone un 180% más que el año anterior. (p. 56).

Por tanto, el aumento de la variedad y sofisticación de los ataques, así como el potencial daño que puedan provocar, hacen que la ciberseguridad cada vez más pase de ser una cuestión eminentemente técnica a convertirse en un elemento esencial de la estrategia y del gobierno corporativo (Olding & Turner, 2007). De esta manera, cualquier planificación de negocio y/o destino turístico debería incluir la ciberseguridad como uno de sus objetivos claves, orientando su cumplimiento a los objetivos estratégicos de las organizaciones, tal y como señalan Rodríguez-Toubes y Fraiz (2012) «... la planificación, parte esencial de la gestión estratégica de la crisis, ya que la preparación para una crisis potencial es clave para una pronta y eficaz recuperación». (p. 11).

Ante esta situación, el sector turístico se enfrenta a numerosos desafíos que se añaden a la complejidad tecnológica que supone aprovechar las oportunidades que genera el uso de la tecnología. Estas amenazas, las ciberamenazas, aumentan día a día tanto en número como en complejidad, y se prevé un ascenso progresivo de las mismas. (Olding & Turner, 2007).

«España está expuesta a los ciberataques, que no solo generan elevados costes económicos, sino también, y lo que es más importante, la pérdida de confianza de los ciudadanos en unos sistemas que, en la actualidad, resultan críticos para el normal funcionamiento de la sociedad» (PG, 2013, p. 27).

En este sentido, el sector cada vez se verá más expuesto a acciones de ciberdelincuencia, hacktivistas, o a comportamientos indebidos o negligentes por parte de los responsables y los usuarios de los sistemas de información y telecomunicaciones. Prueba de ello son los avisos reportados por el Departamento de Seguridad Nacional de Estados Unidos relativos a ciberataques perpetrados en el sector turístico para el subsector de alojamiento (US-CERT Department of Homeland Security [US-CERT], 10 Julio, 2014) o los avisos, alertas, amenazas, vulnerabilidades y actividades maliciosas que publican en su web relativas al sector.<sup>42</sup>

A todo ello es necesario añadir que, una de las amenazas más significativas que pueden darse, son aquellos ciberataques que pueden causar directa o indirectamente daño físico, lesión o muerte, los denominados ciberataques con efectos cinéticos

---

<sup>42</sup><https://www.us-cert.gov>



(Applegate, 2013). Si bien este tipo de ciberataques han sido hasta ahora estadísticamente insignificantes, el rápido crecimiento y el desarrollo de la industria 4.0, el Internet de las Cosas, así como la dependencia tecnológica de los servicios esenciales e infraestructuras críticas, implican una ciberamenaza cinética significativa en un futuro próximo y el reto por excelencia de todo el desarrollo en ciberseguridad y un reto para el sector.

### 3. LOS CIBERATAQUES EN EL SECTOR TURÍSTICO.

El estudio *Proyectando el futuro de la distribución hotelera y del marketing online*, en el que participaron representantes del sector hotelero durante la feria World Travel Market de Londres 2015 (O'connor, 2015), apuntó cinco necesidades críticas para el sector: gestionar las relaciones con los clientes; integrar sistemas tecnológicos; mejorar la recopilación y seguridad de datos; modernizar la organización y gestión de equipos y diferenciarse y mejorar el servicio al cliente. El segundo tema más urgente identificado fue la capacidad de los hoteles de almacenar y utilizar los datos de los clientes, en especial en lo relativo al cumplimiento de los requisitos de seguridad.

Sin duda, y como se presentará a continuación, el sector se encuentra especialmente expuesto a los ciberataques, especialmente a aquellos dirigidos a perpetrar ciberdelitos, en todas sus áreas, y ataques hacktivistas. Aun así, dado el daño reputacional que conlleva la filtración de información sobre ataques cibernéticos, el daño sufrido por organismos y/o entidades públicas o privadas no suelen publicitarse ni comunicarse a la sociedad.

A continuación se muestran algunos de los ciberataques sufridos directamente por el sector turístico:

La base de datos Organización Mundial del Turismo fue hackeada en 2015 quedando al descubierto 1.524 registros con nombres de usuario; miembros del foro, direcciones de correo electrónico y contraseñas de la organización. (Databreaches.net, 2016).

Varios hoteles de lujo propiedad de Donald Trump (Nueva York, Chicago, Honolulu, Las Vegas, Toronto y Miami) fueron objeto de robo de información y datos de clientes entre el 19 de mayo de 2014, al 2 de junio de 2015. Como respuesta, la cadena hotelera está ofreciendo un año de protección contra el fraude de identidad gratuito a los clientes afectados. (Pagliery, 2016, Abril 5).

La cadena hotelera Hyatt encontró en 2015 un malware<sup>43</sup> en los ordenadores que procesan los datos de pago de sus huéspedes. De los 627 hoteles que Hyatt gestiona directamente, se vieron afectados por este fallo de seguridad 318 establecimientos. Como medida, Hyatt advirtió a los clientes que revisaran sus cuentas bancarias por si detectaban cualquier actividad inusual. (Hyatt hotel visitors hit by payments system hack, 2015, Diciembre 24).

Otras grandes cadenas hoteleras como Hilton, Mandarin Oriental, Starwood también se tuvieron que enfrentar a problemas de seguridad relacionados con la información

---

<sup>43</sup>Programa informático malicioso



sobre pagos de sus clientes durante 2015, tal y como señala el informe: El ciberexpolio hotelero. (Panda Security, 2015).

En referencia a ataques a las infraestructuras turísticas, se podrían referenciar numerosos casos. Como ejemplo, se puede destacar el descubrimiento de las vulnerabilidades de ciberseguridad del hotel St. Regis de Shenzhen (Molina, 2014) donde, a través del sistema de control remoto de las habitaciones se podía intervenir en la manipulación de los termostatos; las luces, los televisores, las persianas de todo el hotel persianas etc.

En cuanto a los destinos turísticos: los sitios web del destino turístico de las Bahamas ([www.bahamas.com](http://www.bahamas.com) y [www.bahamasfilm.com](http://www.bahamasfilm.com)), fueron atacados por un grupo islamista. Los visitantes de la página web encontraron un mensaje que decía "Hacked by Moroccanwolf - Estado Islámico y una foto de un hombre disparando una ametralladora desde la parte trasera de una camioneta". (Rolle-Brown, 2015, Mayo 14); la Oficina de Turismo de Biarritz, la página de turismo de Japón; la web de turismo Myanmar; la web de la Autoridad de Desarrollo de Turismo de Egipto; la web de Oradour-sur-Glane; la oficina de turismo de la comunidad de las comunas Lauragais-Revel-Sorézois son algunos ejemplos de ataques directos a destinos turísticos.

En cuanto a acciones de ciberdelincuencia dirigida a turistas individuales, el estudio Best & Worst Tourist Attractions for Mobile Security (Skycure, 2015) identifica las amenazas más comunes en el uso de dispositivos móviles en zonas de alto tráfico turístico. El estudio presenta las vulnerabilidades de las redes wifi abiertas, situadas cerca de las atracciones turísticas más populares del mundo. El resultado del estudio expuso que los destinos turísticos particularmente vulnerables a los ataques de ciberdelincuentes eran: Times Square en Nueva York como uno de los puntos más peligrosos y líder para los ataques cibernéticos; seguido de la catedral de Notre Dame y Disneyland Paris. Otros puntos turísticos notablemente vulnerables fueron el Strip de Las Vegas, el Paseo de la Fama de Hollywood y el Golden Gate Park, todos en los Estados Unidos. También incluye las zonas turísticas más seguras: el Taj Mahal en la India; los estudios Universal en Japón; la Gran Muralla de China; la Ópera de Sydney y el Parque Nacional Great Smoky Mountains en Estados Unidos.

En referencia a la ciberocupación, una técnica que abusa del sistema de nombres de dominio registrando nombres que contienen marcas que no son propiedad del registrante con la finalidad de extorsionar o chantajear a su legítimo propietario. En este sentido, las conclusiones del informe Brandjacking Index (MarkMonitor, 2011), incluye el análisis de cinco marcas mundiales de hostelería en el que se identificaron que más de 2.100 dominios no eran propiedad del registrante, lo que supone la pérdida de: visitas anuales; ingresos y pago de comisiones.

Otro tipo de ataques, de los que no se ha podido encontrar información ligada al sector, pero de especial relevancia son los dirigidos a responsables y usuarios de los sistemas de información y telecomunicaciones. El desconocimiento y la falta de concienciación por parte de la ciudadanía en general sobre las ciberamenazas, en numerosas ocasiones llevan a un comportamiento indebido o negligente frente a las TIC haciendo que ataques dirigidos acaben siendo exitosos. Uno de los ataques de este tipo que crecen a pasos agigantados son los de ingeniería social, tal y como indica Mieres, (2009), estos son: ~~ataques~~ que consisten en la obtención de



información sensible y/o confidencial de un usuario cercano a un sistema u organización explotando ciertas características que son propias del ser humano” (p. 8). Asimismo indica que: “Ya sea por ignorancia, negligencia o coacción, pueden permitir a un atacante obtener acceso no autorizado” (p. 8).

Queda patente, que el sector turístico se encuentra altamente expuesto a ciberataques. Estos pueden afectar a cualquier destino turístico, a las unidades productivas que lo componen, a los que participan de la actividad turística y a las infraestructuras que los sustentan. Como se ha mencionado anteriormente, existen gran variedad de peligros en la red. En particular el sector turístico debe centrarse en aquellos que impliquen la violación de la privacidad; ciber extorsión y fallos en la red.

#### **4. RECURSOS PÚBLICOS PARA EL SECTOR TURÍSTICO EN MATERIA DE CIBERSEGURIDAD.**

Rodríguez-Toubes y Fraiz (2010) señalan que “El sector turístico requiere estrategias específicas y una serie directrices capaces de preparar a las autoridades para gestionar las crisis desde su inicio hasta conseguir rápidamente la recuperación del territorio” (p. 52)

En este sentido y una vez se ha puesto de manifiesto cuál es la importancia de las TIC para el sector y se han descrito sucintamente algunas de las amenazas a las que este se enfrenta, es necesario citar los importantes trabajos que desde el Gobierno de España se han desarrollado en materia de ciberseguridad, de manera global y a nivel estratégico.

Por una parte, en 2013 el Consejo de Ministros aprueba la Estrategia de Seguridad Nacional (ESN) de 2013 (PG, 2013a), donde las ciberamenazas se establecen, a nivel estratégico, como una de las prioridades del Gobierno para la Seguridad Nacional. En este sentido y ligado a la aprobación de la ESN, se crea el Consejo de Seguridad Nacional (CSN), Comisión Delegada del Gobierno para estos asuntos. Este Consejo, teniendo entre sus prioridades la ciberseguridad nacional, aprueba en 2013 la Estrategia de Ciberseguridad Nacional (PG, 2013b) y la creación de un Comité Especializado en Ciberseguridad, como órgano de apoyo en la toma de decisiones sobre esta materia.

Como segundo paso al proceso de la ciberseguridad en España, el Comité Especializado en Ciberseguridad desarrolló el Plan Nacional de Ciberseguridad (CNCS, 2014). Un documento donde se definen las amenazas a las que se enfrenta España, establece la misión y los cometidos concretos para el cumplimiento de los objetivos señalados por la Estrategia, y articula la asignación de responsabilidades de los implicados en la materia.

A su vez y junto a este plan, se desarrollan nueve planes Derivados de ciberseguridad centrados en implementar actuaciones concretas en varios ámbitos: fortalecimiento y potenciación de capacidades y mejora de la cooperación; seguridad de los sistemas TIC que soportan las Administraciones Públicas; protección y resiliencia de los sistemas TIC que soportan las infraestructuras críticas; lucha contra la ciberdelincuencia y el ciberterrorismo; protección y resiliencia de las TIC en el sector



privado; desarrollo industrial, capacitación de profesionales y refuerzo de la I+D+i; cultura de ciberseguridad; cooperación internacional y UE e intercambio de información sobre ciberamenazas.

Respecto a los planes que afectan directamente a la industria, a los profesionales de cualquier sector y a los ciudadanos en general, se están desarrollando actuaciones específicas que pueden ser transferidas al sector turístico de manera inmediata. Particularmente, las recogidas en el Plan de fortalecimiento y potenciación de capacidades y aseguramiento de la cooperación para la ciberseguridad y la ciberdefensa (CNCS, 2015a); el cual incluye actuaciones concretas relativas a la gestión de crisis para el ámbito de la ciberseguridad; el Plan Derivado para el Sector Privado y la Industria (CNCS, 2015b); el cual incluye actuaciones concretas relativas a: la seguridad y resiliencia del sector privado; conocimientos y capacidades en ciberseguridad; potenciación del desarrollo de una industria nacional de ciberseguridad y la estandarización y certificación en ciberseguridad. Asimismo, otro de los Planes Derivados es el Plan de Cultura de Ciberseguridad (CNCS, 2015c); que recoge actuaciones específicas para promover la cultura de ciberseguridad entre ciudadanos, profesionales, empresas y Administraciones Públicas españolas mediante el desarrollo de actividades y mecanismos para la sensibilización, concienciación, formación y educación que renueven y doten de nuevos conocimientos sobre los riesgos derivados del ciberespacio y el uso seguro y responsable de las TIC.

En último lugar resaltar que el 28 de septiembre de 2015 se aprobó la Ley 36/2015, de 28 de septiembre, de Seguridad Nacional donde la ciberseguridad es considerada un ámbito de especial interés de la Seguridad Nacional y donde se regula la gestión de crisis, como marco general de funcionamiento del Sistema de Seguridad Nacional, además de incluir la necesaria participación del sector privado en la formulación y ejecución de la política de Seguridad Nacional.

Las actuaciones concretas dirigidas al sector privado, en general y que pueden ser aprovechadas directamente por el sector turístico, son principalmente las desarrolladas por el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE). Entre ellas, se señalan:

- La iniciativa **Protege tu empresa**, que incluye acciones específicas en materia de formación, concienciación y aplicación de medidas de seguridad para empresas. Cabe destacar: los Kit de concienciación; las guías o los talleres ciberseguridad para micropymes y autónomos. Resaltar las recomendaciones sobre las medidas básicas de ciberseguridad a implantar en hoteles.<sup>44</sup>
- La iniciativa de **Servicio Antibotnet**.<sup>45</sup> Servicio gratuito que permite saber de manera fácil y sencilla si algún equipo está infectado por una botnet.
- Los recursos para desarrollar un **Plan Director de Seguridad**<sup>46</sup>. Véase por ejemplo: Un caso de éxito de implantación en un hotel. (INCIBE, recurso electrónico, 2 Febrero, 2015).

---

<sup>44</sup> <https://www.incibe.es/protege-tu-empresa/blog/empresa-hostelero-ciberseguridad>

<sup>45</sup> Conjunto o red de robots informáticos o bots, que se ejecutan de manera autónoma y automática.

<sup>46</sup> Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=WkqLTbf1mEw>



- El de **avisos de seguridad** con información práctica para facilitar la prevención y protección.
- El servicio de **aviso de vulnerabilidades** con información de las últimas descubiertas.
- La **Oficina de Seguridad del Internauta**, donde se proporciona información y soporte para evitar y resolver los problemas de seguridad que pueden existir al navegar por Internet.

## 5. CONCLUSIONES.

La falta de investigaciones sobre ciberamenazas y vulnerabilidades a las que se enfrenta la industria del turismo es especialmente relevante, más aún cuando es un sector base en el comercio internacional y una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo, tal y como indica la Organización Mundial del Turismo.

Dadas las particularidades de una industria en constante crecimiento a nivel global, y ligada al avance tecnológico y a la hiperconectividad, la ciberseguridad debe ser un aspecto importante y valorado por el sector a fin de poder responder de manera proactiva a las situaciones que puedan presentarse en el caso de sufrir una crisis de ciberseguridad.

En este sentido, es evidente la necesidad de que se tomen medidas para asegurar la protección contra una amplia gama de amenazas como las descritas en este artículo, pero teniendo en cuenta que el turismo tiene características que lo distinguen de otras industrias y por tanto las ciberamenazas a las que se enfrenta deben ser examinadas desde una perspectiva única.

Por tanto, es necesario seguir investigando en aquellas vulnerabilidades potenciales que pueden afectar al sector, examinar sus impactos y estudiar las respuestas significativas. Para ello será necesario comenzar por acciones de sensibilización y concienciación a todos los niveles y en diferentes ámbitos, para seguir avanzando en las medidas a adoptar de manera que, por una parte se haga un uso más seguro del ciberespacio y por otra, se fortalezcan las capacidades de prevención, defensa, detección y respuesta a los ciberataques en el turismo además de garantizar el derecho de los consumidores en lo relativo a la ciberseguridad.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> En España existen varios organismos encargados de la respuesta a incidentes de Seguridad de la Información (CERT):

- El Centro de respuesta a incidentes de Ciberseguridad del Centro Criptológico Nacional (CCN-CERT). Actúa como CERT en el ámbito de Administración General del Estado, las Administraciones de las Comunidades Autónomas, las entidades que integran la Administración Local y las Entidades de Derecho público con personalidad jurídica propia vinculadas o dependientes de cualquiera de las administraciones indicadas;
- El Centro de respuesta a incidentes de Ciberseguridad para empresa ciudadanos e infraestructuras críticas (CERTSI\_). Actúa como CERT en el ámbito de las empresas, los ciudadanos y los operadores de infraestructuras críticas
- y el Centro de respuesta a incidentes de Ciberseguridad del Ministerio de Defensa (EPCERTDEF). Actúa como CERT en el ámbito del Ministerio de Defensa, así como en



## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Applegate, S. D. (2013, June). The Dawn of Kinetic Cyber. In Cyber Conflict (CyCon), 2013 5th International Conference on (pp. 1-15). IEEE.
- Birkland, T. A., Herabat, P., Little, R. G., & Wallace, W. A. (2006). The impact of the December 2004 Indian Ocean tsunami on tourism in Thailand. *Earthquake Spectra*, 22(S3), 889-900.
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5), 409-421.
- Buhalis, D., Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism management*, 29(4), 609-623.
- Centro de Innovación Turística de Andalucía. Andalucía Lab. (2014). La domótica: tecnología innovadora para una vida más cómoda y eficiente en el establecimiento. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://www.andalucialab.org/blog/domotica>
- Ciberseguridad, I. (2016). INCIBE - Instituto Nacional de Ciberseguridad. Incibe.es. Extraído el 19 de mayo de 2016, de <http://www.incibe.es>
- Consejo Nacional de Ciberseguridad. (2014). *Plan Nacional de Ciberseguridad Aprobado por el Consejo de Seguridad Nacional*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- Consejo Nacional de Ciberseguridad (2015). *Plan de fortalecimiento y potenciación de capacidades y aseguramiento de la cooperación para la ciberseguridad y la ciberdefensa*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- Consejo Nacional de Ciberseguridad (2015). *Plan de Cultura de ciberseguridad. Concienciación, sensibilización y Educación*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- Consejo Nacional de Ciberseguridad (2015). *Plan de impulso al desarrollo industrial, capacitación de los profesionales y refuerzo de la I+D+i en materia de ciberseguridad*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- Consejo Nacional de Ciberseguridad (2015). *Plan de protección y resiliencia de las TIC en el sector privado*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- Consejo Nacional de Ciberseguridad. (2015). *Comunidades de referencia de los CERT nacionales y el modelo táctico-técnico de la ciberseguridad nacional*. Manuscrito no publicado, Secretaría Técnica del Consejo de Seguridad Nacional, España, Madrid.
- 

aquellas otras redes y sistemas que específicamente se le encomienden y que afecten a la Defensa Nacional.



- Databreaches.net. (2016). United Nations World Tourism Organization hacked and forum members' data dumped. Extraído el 20 de mayo de 2016 de, <http://www.databreaches.net/united-nations-world-tourism-organization-hacked-and-forum-members-data-dumped>
- Departamento de Seguridad Nacional (2016). *Informe Anual de Seguridad Nacional 2015*. Aprobado por el Consejo de Seguridad Nacional: España, Madrid.
- Directiva 95/46/CE de 24 de octubre de 1995 relativa a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos de la Unión Europea nº L 281. Parlamento europeo y Consejo de la Unión Europea.
- Directiva 2011/93/UE de 13 de diciembre de 2011 relativa a la lucha contra los abusos sexuales y la explotación sexual de los menores y la pornografía infantil y por la que se sustituye la Decisión marco 2004/68/JAI del Consejo (2011). Diario Oficial de la Unión Europea nº L 335/1. Parlamento europeo y Consejo de la Unión Europea.
- Directiva 2013/40/UE de 12 de agosto de 2013 relativa a los ataques contra los sistemas de información y por la que se sustituye la Decisión marco 2005/222/JAI del Consejo (2013). Diario Oficial de la Unión Europea nº L 218/8. Parlamento europeo y Consejo de la Unión Europea.
- Equipo de respuesta a incidentes de ciberseguridad del Centro Criptológico Nacional (2016). *Ciberamenazas 2015. Tendencias 2016*. España, Madrid.
- España, Presidencia del Gobierno, (2013). *Estrategia de Ciberseguridad Nacional 2013*. Madrid: Presidencia del Gobierno.
- España, Presidencia del Gobierno, (2013). *Estrategia de Seguridad Nacional 2013*. Madrid: Presidencia del Gobierno.
- Fojón, E. Sanz, A. (2010). Ciberseguridad en España: una propuesta para su gestión. ARI, 102, 2010. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://biblioteca.ribei.org/1879/>
- Foro Económico Mundial (2015). *El futuro de la Iniciativa de Internet*. Suiza: Foro Económico Mundial.
- Gartner Inc. (2015). Gartner Says 6.4 Billion Connected "Things" Will Be in Use in 2016, Up 30 Percent From 2015. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://www.gartner.com/newsroom/id/3165317>
- Hosteltur: Toda la información de turismo (2011). La industria hotelera pierde 1.600 M € por desvío de tráfico en internet. Extraído el 20 de mayo de 2016, de [http://www.hosteltur.com/115810\\_industria-hotelera-pierde-1600-m-desvio-traffic-internet.html](http://www.hosteltur.com/115810_industria-hotelera-pierde-1600-m-desvio-traffic-internet.html)
- Hyatt hotel visitors hit by payments system hack - BBC News. (2016). BBC News. Extraído el 20 de mayo de 2016, de <http://www.bbc.com/news/technology-35175263>





- Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas y Territorio Creativo (2015). *Big Data: Retos y oportunidades para el turismo*. Valencia: Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas y Territorio Creativo.
- ITProPortal (2015). Islamic State hacks Japanese tourism website. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <http://www.itproportal.com/2015/03/11/islamic-state-hacks-japanese-tourism-website/>
- Leiva, J. Guevara, A. Rossi, C. Aguayo, A. (2014). Realidad aumentada y sistemas de recomendación grupales. Una nueva perspectiva en sistemas de destinos turísticos. España: Universidad de Málaga.
- Ley 8/2011 de 28 de abril por las que se aprueban las medidas para la Protección de las infraestructuras críticas (2011). En Boletín Oficial del Estado Núm. 102. Sec. I. Pág. 43370. Jefatura del Estado. España.
- Ley 36/2015, de 28 de septiembre, de Seguridad Nacional (2015). En Boletín Oficial del Estado Núm. 233 Sec. I. Pág. 87106. Jefatura del Estado. España.
- López, G. B. (2015). La geolocalización online, una herramienta de comunicación entre turistas y destinos: el caso de la Red Tourist Info en la Comunidad Valenciana. España: Universidad de Valencia.
- MarkMonitor. Brandjacking Index®. Online Hotel Bookings. Extraído el 19 de mayo de 2016, de [http://www.hotelnewsnow.com/media/File/PDFs/Reports/20110523\\_brandjacking.pdf](http://www.hotelnewsnow.com/media/File/PDFs/Reports/20110523_brandjacking.pdf)
- Mieres, J. (2009). Ataques informáticos. Debilidades de seguridad comúnmente explotadas. Extraído el 19 de mayo de 2016, de [https://www.evilmfingers.net/publications/white\\_AR/01\\_Atques\\_informaticos.pdf](https://www.evilmfingers.net/publications/white_AR/01_Atques_informaticos.pdf)
- Molina, J. (2014). Learn how to control every room at a luxury hotel remotely: The dangers of insecure home automation deployment. Black Hat USA, 2014. Extraído el 20 de mayo de 2016, de <http://bofh.nikhef.nl/events/defcon/DEF%20CON%2022/DEF%20CON%2022%20presentations/Jesus%20Molina/DEFCON-22-Jesus-Molina-Learn-how-to-control-every-room-WP.pdf>
- O'connor, P. (2015). *Proyectando el futuro de la distribución hotelera y del marketing online*. Francia: ESSEC Business School.
- Oficina de Seguridad del Internauta. (2016). Osi.es. Extraído el 19 de mayo de 2016, de <https://www.osi.es>
- Pagliery, J. (2016). Trump Hotels attacked by hackers – again. Extraído el 20 de mayo de 2016, de <http://money.cnn.com/2016/04/05/technology/trump-hotels-hacked/>
- Panda Security (2015). El ciberexpolio hotelero Extraído el 19 de mayo de 2016 de [http://www.pandasecurity.com/spain/mediacenter/src/uploads/2016/04/Ciberexpolio\\_Hotelero-latam.pdf](http://www.pandasecurity.com/spain/mediacenter/src/uploads/2016/04/Ciberexpolio_Hotelero-latam.pdf)
- Passeri, P. (2015). Amenazas informáticas globales el 2015. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://www.hackmageddon.com>



- Phneah, E. (2013). Anonymous Indonesia defaces Myanmar tourism site. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <http://www.zdnet.com/article/anonymous-indonesia-defaces-myanmar-tourism-site/>
- Plataforma Tecnológica del Turismo (THINKTUR) (2016). Tendencias Tecnológicas en Turismo para 2016. Extraído el 19 de mayo de 2016 de en [http://www.thinktur.org/media/Ebook\\_Tendencias\\_Tec\\_Turismo\\_2016.pdf](http://www.thinktur.org/media/Ebook_Tendencias_Tec_Turismo_2016.pdf)
- Porras, C. (2016). Exceltur mejora la previsión del crecimiento del turismo hasta el 3,8%. Economía. Hosteltur: Toda la información de turismo. Extraído el 20 de abril de 2016, de Retrieved 2 August 2016, from [http://www.hosteltur.com/116028\\_exceltur-mejora-prevision-crecimiento-turismo-38.html](http://www.hosteltur.com/116028_exceltur-mejora-prevision-crecimiento-turismo-38.html)
- Proyecto Natural Machines. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <https://www.naturalmachines.com/>
- Proyecto TravelByDrone. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://travelbydrone.com/>
- Olding, A., Turner, P. (2007). Cyber vulnerabilities and the tourism industry: developing a conceptual framework. *ACIS 2007 Proceedings*, 116.
- Rodríguez-Toubes, D., Fraiz, J. (2012). Desarrollo de una política de gestión de crisis para desastres en el turismo. *Tourism & Management Studies*, (8), 10-18.
- Rodríguez-Toubes, (2010). Gestión de crisis en el turismo: la cara emergente de la sostenibilidad. Extraído el 19 de mayo de 2016, de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38899157/riesgos\\_turismo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1470913840&Signature=xAJUaDmEpuJlpxJX3s5Y5s%2Ftt9l%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA\\_GESTION\\_DE\\_CRISIS\\_EN\\_EL\\_TURISMO\\_LA\\_CA.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38899157/riesgos_turismo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1470913840&Signature=xAJUaDmEpuJlpxJX3s5Y5s%2Ftt9l%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA_GESTION_DE_CRISIS_EN_EL_TURISMO_LA_CA.pdf)
- Rodríguez-Toubes, D., Fraiz, J. (2010). Gestión de crisis en el turismo: la cara emergente de la sostenibilidad. *Encontros Científicos-Tourism & Management Studies*, (6), 49-58.
- Roura, J. R. C., & Morales, J. M. L. (2015). *El turismo, motor del crecimiento y de la recuperación de la economía española* (No. 04/15).
- Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. World Economic Forum. Extraído el 9 de mayo de 2016 de <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- Secretaría de Estado de Seguridad. Ministerio del Interior (2016). III Informe sobre Cibercriminalidad 2015. Extraído el 20 de mayo de 2016, de <http://www.interior.gob.es/documents/10180/3066430/Informe+Cibercriminalidad+2015.pdf>.
- SiteMinder (2016). White Paper: Envisioning the Future of Hotel Distribution and Online Marketing. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <http://www.siteminder.com/r/hotel-distribution/hotel-channel-management/white-paper-envisioning-future-hotel-distribution-online-marketing/>



- Skycure (2015). Best & Worst Tourist Attractions for Mobile Security. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <https://www.skycure.com/blog/skycure-study-2015-best-worst-tourist-attractions-for-mobile-security/>
- Skyscanner (2015). El futuro de los viajes en el 2024. Extraído el 19 de mayo de 2016 de <http://www.skyscanner2024.com/>
- Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Nuevas Tecnologías Turísticas, (2015). *Informe Destinos Turísticos Inteligentes*. Madrid: Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Nuevas Tecnologías Turísticas.
- Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Nuevas Tecnologías Turísticas (2015) *Libro blanco de los Destinos Turísticos Inteligentes*. Madrid: Autor.
- The hacker news (2013). Rise in website Defacement attacks by Hackers around the World. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <http://thehackernews.com/2013/11/rise-in-website-defacement-attacks-by.html>
- Rolle-Brown, K. (2015). Ministry of Tourism's website hacked. The Nassau Guardian. Extraído el 20 de mayo de 2016 de <http://www.thenassauguardian.com/news/56133-ministry-of-tourisms-website-hacked>
- TourMag.com (2015). Charlie Hebdo: Tourism Office victim of the cyber-war between Anonymous and djihadists. Extraído el 20 de mayo de 2016 de [http://www.tourmag.com/Charlie-Hebdo-Tourism-Office-victim-of-the-cyber-war-between-Anonymous-and-djihadists\\_a71676.html](http://www.tourmag.com/Charlie-Hebdo-Tourism-Office-victim-of-the-cyber-war-between-Anonymous-and-djihadists_a71676.html)
- US-CERT Department of Homeland Security. Advisory. Julio 10, 2014. Extraído el 3 de agosto de 2016, de <https://www.us-cert.gov/sites/default/files/publications/KeyloggerMalwareInHotelBusinessCenters.pdf>
- Zetter, K. (2015). Here's How easy it Could be for hackers to control your hotel room. Wired Magazine. Julio 17, 2014. Extraído el 9 de agosto de 2016, de <https://www.wired.com/2014/07/hacking-hotel-room-controls/>



## LA APLICACIÓN DE LAS TIC A LOS MUSEOS DE TERRITORIALIDAD REDUCIDA.<sup>48</sup> EL CAMINO DE SANTIAGO FRANCÉS.

Alicia Matilde González Bouza (aliciagonzalezbouza@gmail.com)

Universidade de Santiago de Compostela

---

### Resumen

El proceso de adaptación de las instituciones culturales al ámbito tecnológico es más complejo que en otros sectores, especialmente en el caso de un museo de índole municipal, pues no solo se trata de difundir cultura, sino también de preservarla en forma de patrimonio cultural e imaginario colectivo. El debate sobre la pertinencia o no, el cómo y el cuándo, de la introducción de las TIC en el ámbito museístico continúa abierto décadas después de su llegada a manos del gran público. Algunas de las cuestiones que este trabajo intentará responder son: ¿en qué ámbito concreto de la gestión museística más básica debemos aplicar las TIC? O ¿está ese ámbito preparado para el cambio?

En esta línea, es cierto que actualmente la práctica totalidad de las instituciones culturales cuenta con presencia en Red y actividad tecnológica, pero la situación se vuelve compleja cuanto más pequeña es la territorialidad de la institución. La razón radica en cuestiones presupuestarias, humanas y, sobre todo, de voluntad de cambio.

Al mismo tiempo, no cabe duda de que contextualizar el patrimonio cultural de un territorio amplio compuesto por la asociación de comunidades de regionalidad reducida puede ser un buen comienzo para la promoción y difusión del contenido y actividades de los museos de carácter municipal. Las TIC serán la herramienta más adecuada para ello y el Camino de Santiago Francés el contexto museístico y territorial elegidos como ejemplo.

A lo largo del tiempo, el concepto "Museo" ha ido evolucionando, adquiriendo una dimensión cada vez más de servicio a la sociedad, lo que ha provocado el nacimiento de estrategias de comunicación y promoción cultural específicas para él, cuyo propósito no es otro que el de acercar los bienes de los que es depositario a la comunidad que lo alberga. (Bellido Gant, 2001, pág. 207)

**Palabras clave:** TIC, museo municipal, territorialidad reducida, red, web 2.0, difusión del patrimonio cultural.

---

### 1. LA WEB 2.0 Y 3.0, LAS TIC Y LA PROMOCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL MUSEO.

Antes de iniciar un estudio profundo sobre la aplicación de las TIC al campo de la promoción y difusión de los museos regionales o de territorialidad municipal, se ha

---

<sup>48</sup>A lo largo de este estudio se hará referencia a instituciones culturales de carácter museístico cuya territorialidad sea menor a la provincial, ya sean espacios públicos o privados.



considerado pertinente plantear como punto de partida la conveniencia del trabajo conjunto de estas nuevas herramientas con las Web 2.0 y 3.0.

Autores como Maciá y Gosende definen la Web 2.0, o Web Social, como esa ya no tan nueva generación de sitios Web compuestos por páginas en las que los contenidos son compartidos y producidos por los propios usuarios del portal (Maciá Domene & Gosende Grela, 2011, págs. 10-28). La gran diferencia con la anterior Web 1.0 es que, mientras que esta se encontraba estática y era sólo de lectura, la 2.0 está en constante construcción. Pero la Web Social dará paso muy pronto a la Web 3.0, donde encontraremos aplicaciones Web conectándose a otras aplicaciones Web, permitiendo buscar, compartir e integrar nueva información de forma cada vez más rápida y sencilla (Portús, Rius, & Solanilla, 2009). En resumidas cuentas, este contexto marca una democratización de los medios de comunicación on-line que reduce significativamente los costes de difusión de la información, cuya producción aumenta y se segmenta, facilitando el acceso a contenidos no disponibles en los medios tradicionales (Maciá Domene & Gosende Grela, 2011) y eliminando las barreras físicas y geográficas.

Sin perder de vista este marco de trabajo on-line, damos un paso más allá en busca de nuevas herramientas. Es aquí donde entran en juego las TIC, cuya irrupción en el mundo actual ha dado lugar a profundas transformaciones no solo en el sistema comunicativo, sino también a cambios ideológicos, políticos y, sobre todo, socioculturales, que afectan directamente a la economía global (Torres Falcón, 2013). Sectores como el periodístico, el turístico o el cultural se han visto tremendamente modificados a una velocidad casi vertiginosa en muy pocos años.

Este cambio, en lo que concierne al ámbito de la gestión del patrimonio cultural y su difusión, supone mucho más que la llegada de herramientas tecnológicas. Tal como señala Veltman (2003), las TIC *“están transformando la forma de guardar nuestra memoria colectiva, los métodos de acceso a esta memoria e incluso nuestras definiciones del conocimiento”*.

Pero el proceso de adaptación de las instituciones culturales al ámbito tecnológico es más complejo que en otros sectores, pues no solo se trata de difundir cultura, sino también de preservarla en forma de patrimonio cultural e imaginario colectivo (Abad, Gil, & Alzua-Sorzabal, 2009, pág. 76). El debate sobre la pertinencia o no, el cómo y el cuándo, de la introducción de las TIC en el ámbito museístico continúa abierto décadas después de su llegada a manos del gran público. En este sentido, es bien cierto lo que afirma Torres (2013) al respecto:

*“Lo remueven (las TIC al Museo) desde los cimientos y lo acercan cada vez más a los intereses de la comunidad. El museo arriesga sus cánones teóricos y sufre una metamorfosis estructural en nuevos dispositivos electrónicos, transmisiones inalámbricas, formatos documentales y visualizaciones digitales”*.

Ciñéndonos a este último espacio, el del museo, es cierto que hoy día la práctica totalidad de estas instituciones cuenta con presencia en Red; bien con una Web oficial propia, bien dentro del ámbito institucional del Ministerio de Cultura, la Comunidad Autónoma, Diputación o Ayuntamiento en que se encuentre. Sin embargo, y tal como veremos en el desarrollo de este trabajo, la situación se torna compleja cuanto más



reducida es la territorialidad de la institución, puesto que los recursos económicos y humanos destinados a su avance disminuyen proporcionalmente a su tamaño.

Debemos partir de la base de que actualmente el museo, a gran escala, se ha liberado de su estadio contemplativo hacia un comportamiento totalmente interactivo (Torres Falcón, 2013), aunque no sucede lo mismo en el caso de las instituciones culturales más pequeñas. El individuo consumidor de cultura se encuentra enmarcado en la Sociedad de la Información y la Comunicación, y el museo, sea cual sea su escala, debe tenerlo en cuenta. El mundo ha cambiado, Internet y las nuevas tecnologías nos han cambiado (Carreras Monfort, 2009). La pregunta que ahora debemos responder es ¿en qué ámbito concreto de la gestión museística más básica debemos aplicar estas nuevas herramientas? Y sobre todo ¿está ese ámbito preparado para el cambio? (Abad, Gil, & Alzua-Sorzabal, 2009).

## 2. MUSEOS MUNICIPALES Y DE TERRITORIALIDAD MENOR AL ÁMBITO PROVINCIAL. UN CASO EXCEPCIONAL.

Recurriendo a la Ley de Patrimonio Histórico Español y las normas recogidas por las Comunidades Autónomas, se establece que la competencia en gestión, administración, documentación y difusión de bienes culturales corresponde a los Departamentos de Cultura ministeriales o a las consejerías (Querol Fernández, 2012, pág. 314). Sin embargo, resulta evidente que los ayuntamientos o corporaciones locales deben involucrarse directamente, para lo que la coordinación institucional resulta imprescindible.

En esta línea, Querol, resume los problemas de los museos e instituciones culturales de rango municipal en tres puntos: falta de coordinación en las inversiones con las Comunidades Autónomas, Diputaciones y Estado (una carencia provocada en no pocas ocasiones por diferencias políticas), la insuficiencia de medios humanos y técnicos y la inexistencia de departamentos específicos a nivel municipal que se encarguen de la gestión de los bienes culturales (Querol Fernández, 2012, pág. 314). Problemas perfectamente trasladables al ámbito semi-público e incluso privado como fundaciones o casas museo, los cuales suelen contar con unos recursos económicos y humanos también muy reducidos, por lo que suelen necesitar del apoyo institucional.

Lo que sucede es que el Ayuntamiento debe desempeñar un papel activo en la conservación del patrimonio del que es depositario (Goy Diz, 1996). A modo de versión reducida de los museos provinciales, los museos municipales se presentan ante nosotros como el órgano encargado de la defensa del patrimonio cultural de su propio territorio. A efectos prácticos, su principal labor será la de activar la conciencia ciudadana con respecto a la historia y el patrimonio propios (Rovira Gomar, 2012), y la manera idónea de alcanzar tal objetivo es dirigirse al público en el mismo lenguaje y canal comunicativo que este utiliza en su cotidianeidad: TIC como blogs, redes sociales on-line, wikis, multimedia y ofimática 2.0... etc.

Por otra parte, como bien indica Rovira (2012), los museos pequeños suelen contar con muy pocos trabajadores, en ocasiones apenas una sola persona, e incluso llegan a carecer de salas de exposición permanente; por ello deben recurrir a otros sistemas



ajenos o no tan imprescindibles para el mundo de instituciones provinciales, autonómicas o nacionales: exposiciones temporales, contacto directo con escolares de la zona a través de charlas o actividades culturales, visitas guiadas al patrimonio cercano in situ... etc. Sin duda alguna, recurrir a las TIC para facilitar y mejorar tales servicios es, cuanto menos, acertado.

Teniendo esto en cuenta, responder a la pregunta de en qué ámbito deben ser incluidas las TIC en los museos de menor tamaño es sencillo: en su totalidad, pues tratamos con espacios de gestión global y multidisciplinar, donde toda la actividad se concentra en un único departamento, en ocasiones una única persona, que debe ser difundida en el mundo off-line apoyándose en el on-line.

### 3. MUSEOS, INTERPRETACIÓN DEL PATRIMONIO ON-LINE Y OFF-LINE Y LLAMADA DE ATENCIÓN AL PÚBLICO OBJETIVO.

Antes de analizar cómo difundir el patrimonio cultural, es conveniente aclarar qué entendemos por difusión. En palabras de Bellido: *“La difusión es una gestión cultural mediadora entre el museo y la sociedad”*. (Bellido Gant, 2001, pág. 214)

Pero trabajar con TIC en cultura, sin hacer uso también de la interpretación del patrimonio cultural, resulta equívoco. Para definir **este concepto, recurrimos a la Asociación para la Interpretación del Patrimonio, donde se cita a Ham, y Morales:** *“La interpretación efectiva es un proceso creativo de comunicación estratégica, que produce conexiones intelectuales y emocionales entre el visitante y el recurso que es interpretado, logrando que genere sus propios significados sobre ese recurso, para que lo aprecie y disfrute”*.(AIP)

Nos encontramos, así, con una disciplina que permite la presentación y potenciación del rol activo de la cultura. Parte de los recursos naturales y patrimoniales, tangibles e intangibles, buscando dinamizar un espacio determinado, un ámbito o una pieza concreta dentro de su contexto original(Ballart Hernández & Treserras, 2005, pág. 174). En lo que a este trabajo concierne, tal contexto será el municipio o comarca en que se encuentre la institución cultural objeto de estudio.

Pero a la difusión e interpretación del patrimonio deben unirse el marketing del patrimonio. En esta línea, autores como Mateos(2013) proponen, como punto de partida, la hibridación de contenidos culturales y publicidad.

La realidad es que la ya mencionada Sociedad de la Información y la Comunicación, alienada por los medios de comunicación y de masas, es participante activo de las redes sociales on-line, echa mano cada día de diferentes aplicaciones móviles; participa del contexto de las TIC casi de forma inconsciente y de manera totalmente natural. Todo esto nos sitúa frente al primer paso que debemos dar a la hora de llevar a cabo un correcto desarrollo de la actividad de difusión cultural, que consiste en, tal como se ha señalado, participar del contexto social y físico del visitante(Carreras Monfort, 2009), pues el Museo, con independencia de su tamaño, debe introducirse de lleno en el canal comunicativo que utilizan sus usuarios(Camarero Izquierdo & Garrido Samaniego, 2004, págs. 82-88).



Con todo, la realidad es que actualmente el correcto aprovechamiento de las herramientas de la interpretación del patrimonio y de las TIC sigue siendo una asignatura pendiente en la mayoría de las instituciones medianas y pequeñas. La intención es conseguir que personas que nunca se han sentido atraídas, o que son ajenas a la institución, tengan un interés en ella, que entablen una relación bidireccional y enriquecedora con el Museo (Roca, Llaneza, & Carreras, 2009) que, ahora sí, habla su mismo idioma: el de la tecnología, las redes sociales, las aplicaciones móviles y Web.

#### 4. ¿ESTÁN LOS MUSEOS DE TERRITORIALIDAD MUNICIPAL PREPARADOS PARA EL CAMBIO?

La respuesta es tajante: sí. El gestor cultural en un museo regional, que a buen seguro llevará a un tiempo las funciones de director, conservador, técnico... y todo lo que haga falta, tiene la responsabilidad de comunicar al Museo con el público objetivo, y como ya se ha dicho, debe utilizar su mismo lenguajetecnológico (el cual es, a su vez y con altas probabilidades, el mismo que utiliza el propio gestor en su vida diariaprivada como individuo social que es); de otra manera la institución seguirá siendo ese ente extraño ajeno a la cotidianidad de la comunidad en que se encuentra.

En la actualidad ya no hay excusa para que tal acción de promoción y difusión no se produzca, pues es una de las funciones básicas de este tipo de instituciones. Carece de sentido que exista un museo municipal que salvaguarde restos arqueológicos si ninguno de los vecinos conoce tales restos.

Poniendo ahora el punto de mira en la controversia que generan los enfrentamientos políticos entre Comunidades Autónomas, Diputaciones y Ayuntamientos; junto con la escasa dotación económica y de recursos humanos que se encuentran este tipo de museos, cabe buscar el consenso y el trabajo en equipo. Resulta lógico pensar que un ayuntamiento con 800 habitantes no querrá destinar la mitad de su presupuesto anual a crear una herramienta TIC para su museo municipal. Planteemos pues una opción: La creación una red bien tupida donde a través de las TIC los museos de una determinada zona con un contexto cultural común se retroalimenten.

Con todo, no será suficiente con el diseño de una herramienta tecnológica. El trabajo on-line debe ir de la mano del mundo off-line, pues hace tiempo que por la Red no navegan internautas, sino personas. El museo debe salir de su edificio, entrar en los centros educativos, en el resto de instituciones municipales, e incluso en los comercios del ayuntamiento. El contacto humano en espacios más o menos rurales donde la práctica totalidad de la población se conoce entre sí es básico. Un anuncio en los medios de comunicación de masas sin una voz o un rostro conocido, puede llegar a ser una inversión inútil. Ejemplo de a lo que nos referimos son App como LEME, creada por el Consello da Cultura Galega y que permite localizar y conocer el entorno cultural gallego, con 500 descargas,<sup>49</sup> un número ínfimo de usuarios si se compara con el esfuerzo personal e inversión económica que habrá supuesto su creación. Algo

---

<sup>49</sup> Consultado en Play Store a 08 de agosto de 2016.





similar ocurre con Sevilla Industrial, centrada en el patrimonio cultural industrial de la ciudad andaluza, lanzada al mercado 2.0 en 2016, con un centenar de usuarios.<sup>50</sup> La labor de comunicación no se produce, pues algo falla: el canal por el que se envía el mensaje. Sin el mundo off-line, una App destinada a territorios de rango municipal o regional no puede sustentarse.

Estamos hablando de establecer una relación real con la sociedad más cercana, una comunicación bidireccional con aquellos que ven materializado en el museo y sus actividades el pago de tasas o impuestos. Una institución cultural de titularidad o gestión pública nunca debe estar al margen de la sociedad que lo rodea, pues es esta quien le otorga vida, sentido e identidad; mientras que en el caso de los espacios privados, estos dependen de su éxito para subsistir. A ello debemos añadir que mientras es la institución museológica la que se encarga de gestionar unos bienes culturales concretos, realmente es el residente quien acoge al visitante externo y completa la visión que este tendrá de la institución.

Entra en juego aquí la necesidad de transmitir una sensación de propiedad cultural que implique la valoración positiva del entorno y el instinto natural de protección de lo que pertenece al individuo. Aplicando las TIC a un museo pequeño puede salvarse el desfase comunicativo que en ocasiones se produce con las generaciones más jóvenes. Partiendo de un lenguaje cotidiano, aunque nunca carente de veracidad, puede utilizarse el pasado inmediato y la propia identidad del individuo como reclamo cultural. Partamos de un ejemplo sencillo: a un joven de catorce años poco puede interesarle la romanización de la Península y los restos arqueológicos que de ella alberga su museo municipal si no conoce la procedencia romana del puente que comunica su domicilio con el de sus abuelos en la comarca colindante. En esta línea, cabe apuntar algo importante: No existe público desinteresado o ignorante, lo que existe es la mala comunicación con el visitante potencial.

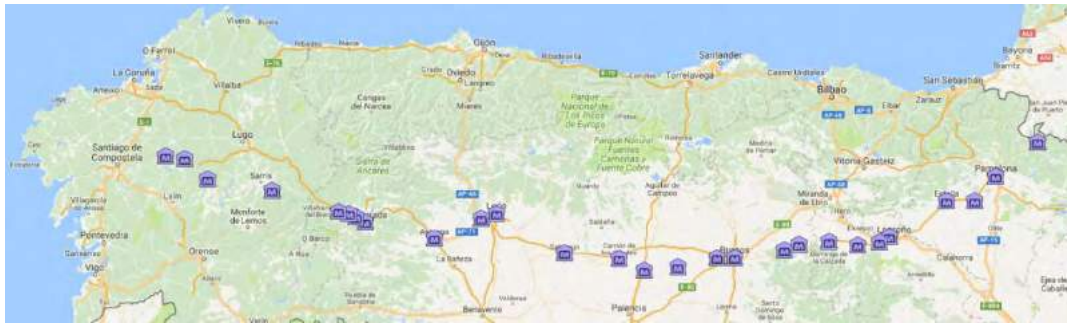
## 5. EL CAMINO DE SANTIAGO FRANCÉS. ESTADO DE LA CUESTIÓN.

Así, el trabajo conjunto entre comunidades pequeñas con un nexo común se torna casi imprescindible a la hora de desarrollar un proyecto TIC realista que pueda ser llevado a buen término. En este sucinto estudio, se utilizará como ejemplo de opción de asociación los museos de territorialidad menor a la provincial que conforman el actual Camino Francés a Santiago de Compostela. Una territorialidad que, en un principio, puede parecer demasiado amplia, aunque no lo es tanto si se tiene en cuenta la posibilidad de partir de la infraestructura creada a priori en torno al producto “Camino de Santiago”.

*Fig.1. Muestra de las localidades y municipios donde se encuentran las instituciones estudiadas, enumeradas en el Anexo I.*

---

<sup>50</sup> Consultado en Play Store a 08 de agosto de 2016.



La ruta francesa accede a España bien por el puerto de Roncesvalles, bien por el de Somport, ambas variantes no se unifican hasta el tramo de Puenta la Reina (Navarra), desde donde la vía francesa mantiene un único Camino hasta la ciudad jacobea. Ciñéndonos al primer caso, se han localizado 109 localidades y municipios y un total de 59 instituciones culturales cuyo estado de la cuestión será analizado en las siguientes líneas.

Con todo, cabe señalar que para la obtención de los datos que se reflejan a continuación se ha considerado oportuno estudiar la presencia de los diferentes espacios culturales del Camino de Santiago Francés en la Red a un nivel generalista, utilizando la perspectiva del usuario común, que es, al fin y al cabo, el público objetivo. Por ello, el buscador seleccionado ha sido Google,<sup>51</sup> y el sistema de trabajo la introducción de diferentes combinaciones de palabras clave, junto con la consulta de las páginas Web oficiales de los ayuntamientos a los que pertenece cada institución, además de las dos primeras páginas de resultado generadas en el buscador (las cuales suman a lo anterior páginas Web institucionales de carácter turístico), tal como habría hecho cualquier visitante potencial.

Por otra parte, es necesario considerar el reducido rango de influencia que pueden presentar algunas instituciones como las que nos ocupan, hasta el punto de que existe la posibilidad de que muchas de ellas ni tan siquiera existan en Red; de ahí que establecer valoraciones numéricas se torne peligroso e inexacto para un estudio sucinto como este, por lo que la valoración porcentual se ha presentado como la mejor opción.

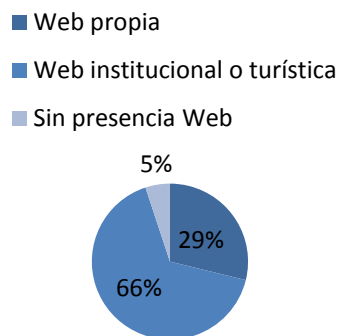
Finalmente, dada la personalidad definida y delimitada con la que cuenta la ciudad de Santiago de Compostela, así como las instituciones culturales que alberga, no se ha incluido en el campo de trabajo enfocado a una actividad conjunta entre instituciones regionales de influencia territorial reducida; ya que no es exactamente ese el caso de la urbe jacobea. Por la misma razón, no se han incluido en este estudio museos de rango provincial, al no considerarse que cuenten con las mismas opciones de trabajo que aquellos de territorialidad menor; sin embargo, sí se han tenido en cuenta espacios museísticos de índole religiosa, ya sean parroquiales, monacales o responsabilidad del obispado, puesto que se ha entendido que la religiosidad de los mismos no puede desligarse del Camino Francés.

<sup>51</sup> Google es el buscador más utilizado del mundo, de ahí que se haya planteado como el único de este estudio, pasando por alto otros como Bing o Yahoo, dada su baja frecuencia de uso en el público general.

En lo que concierne a las conclusiones extraídas, para interpretarlas se ha recurrido al artículo *La utilización de las TIC para virtualizar un museo. Estado de la cuestión en Castilla-La Mancha* de González y Casado (2010), donde se proponen tres niveles de virtualización en un museo: Un nivel inferior, el más básico, que corresponde a instituciones que poseen una Web 1.0, donde las TIC no tienen presencia y el nivel de difusión y relación directa con el público es prácticamente inexistente; un nivel intermedio, donde la Web se acerca al concepto de 2.0 pero no llega a alcanzarlo, se plantea esta como una plataforma de comunicación unidireccional museo-visitante donde uno informa sobre la actividad del centro y el otro simplemente la asume; y finalmente, en un nivel superior, encontraríamos a aquellos museos que incorporan las TIC en su difusión on-line gracias a la tecnología 2.0 y 3.0.

Fig. 2

*Instituciones museísticas del Camino de Santiago Francés.*



Nivel de penetración de las TIC según los criterios de virtualización de González y Casado aplicado a las instituciones objeto de estudio.

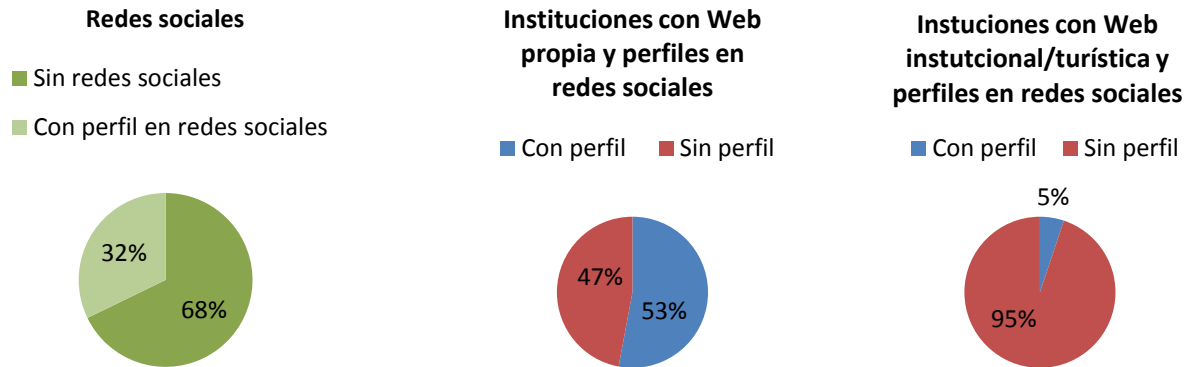
	Nivel inferior	Nivel intermedio
Web propia o independiente.	38%	62%
Web de carácter institucional.	41%	59%

Como puede observarse, un 66% de los espacios museísticos que albergan las localidades estudiadas solo cuenta con presencia en Red dependiendo de un espacio Web de carácter institucional o turístico, aunque de ellas, la mayoría ha alcanzado un Nivel Intermedio de virtualización. En lo que concierne al 29% restante, que sí cuenta con una Web propia, la tendencia se mantiene, a pesar de que, a priori, tener un *site* propio indicaría una mayor dedicación al terreno 2.0. La realidad es que ninguna de las Webs analizadas alcanza el nivel de integración superior del que hablan González y Casado.

Por otra parte, cabe señalar, que las instituciones que cuentan con una Web oficial o independiente serán las que más uso hagan de la Web Social,<sup>52</sup> cuyo máximo representante son las redes sociales on-line (representadas por Facebook, el 53% cuenta con un perfil, y Twitter, el 35%), aquellas que permiten la comunicación más directa y multidireccional con el público objetivo. Sin embargo, para poder asegurar el carácter oficial de dichos espacios, es de vital importancia que exista un enlace directo desde la página Web, de no existir este, se obliga al público objetivo a realizar una

<sup>52</sup> Se ha estudiado la posibilidad de incluir un análisis de la reputación on-line de cada una de las instituciones culturales que forman parte de este trabajo; sin embargo, se trata de una cuestión que trasciende la capacidad y objetivos del mismo.

búsqueda que parta de la iniciativa propia, en lugar de dirigirlo directamente hacia el perfil en cuestión. A ello debe añadirse la posibilidad de confusión con otros espacios o perfiles independientes que no sean el oficial del museo.



*Fig. 3. Presencia en redes sociales de aquellos espacios que, bien desde su Web propia, bien desde la Web (municipal o turística oficial) en que se alberguen, cuentan con enlaces directos a sus perfiles. Este criterio se ha seguido para tratar de asegurar el carácter oficial de dichos espacios.*

De estos resultados, puede extraerse que la tendencia actual de los museos regionales que forman parte del Camino Francés es la de la muy discreta participación de la Web Social o 2.0. Se plantean, los gráficos anteriores, como una señal inequívoca de la necesidad de renovación de este tipo de instituciones, las cuales, dadas sus circunstancias territoriales, presupuestarias y humanas a nivel particular, deben asociarse con un fin común: la promoción del patrimonio cultural dentro de sus comunidades, estableciendo un nexo de unión claro que sea transmitido en Red y de forma física a los habitantes de los municipios en cuestión, pues son, al fin y al cabo, quienes van a sufragar la conservación de tales bienes, por lo que merecen comprender el valor de los mismos.

## 6. TIC Y TRABAJO CONJUNTO. UNA OPORTUNIDAD DE FUTURO.

Tal como se puede observar en las líneas anteriores, las instituciones culturales municipales se encuentran, en su mayoría, al borde la muerte por inanición comunicativa. La primera acción que se debe llevar a cabo es la comunicación directa y bidireccional con sus principales interesados: el habitante de la zona, el depositario real de los bienes custodiados por el museo; para conseguir generar un interés en ellos. Para ello Internet y las TIC se presentan como herramientas imprescindibles, y las redes sociales on-line como un buen punto de partida.

Apoyándose en el universo de las TIC, el museo podrá dar un paso más allá de los tradicionales boletines y publicaciones periódicas, folletos o catálogos, los cuales suelen dirigirse al ámbito privado y erudito de la docencia, la investigación y algún que otro suscriptor particular (Bellido Gant, 2001). Se eliminarán las barreras geográficas de forma que, un vecino de la zona, el cual habrá sido (gracias al trabajo off-line), uno de los primeros usuarios de la plataforma sabrá que en el ayuntamiento contiguo hay un museo que alberga una pieza que quizás tenga relación con aquel monumento de



su comarca, ampliando así el rango de influencia de este tipo de instituciones. Si bien es cierto que esto puede hacerse con una búsqueda en rápida en Google, el resultado será aislado, mientras que si los museos municipales o regionales del Camino Francés se asocian en una sola App, o TIC determinada, la información de todos ellos estará organizada y contextualizada para que el usuario pueda consultarla.

A un tiempo, todas estas plataformas de trabajo servirán para hacerse eco de instituciones que por cuestiones presupuestarias, burocráticas o de construcción están cerrados al público. Entra en juego la posibilidad de contar todo el proceso de gestión cultural municipal, añadiendo el atractivo de la transparencia total de las actividades económicas destinadas a ello, tan necesaria en los tiempos que corren. En definitiva, el punto fuerte de esta idea es que los miembros e instituciones de comunidades culturales pequeñas se comuniquen con fluidez entre sí, pues no olvidemos que lo que mueve el mundo son las comunidades, cuya comunicación se torna cada vez más fluida e inmediata gracias a las TIC. Las posibilidades de adaptación a diferentes contextos tanto privados como públicos son inmensas, sobre todo si pensamos en el ámbito educativo y escolar, ya que permiten la vivencia de los contenidos del museo desde aula, la visita a usuarios remotos e incluso ofrecen diferentes interpretaciones de la colección que en una sala de exposición de un centro de recursos tan reducidos no tendrían cabida (Bellido Gant, 2001).

Con todo, a la hora de elaborar un plan TIC conjunto, la necesidad de llegar a acuerdos resulta obvia. Deben establecerse diferentes niveles de trabajo, partiendo de la individualidad de cada institución y aumentando el rango de influencia territorial de manera progresiva; se trata de recurrir a la coordinación mencionada anteriormente. Deberán constituirse criterios clave (Rodríguez Rodríguez, 2012) como los objetivos y necesidades de cada institución participante del proyecto a nivel individual, primero, y del conjunto de la comunidad museística que va a asociarse, después. Será imprescindible también la participación activa de todas las instituciones implicadas: Un museo regional depende de su ayuntamiento, este debe estar implicado al mismo nivel que el funcionamiento o el trabajador de la institución. La comunicación que se pretende establecer debe tender a la multidireccionalidad: público – museo, museo – municipio, público del museo A – público del museo B, municipio – municipio... etc. Finalmente, no se debe pasar por alto ni la necesidad de seguimientos y elaboración de un plan anual, ni la obligatoriedad de mantener la premisa de apoyar la comunicación on-line en el mundo off-line. No pueden concebirse el uno sin el otro.

## **7. ALGUNAS OPCIONES DE APLICACIÓN. VALORACIÓN FINAL.**

Las TIC no solo permiten una mayor adaptabilidad y acceso a la interpretación de los bienes culturales de los que es depositario un museo municipal a una escala mucho mayor que una sala de exposición o una charla educativa; sino que también tienen un alto efecto en el turismo cultural. En esta línea, es cierto que actualmente existen ya múltiples App destinadas al Camino Francés, a Santiago de Compostela... etc. No obstante, todas ellas están enfocadas, casi de manera exclusiva, al ámbito turístico; y no es eso lo que aquí se propone. La idea es partir del depositario último del patrimonio, del habitante de tal o cual ayuntamiento de mil habitantes cuyo museo municipal alberga restos prerrománicos y él no lo sabe, bien porque no se lo han



dicho, bien porque no ha querido escuchar. Creando espacios en Red, TIC, destinados a estas personas, las cuales tendrán conocimiento de la existencia de estas nuevas herramientas gracias a un trabajo de promoción off-line, se creará un sentimiento de pertenencia que aumentará el valor del patrimonio y facilitará su conservación y difusión para con los peregrinos del Camino Francés.

En su trabajo *Aplicaciones de las tecnologías de la información y las comunicaciones al Patrimonio Cultural*, Guevara y Luis(2006)tratan tres niveles diferentes de aplicación TIC: Informatización y digitalización de las colecciones, difusión y digitalización, creando ya contenido digital, y, en un tercer nivel, se encuentran los proyectos integrales de digitalización. Evidentemente no se propone aquí alcanzar el tercer nivel como punto de partida, lo cual sería lo idóneo. Siendo realistas, un museo municipal, incluso asociado con otras instituciones de índole similar, no podría soportar tal grado de integración en las TIC, ni a nivel humano ni a nivel económico. De lo que se trata es de llevar a cabo una puesta al día gradual en el sector, no es necesario usar la última tecnología, pero sí lo es estar al tanto de la situación comunicativa del público e intentar participar de ella.

Un buen comienzo va de la mano de iniciar una participación activa en redes sociales generalistas, esencialmente Facebook y Twitter, las más básicas y a la vez las más populares, dando lugar comunidades museísticas fuera del ámbito profesional en el territorio que hemos venido estudiando a partir de perfiles individuales activos; añadiendo poco a poco otras TIC como herramientas multimedia, sistemas de gestión de bases de datos que pongan los bienes de la institución al alcance de la totalidad del público, la actualización de los sitios Web al mundo 2.0, dar los primeros pasos hacia la geolocalización, la creación de contenidos didácticos digitales... etc.

Al mismo tiempo la responsabilidad social de los museos para con las personas con discapacidad no debe ser perdida de vista, con independencia de su territorialidad. El acceso a la cultura debe ser universal, y las TIC pueden conformarse como un punto de apoyo clave para el museo municipal a la hora de desarrollar en las personas de su comunidad un sentimiento de pertenencia cultural y social(Espinosa Ruiz & Bonmatí Lledó, 2013). Una persona con discapacidad auditiva, por ejemplo, tendrá mejor acceso a textos completos y contextualizados, vídeos en lenguaje de signos o subtítulos para cada una de las instituciones que formen parte del proyecto. No obstante, debemos reiterarnos en la necesidad de trabajo en el mundo analógico, ya que, la brecha tecnológica que se produce, por ejemplo, con las personas de edad avanzada, puede llevar a una nueva forma de exclusión, y en ningún caso es lo que se pretende.

Por otra parte, no debe crearse un perfil de visitante concreto, sino que debemos partir de la escasa frecuencia de visita del propio habitante a su museo,al margen del público cautivo, para plantear la necesidad de aplicar el concepto de "gran público" al que se dirigen las instituciones culturales más grandes, pero adaptándolo a la territorialidad concreta seleccionada. Se trata de llevar a cabo un trabajo multidisciplinar y conjunto entre museos municipales o de carácter regional menor que comparten un mismo contexto, y que tendrá lugar a un tiempo en el mundo on-line y off-line con una mirada a corto-medio-largo plazo.



## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Abad, M., Gil, I., & Alzua-Sorzabal, A. (2009). La tecnología. En C. Carreras Monfort, *Evaluación TIC en el patrimonio cultural: metodologías y estudio de casos* (pág. 76). Barcelona: Editorial UOC.
- AIP, A. p. (s.f.). *Definiciones*. Recuperado el 10 de enero de 2016, de Asociación para la Interpretación del Patrimonio:  
<http://www.interpretaciondelpatrimonio.com/definiciones>
- Ballart Hernández, J., & Treserras, J. J. (2005). *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel.
- Bellido Gant, M. L. (2001). *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: Trea.
- Camarero Izquierdo, C., & Garrido Samaniego, M. J. (2004). *Marketing del patrimonio cultural*. Madrid: Pirámide.
- Carreras Monfort, C. (2009). *Evaluación TIC en el patrimonio cultural: metodologías y estudio de casos*. Barcelona: UOC.
- Espinosa Ruiz, A., & Bonmatí Lledó, C. (2013). *Manual de accesibilidad e inclusión en museos y lugares del patrimonio cultural y natural*. Gijón: Trea.
- Gonzalez Mozos, M. T., & Casado Poyale, A. (15 de abril de 2010). *La utilización de las TIC para virtualizar el museo*. Recuperado el 16 de abril de 2016, de Repositorio Universitario Institucional de Recursos Abiertos:  
<https://ruidera.uclm.es/xmlui/handle/10578/415>
- Goy Diz, A. (1996). Algunas consideraciones sobre la ley de patrimonio cultural de Galicia. *V Jornadas de Rehabilitación de Edificaciones Antiguas de Almendralejo* (págs. 209-229). Extremadura: Junta de Extremadura.
- Guevara Plaza, A., & Luis Caro, J. (2006). Aplicaciones de las tecnologías de la información y las comunicaciones al Patrimonio Cultural. En E. Asenjo Rubio, & R. Camacho Martínez, *Las ciudades históricas del Mediterráneo: el sector turístico, la dinamización cultural y las nuevas tecnologías aplicadas al patrimonio cultural*. Málaga: Departamento de Historia del Arte de la Universidad de Málaga.
- Maciá Domene, F., & Gosende Grela, J. (2011). *Marketing con redes sociales*. Madrid: Anaya.
- Mateos Rusillo, S. M. (2013). *Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales*. Recuperado el 22 de marzo de 2016, de Dialnet: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4248306>
- Portús, M. D., Rius, T., & Solanilla, L. (2009). La virtualización de las instituciones del patrimonio: navegando por el museo. En J. Vives, *Digitalización del patrimonio: archivos, bibliotecas y museos en la red*. Barcelona: Editorial UOC.
- Querol Fernández, M. A. (2012). *Manual de gestión del Patrimonio Cultural*. Madrid: Akal.



Roca, B., Llana, M., & Carreras, C. (2009). Operadores culturales. En C. Carreras Monfort, *Evaluación TIC en el patrimonio cultural: metodologías y estudio de casos* (págs. 107-108). Barcelona: Editorial UOC.

Rodríguez Rodríguez, J. L. (2012). Cómo elaborar un plan TIC de calidad. En M. Raposo Rivas, & M. E. Martínez Figueira, *As TIC e a súa aplicación na aula: misión imposible*. (págs. 103-113). Noia, A Coruña: Toxosoutos.

Rovira Gomar, M. L. (2012). Los museos municipales y el Patrimonio Cultural. En M. A. Querol Fernández, *Manual de gestión del Patrimonio Cultural* (págs. 342-344). Madrid: Akal.

Torres Falcón, R. (febrero de 2013). *Problemática de las TICs en el museo contemporáneo*. Recuperado el 3 de febrero de 2015, de Revista Electrónica del Patrimonio Histórico: <http://www.revistadepatrimonio.es/indice13.php>

Veltman, K. H. (2003). *Desafíos de la aplicación de las TIC al patrimonio cultural*. Recuperado el 16 de abril de 2016, de Dialnet.: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=1025>





## REVISIÓN DE LAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS SOBRE TECNOLOGÍA MÓVIL Y TURISMO

Francisco José Ortega Fraile (fjof83@hotmail.com)

Miguel Ángel Ríos Martín

Cristina Ceballos Hernández

Universidad de Sevilla

---

### Resumen

El binomio turismo-móvil es algo cada vez más presente en el sector turístico, un asunto sobre el que se ha vertido y vierte muchos ríos de tinta desde el mundo empresarial. Sin embargo, es poco lo que se ha escrito desde el ámbito científico, dándole rigor a aquello que ya se presupone o estableciendo patrones y modelos que ayuden a ser más eficaces y eficientes en la gestión de las empresas turísticas. Ante esta circunstancia, y a través de las dos principales bases de datos de literatura científica a nivel mundial (Web of Science y Scopus), el presente estudio hace un recorrido por aquellos artículos científicos que versan sobre la temática planteada, poniendo de manifiesto el escaso número de literatura científica sobre tal materia, a la vez que dilucidando qué países y universidades se encuentran a la vanguardia de la investigación sobre turismo y tecnología móvil.

**Palabras claves:** Turismo, Hostelería, Hotel, Viaje, Móvil, Dispositivo Móvil, Teléfono Inteligente, Aplicación

## REVIEW OF SCIENTIFIC PUBLICATIONS ABOUT MOBILE TECHNOLOGY AND TOURISM

### Abstract

The tourism-mobile pairing is something increasingly present in the tourism sector, a matter on which has been poured and pours many rivers of ink from the business world. However, there is little literature that has been written from the scientific field, giving rigor to what already assumed or establishing patterns and models that help to be more effective and efficient in tourism enterprises management. Under this circumstance, and through the two main databases of scientific literature worldwide (Web of Science and Scopus), this study makes a review of those scientific articles about the topic proposed, highlighting the small number scientific literature on this subject, while elucidating what countries and universities are at the forefront of research on tourism and mobile technology.

**Keywords:** Tourism, Hospitality, Hotel, Travel, Mobile, Mobile Device, Smartphone, Application

---



## 1. INTRODUCCIÓN

En un mundo en el que la tecnología móvil ha pasado de ser un complemento extra en nuestras vidas a una necesidad imprescindible, hasta tal punto que en las sociedades desarrolladas podríamos incluir dicha tecnología en los primeros escalafones de la pirámide de Maslow, surge nuestro interés por conocer el vínculo que esta tecnología tiene con el turismo. De esta manera, la investigación que aquí se expone pretende poner de manifiesto qué podemos encontrar en la literatura científica sobre tecnología móvil y turismo.

En primer lugar, tenemos que hacer referencia a como las tecnologías de la información en el turismo han crecido en los últimos años como nunca lo habían hecho anteriormente, ayudando a reunir en tiempo y forma aquello que el cliente demanda (Singh & Kasavana, 2005; Connolly & Lee, 2006; Law et al., 2009). En esta línea, Law et al. (2009) nos indica que la ubicuidad, característica de las nuevas tecnologías de la información, y en concreto de los dispositivos móviles, ayuda a dar un servicio de calidad, mejorando la eficiencia operacional y los costes. Además, Law et al. (2009) manifiestan que adoptar nuevas tecnologías de la información en la industria turística y hotelera ayuda a las empresas gestionar la información de manera proactiva, a la vez que influyen en el hecho de que las inversiones y las decisiones se tomen de la manera más acertada. Así pues, el vertiginoso mundo en el que nos movemos convierte la tecnología de la información en algo imprescindible en el turismo de cara a gestionar la competencia y el marketing de estas empresas, independientemente del tamaño de las mismas.

Dentro de este mar de tecnología, información y turismo, son muchos los turistas que a través del smartphone u otros dispositivos móviles, diariamente reservan un hotel, compran un vuelo, consultan alguna información sobre un lugar, comprueban el tiempo, buscan opiniones sobre un alojamiento, indagansobre diferentes actividades o atracciones en una ciudad, o consultan las diferentes opciones de transporte para desplazarse de un lugar a otro, además de un sinfín de acciones que pueden llevarse a cabo a través de un dispositivo móvil (No & Kim, 2013; Kim & Law, 2015). De esta forma, el turista del siglo XXI es un turista interconectado, de manera que todo el proceso del viaje queda grabado en la red como si de un cuaderno de bitácoras se tratara. Así pues, Internet está presente antes, durante y después del viaje, pues la tecnología móvil permite al turista compartir su experiencia en todo momento y lugar (Tussyadiah, 2013).

Por tanto, la creciente importancia del smartphone y la tecnología móvil en el turismo ha llegado a convertir la comunicación móvil en un canal imprescindible para las empresas del sector. A este respecto cada vez son más las empresas turísticas que han mostrado especial interés en proveer servicios móviles a los viajeros (Stienmetzet al., 2013; Kim & Law, 2015), pues con esta tecnología se rompen dos barreras importantes, tales como el tiempo y la situación geográfica, de forma que el producto o servicio turístico está constantemente disponible en cualquier parte (Grant & O'Donohoe, 2007).

Sin embargo, las nuevas tecnologías de la información no solo suponen un beneficio para una parte del turismo, sino que son clientes y proveedores los que se ven beneficiados de estas herramientas. Así el cliente puede buscar y comprar el producto



turístico conforme a los requerimientos que él estime oportuno (ejemplo de ello son las múltiples aplicaciones móviles y las diferentes posibilidades de acotar la selección en las mismas). Por otro lado, el proveedor del producto o servicio turístico puede gestionar y distribuir sin ningún tipo de límite geográfico, contribuyendo de esta forma a la globalización y extensión de su industria (Buhalis&Law, 2008; Ip et al., 2011). Del mismo modo, el tener mayor y más continuado acceso a lo que el cliente demanda a través de las nuevas tecnologías de la información, corriente que es estudiada últimamente como “big data”, ayuda a customizar y personalizar el producto turístico (Niininem et al 2007; Law et al. 2009).

No obstante, en contraposición a lo manifestado más arriba, Law et al. (2007) e Ip et al. (2011) indican que dada las características del sector hotelero, como sector orientado al cliente y al servicio, es inevitable que a esta industria le cueste apreciar los beneficios y potencialidades de las nuevas tecnologías de la información.

Ante este nuevo escenario, muchos gestores en el sector turístico no tienen un conocimiento apropiado en lo que respecta a las nuevas tecnologías de la información, por lo que éstos deben familiarizarse con las ventajas que estas herramientas tienen, así como dedicar tiempo y esfuerzo para ir mejorando en su gestión. De esta manera, los gestores de la industria turística deberán mantener buenas relaciones con los clientes, usando las oportunas tecnologías de la información, integrando éstas en la empresa, así como enseñando y motivando a los empleados a dominar dichas herramientas, a la vez que estar actualizado respecto a las últimas tendencias tecnológicas (Ip et al., 2011; Law et al., 2009).

Con este panorama esbozado sobre la tecnología móvil en la industria turística, se nos plantea la cuestión de cuánta tinta se ha vertido en el ámbito científico sobre tal asunto. De modo que, según Kim & Law (2015), estudios previos han puesto de manifiesto la importancia que las revisiones bibliográficas tienen para identificar en qué estado de investigación se encuentra un tema concreto, es decir, qué se ha estudiado, qué se está estudiando y qué se debe estudiar más. En este sentido, el trabajo que aquí se presenta ayuda a identificar la evolución que ha tenido el turismo y la tecnología móvil en la investigación científica, establece un listado de aquellos que países se encuentran a la vanguardia de un tema, al mismo tiempo que ayuda a aquellos investigadores interesados en la tecnología móvil y el turismo a conocer qué universidades, instituciones o empresas son las punteras en “mobiletourism”.

## 2. OBJETIVO

Esta investigación pretende esbozar un mapa sobre toda la investigación que existe sobre tecnología móvil y turismo archivada en las dos principales bases de datos a nivel mundial (Web of Science y Scopus).

De esta forma, con la identificación de todos los artículos científicos que versan sobre tecnología móvil y turismo, se pretende conocer la evolución que ha tenido la tecnología móvil en el sector turístico a través de los años, los países y las universidades, así como conocer las diferentes colaboraciones que se han producido entre universidades, instituciones o empresas en diferentes proyectos de investigación.



### 3. ESTADO DE LA CUESTIÓN

El turismo ha sido siempre un sector a la vanguardia, que ha asumido los cambios producidos en la sociedad por delante de otros sectores. Sin embargo, no es hasta 1970 cuando se despierta el interés por la investigación en el turismo como un fenómeno económico, social y cultural (Airey, 1979; Graburn&Jafari, 1991; van Doren et al., 1994; Echtner& Jamal, 1997; Cheng et al., 2011). En este sentido, Cheng et al. (2011) señala que más de la mitad de las revistas analizadas en su estudio sobre el desarrollo que han experimentado los “journals” turísticos, han debutado en la última década, de modo que cada año han ido apareciendo más revistas científicas. A este respecto, Weiner (2001) sugiere que la constante exigencia de publicación por parte de las facultades es un factor clave en la proliferación de revistas científicas.

Por otra parte, recientemente hemos asistido a un cambio del paradigma de negocio turístico, motivado en gran medida por las nuevas tecnologías, las cuales han transformado la naturaleza del turismo, del sector hotelero, los procesos, las empresas y la competencia en sí (Porter, 2001; Law&Jogaratnam, 2005; Grant&O’Donohoe, 2007; Buhalis&Law, 2008; Law et al., 2009; Ip et al., 2011; Kim &Law, 2015).

Dada la circunstancia descrita, es inevitable que dicha realidad haya tenido su reflejo en la literatura científica, generándose gran cantidad de publicaciones que versan sobre tecnología y turismo, tal como dice Cheng et al. (2011). Prueba de ello son algunas revisiones bibliográficas tales como la que lleva a cabo Law et al. (2013) sobre el progreso y el desarrollo de las tecnologías de la información en el sector hotelero, o Zeng& Gerritsen (2014) que hace un estudio sobre todo lo que se ha escrito en relación a redes sociales y turismo. No obstante, según Law et al. (2009) e Ip et al. (2011) las revisiones que analizan las publicaciones sobre nuevas tecnologías y turismo, o el progreso de éstas en el sector turístico son pocas, además de limitadas, ya que se reducen a escasas revistas específicas. Esta falta de investigación también es refrendada por otros autores como Yoo et al. (2011) u Oh et al. (2004). Así, cabe señalar que a pesar de los esfuerzos de algunos autores, según Law et al. (2009) no existe ninguna lista estandarizada de las revistas que publican sobre las tecnologías de la información en el turismo.

Otro aspecto que merece especial atención cuando estamos hablando de nuevas tecnologías y turismo es la obsolescencia, de esta forma, en algunos casos las revisiones bibliográficas existentes han quedado caducas debido a la rapidez con la que cambia el mundo tecnológico.

Por otra parte, si bien son pocas las revisiones de la literatura sobre nuevas tecnologías y turismo, aún son menos las publicaciones que analizan la tecnología móvil y el turismo, poniéndose esta circunstancia de manifiesto al sólo encontrar una revisión que se acerca y trata dicho tema. La referida publicación es la de los autores Kim &Law (2015), en la cual analiza 104 artículos publicados entre 2000 y 2013 sobre smartphones en turismo y marketing hotelero. No obstante, se trata de una revisión que se queda en el ámbito cualitativo, analizando el smartphone desde la perspectiva del empresario y del consumidor, sin ofrecer las relaciones que estos artículos pudieran tener con los países, universidades o revistas donde se publican. Del mismo modo, Kim &Law (2015) nos indica que a pesar de la creciente importancia de los teléfonos inteligentes, existe una clara falta de revisiones bibliográficas sobre el uso



del smartphone en el contexto del turismo y el marketing hotelero. En este sentido, nuestro estudio apuesta por ir un poco más allá, y extender el análisis bibliométrico a los artículos que versan sobre el turismo y cualquier tipo de dispositivo móvil.

Las revistas científicas simbolizan el desarrollo de un campo de investigación, de manera que no sólo son el escaparate de nuevas investigaciones, sino que constituyen una vitrina en la que se puede ver todo el progreso y la tendencia de un área científica (Cheng et al., 2011; Ip et al., 2011; Leung&Law, 2005). En este sentido, el sector turístico ha prestado especial atención en los últimos años al desarrollo de sus revistas científicas, tal como manifiesta Cheng et al. (2011), pues explica que se puede obtener una completa idea de la estructura del sector turístico a través de las revistas académicas. Por tanto, se trata de un campo que ha sido estudiado por una gran cantidad de disciplinas a lo largo de la historia, de tal forma que en Jafari& Ritchie (1981) identificaron cinco grandes áreas de conocimiento que estudiaban el turismo: económicas, sociología, psicología, geografía y antropología, las cuales fueron aumentando con el paso de los años debido a la multidisciplinariedad del sector turístico, hasta que en 2011 Cheng et al. (2011) identificó hasta 29 disciplinas diferentes que estudian el turismo en los diferentes "journals", de manera que actualmente se da una mayor especialización en las revistas científicas sobre turismo, con el consecuente aumento en el número de éstas. Esta proliferación de disciplinas que estudian el turismo no es más que un símbolo del progreso que ha experimentado dicho sector.

En la línea anterior, la estructura propia de las empresas turísticas ayuda a definir lo que se ha investigado o no sobre un asunto. Así pues, Ip et al. (2011) a la hora de analizar el progreso de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector hotelero a través de las publicaciones realizadas entre 1998 y 2008, establece siete dimensiones que coinciden con los departamentos de un hotel: 1. Recursos humanos y prácticas, 2. Seguridad 3. Reservas, 4. Revenuemanagement, 5. Marketing, 6. Servicio al cliente, 7. Gestión estratégica y de operaciones.

Cheng et al. (2011) se arriesga un poco más y enlaza todo lo anterior con la variación de los títulos de las revistas y su misión con el paso de los años. Este autor subraya que esta evolución ayuda a entender a los investigadores cómo el sector turístico ha progresado y cómo cada disciplina se ha visto envuelta en este proceso. De este modo, se ha observado como los títulos han evolucionado de lo general a lo específico.

En definitiva, se puede decir que la mejora de las revistas académicas refleja el desarrollo y progreso de una comunidad científica (Graburn&Jafari, 1991; McKercher, 2005; Cheng et al, 2011). En esta misma línea, según Sheldon (1990) y Cheng et al. (2011) un campo de investigación maduro tiene sus propias revistas con diversas sub-áreas de conocimiento, en donde se pone de manifiesto las ideas de un grupo de investigadores concreto, los cuales comparten los mismos valores, experiencia y/o intereses sobre un asunto o disciplina, tal como nos indica Burdige (1983).

Por otra parte, las revisiones bibliográficas dan lugar a sistematizar y clasificar las revistas sobre una temática concreta. Así pues, tal como Korobkin (1999) y Jamal et al. (2008) establecen, los rankings sobre revistas turísticas suponen no solo un incentivo para los editores de las revistas de cara a seleccionar ciertos trabajos, sino



que también estos deseos de los editores respecto a la selección de ciertos artículos, pueden provocar en los autores el propósito de publicar en sus revistas y así producir investigaciones en la misma línea.

Teniendo en consideración que este trabajo se centra en el análisis de los artículos publicados sobre tecnología móvil y turismo desde 1983 hasta 2015, debemos decir que aunque el artículo científico no es el único medio por la que se difunde el conocimiento y las nuevas investigaciones, éste si reúne una serie de características que lo hace imprescindible en la investigación de nuestros tiempos. De esta forma, Weiner (2001) define tres principales funciones de las revistas científicas: (1) Producir, difundir e intercambiar conocimiento académico. (2) Proveer los medios para evaluar la investigación y el trabajo académico para así distribuir los fondos de la investigación. (3) Informar de las decisiones que conciernen a acuerdos y promociones. Del mismo modo, otra razón que sitúa el artículo científico como foco de nuestro estudio, es que éste sirve como un canal de distribución de conocimiento que puede ofrecer resultados y puntos de vistas rigurosos e imparciales sobre el asunto que nos concierne, tal como manifiesta Ip et al. (2011).

Finalmente, hay que resaltar que las tendencias en las revistas de investigación sobre marketing hotelero han ido evolucionando conforme la realidad de la industria hotelera lo ha requerido. De este modo, mientras el comportamiento del consumidor ha sido un tema atendido de manera más constante por la investigación turística a lo largo de los años, temas como la responsabilidad social y la sostenibilidad son algo muy reciente en la investigación actual. Sin embargo, los esfuerzos de los investigadores para atender las emociones de los clientes, las percepciones o las nuevas formas de relación a través de las redes sociales no son aún suficiente y deben ser investigadas profusamente (Yoo et al., 2011).

#### **4. METODOLOGÍA**

La proliferación de artículos científicos y comerciales sobre el tema que nos ocupa es un hecho evidente en los últimos años, probablemente motivado por la sociedad de la información y la necesidad de comunicación en la que vivimos. En este sentido, y de cara a escoger la información realmente relevante para nuestro análisis, se marcaron una serie de criterios de calidad y conveniencia para seleccionar y analizar aquellos artículos científicos que efectivamente trataran sobre el turismo y los dispositivos móviles.

Hay que matizar que tal como Domingo Carrillo et al. (2015) señalan, siguiendo la línea de otros estudios bibliométricos, nos hemos centrado en el análisis de artículos publicados en revistas, de tal forma que quedan excluidos de este estudio libros, comunicaciones presentadas en congresos y otros tipos de documentos. En este sentido, Raw et al. (2009) sostiene que las actas de congresos, los libros y las revistas profesionales usan un sistema de revisión por pares diferente a los usados en revistas científicas, donde múltiples rondas de revisiones se suceden antes de que un artículo sea aceptado para su publicación.

En primer lugar, nos marcamos un horizonte temporal que determinaría nuestra búsqueda en los dos principales proveedores a nivel mundial de literatura científica



(Web of Science y Scopus). Así pues, establecimos como punto de partida el año 1983, completando la búsqueda hasta el periodo en el que esta investigación comenzó a gestarse (marzo-julio de 2015).

De esta manera, debemos justificar porque se tomó 1983 como el año de cota inicial. A este respecto, y teniendo en cuenta el estrecho vínculo que la tecnología móvil tiene con el término *smartphone*, comprobamos que en 1983 fue cuando Apple en colaboración con la empresa de diseño FrogDesign crearon por primera vez un teléfono fijo con una interfaz de pantalla táctil que permitía diferentes funcionalidades digitales, como por ejemplo guardar la información de los contactos (Pastor, J., 2014).

Nuestra búsqueda se centró en las principales bases de datos de referencias bibliográficas y citas de publicaciones periódicas, como artículos de revistas científicas, libros y otros tipos de material impreso. Estas bases de datos son la Web of Science, propiedad de Thomson Reuters y Scopus, propiedad de Elsevier (Ministerio de Economía y Competitividad, 2015).

El proceso de búsqueda se sucedió durante cuatro meses (16 marzo 2015 - 16 julio 2015), de manera que se renovaba mensualmente los resultados obtenidos mientras duraba el proceso de análisis y selección de artículos. En cuanto al procedimiento de búsqueda de artículos en sendas bases de datos, exponemos seguidamente el proceso que se llevó a cabo.

En ambas bases de datos se resolvió realizar la búsqueda de manera avanzada utilizando los siguientes criterios:

1. Se decidió buscar por palabras claves o temas (TS) (KEY) y en dos grupos de palabras (OR) combinadas de manera obligatoria (AND). Por otra parte, los términos de búsqueda finales se decidieron en base al objetivo de nuestro estudio, la revisión de otros artículos científicos sobre turismo y nuevas tecnologías, así como las recomendaciones de expertos en biblioteconomía y documentación. De esta forma el resultado de la fórmula de búsqueda para Web of Science en primer lugar y para Scopus después, fue el siguiente:  
"TS=(mobile OR smartphone OR app OR application) AND  
TS=(touris\* OR hospitality OR hotel OR travel)"  
"KEY ( mobile OR smartphone OR app OR application ) AND KEY  
( touris\* OR hospitality OR hotel OR travel )"
2. Se buscó en todas las lenguas y por artículos.
3. En cuanto al periodo de tiempo se señaló lo ya explicado anteriormente, es decir, el periodo temporal que abarcaba desde 1983 hasta 2015.
4. El cuarto y último paso para Scopus consistió en seleccionar el tipo de documento, que como ya se ha aclarado anteriormente consistía en artículos científicos.
5. Seguidamente, en la sección "más ajustes" se marcó dentro de la "selección principal de la Web of Science: Índice de citas" aquellos índices más afines a nuestra área de conocimiento, es decir, el "ScienceCitationIndexExpanded" y el "Social SciencesCitationIndex"
6. Finalmente, se refinó la búsqueda por la categoría "Hospitality, Leisure, Sport and Tourism" dentro de las diferentes que ofrece la Web of Science.



Con estos criterios se obtuvieron 486 artículos en la Web of Science y 822 registros en Scopus.

Una vez obtenidos los resultados en las respectivas bases de datos, se hacía necesario poder trabajar con ellos. En este sentido, debíamos extraer dichos datos y volcarlos en un gestor de referencias bibliográficas, para lo que elegimos Mendeley. Así pues, para tal cometido era necesario obtener los datos en algún formato compatible con el gestor bibliográfico, de tal modo que exportamos los 486 registros de la Web of Science en formato BibTex, mientras que los 822 de Scopus los hicimos en formato Ris. Con todo ello, el último paso para poder trabajar con todos y cada uno de los artículos era importar los datos a Mendeley.

En lo concerniente al análisis y selección de artículos, se trabajaron independientemente con respecto a la base de datos, y sólo una vez se obtuvieran los artículos que iban a ser fruto de la revisión bibliográfica se aplicaría la eliminación de duplicados (pues tras una primera prueba para la eliminación de duplicados se comprobó que estos no llegaban a los veinte). De esta forma podemos distinguir varias fases en la selección de artículos.

- *Fase 1:* Selección de artículos en base al título, resumen y palabras claves. Tras una primera lectura de los criterios referidos, se decidía si contar con el artículo para su posterior análisis o no, quedando marcado en Mendeley con una estrella si seguíamos contando con el mismo, o con un punto si nos generaba alguna duda.
- *Fase 2:* Búsqueda de los artículos completos que han sido seleccionados. La búsqueda se hizo a través de los recursos electrónicos de la biblioteca de la Universidad de Sevilla, a la vez que a través de Google para aquellos que no se encontraban por el portal de la Universidad.
- *Fase 3:* Una vez que disponíamos de la gran mayoría de los artículos de manera completa, llevamos a cabo la selección final, en la que procedimos a una lectura más en profundidad de aquellos artículos que comprendían algún tipo de duda para contemplarlos en el análisis. Finalmente, resultaron 42 artículos por parte Web of Science y 129 por Scopus. En este punto ya se eliminaron los duplicados, que fueron 18, de manera que el montante final de artículos para analizar era de 153.
- *Fase 4:* Tabulación de datos en Excel. Aunque lo primero que se hizo fue exportar los metadatos desde Mendeley en formato XML, para después importarlos a una hoja de cálculo Excel, se comprobó que existía algunos errores en cuanto al nombre de autores, universidades, países y palabras claves. Por tanto, esta circunstancia nos llevó a una ardua tarea de introducción manual de todos los datos que pudieran ser objeto de análisis (título; autor; revista; año; palabras clave; país y universidad, institución o empresa), para lo que se revisó artículo por artículo.
- *Fase 5:* Elaboración de tablas y gráficos. Con todos los datos recogidos, comenzaba a diseñarse los resultados de nuestro estudio. En este sentido, otras investigaciones similares estudiadas en el segundo apartado, sirvieron de guía y patrón para llevar a cabo el análisis de datos que tiene lugar en el siguiente apartado.



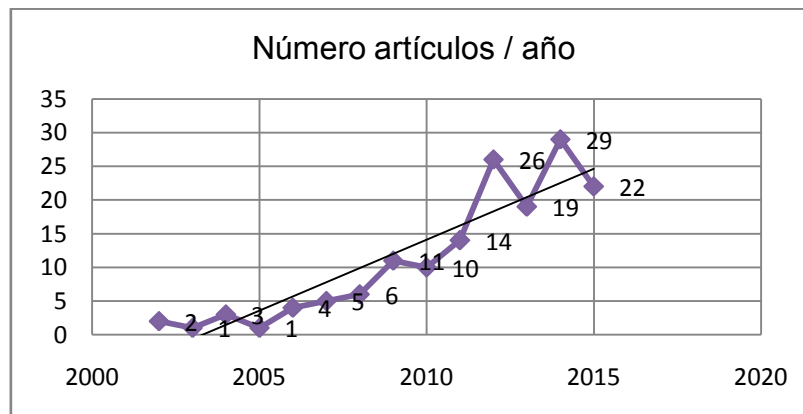
## 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En este apartado exponemos los principales resultados obtenidos tras la tabulación de los principales indicadores de los artículos seleccionados. Así pues, se analizarán el número de artículos por año, países y universidades. Del mismo modo, resulta interesante destacar el número de países y universidades que participan en cada artículo objeto de estudio (estos datos se ofrecen en términos relativos, puesto que, de cara al número de artículos analizados, resulta más comprensible el análisis atendiendo a cifras porcentuales).

### 5.1. Número de artículos por año

Como se puede apreciar en el gráfico 5.1. la tendencia general en el número de producción científica por año con respecto a tecnología móvil y turismo es al alza. Una tendencia progresiva y sin grandes saltos, exceptuando el producido en el año 2014, donde se pasa de 19 artículos a 29. Si bien es cierto, de los catorce años considerados, hay cinco años que rompen esta tendencia al alza (2003, 2005, 2010, 2013, 2015). Así pues, observamos que la diferencia por defecto es anecdótica en tres de estos años que rompen dicha tendencia, siendo más significativa en dos de ellos (2013 y 2015) con un salto de siete artículos menos en ambos. En este sentido, habría que matizar que los últimos datos obtenidos son del 16 de julio de 2015, lo cual significa que todo un semestre del 2015 quedó fuera del análisis, por lo que, de confirmarse la tendencia observada en nuestro análisis, el año 2015 finalmente contaría con casi el doble de los artículos registrados.

Gráfico 5.1. Número de artículos por año



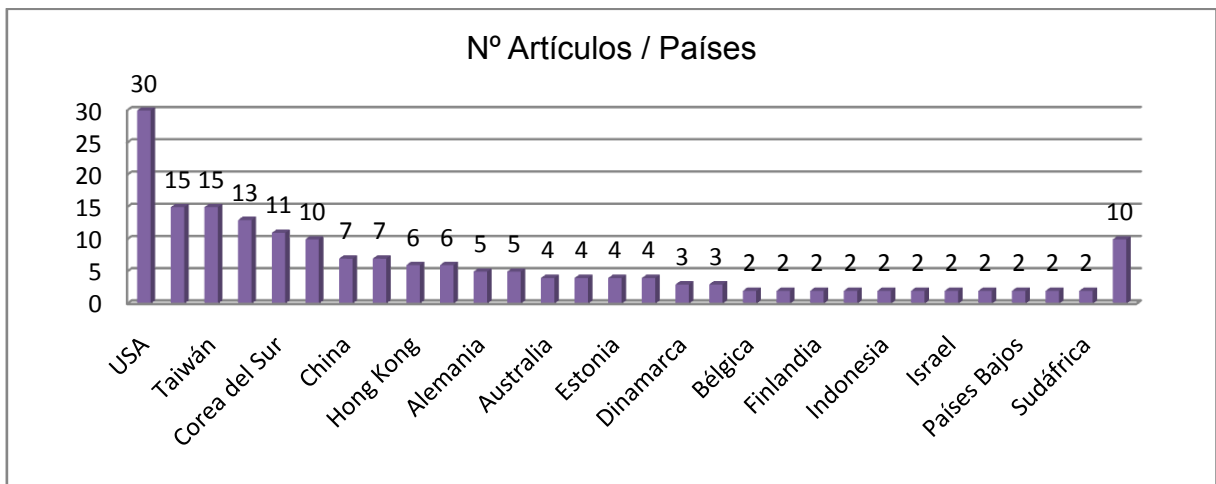
### 5.2. Número de artículos por países y colaboraciones entre países

Este apartado pone de manifiesto lo que en el mundo de la investigación ya se presupone en muchas áreas científicas, y es que Estados Unidos encabeza el listado de los países con más artículos, suponiendo casi un 20% del total de los 153 artículos estudiados. En segundo lugar nos encontramos Reino Unido y Taiwán, llegando casi a alcanzar un 10% de los artículos cada país. Asimismo, en tercer lugar se sitúa España, con un 8,5% del total de la producción científica analizada. Estos datos resultan llamativos al compararlos con el informe que google realizó sobre el uso de los smartphones (Our Mobile Planet: Global Smartphone Users, 2012), el cual situaba a Estados Unidos y Reino Unido a la cabeza en el uso de dispositivos móviles,

seguidos de España, Francia, Alemania y Japón. No obstante, en nuestro estudio Alemania y Japón no alcanzan muy buenas posiciones, al igual que Francia, que ni siquiera tiene un artículo. Así pues, esta comparativa nos hace pensar que la producción científica tiene cada vez más vínculo con aquello que sucede en el mundo.

Finalmente, hay que tener en cuenta que en el criterio empleado a la hora de determinar los países atendió a qué universidad, institución o empresa firmaba el artículo, dándose el caso de que hubo artículos que eran suscritos hasta por cuatro países.

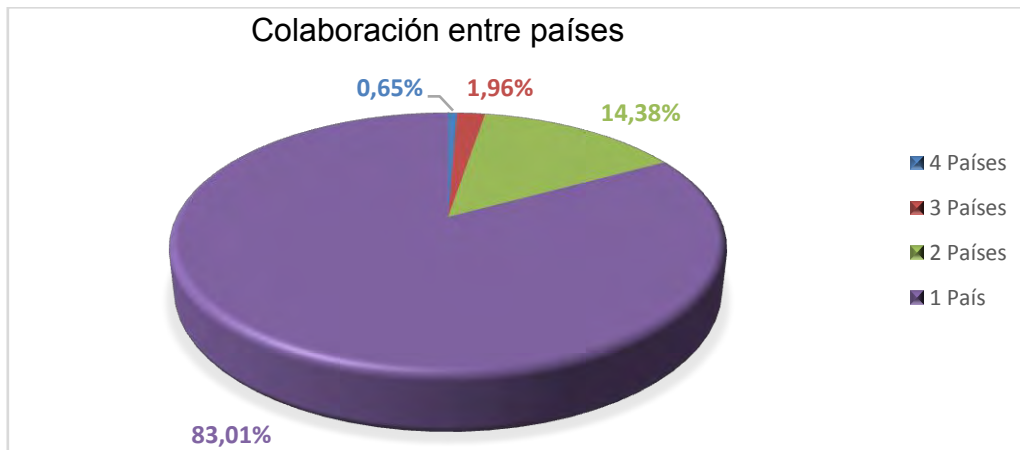
Gráfico 5.2. Número de artículos por países



En este mismo apartado hemos considerado procedente hacer una visual de la colaboración entre países en los diferentes artículos objetos de investigación. En este sentido, hemos de señalar que son 39 los países que firman la autoría de los 153 artículos. De esta forma, y tal como se aprecia en el gráfico 5.3., más del 80% de los 153 artículos tiene origen en una sola nación, alcanzando poco más de un 14% de los papers aquellos en los que colaboran dos nacionalidades y quedando reducido a porcentajes prácticamente anecdóticos aquellos artículos en los que colaboran 3 y 4 países (1,96% y 0,56% respectivamente).

Por tanto, queda manifiesto la poca colaboración en la producción científica en el área que nos aborda. Algo que cuesta entender tratándose del tema que es, puesto que el binomio turismo-tecnología móvil es prácticamente una realidad en el día a día de cada país. De esta forma, las colaboraciones entre diferentes países podrían aportar soluciones interesantes y complementarias, fruto de las diferentes experiencias y evolución del binomio referido debido a las características propias de cada oferta y demanda.

Gráfico 5.3. Porcentaje de artículos por cantidad de países



**5.3. Número de artículos por universidad, institución o empresa; número de universidades por país colaboraciones entre universidades, instituciones o empresas.**

Tras haber tabulado las diferentes universidades, instituciones o empresas que están detrás de cada uno de los 153 artículos analizados, se obtuvo como resultado un total de 206 universidades. Evidentemente, la razón por la que el número de universidades, instituciones o empresas supera al de artículos es porque en más de uno colaboran varias de aquellas, aspecto (el de la colaboración) que se analizará en el último subapartado del punto que nos ocupa.

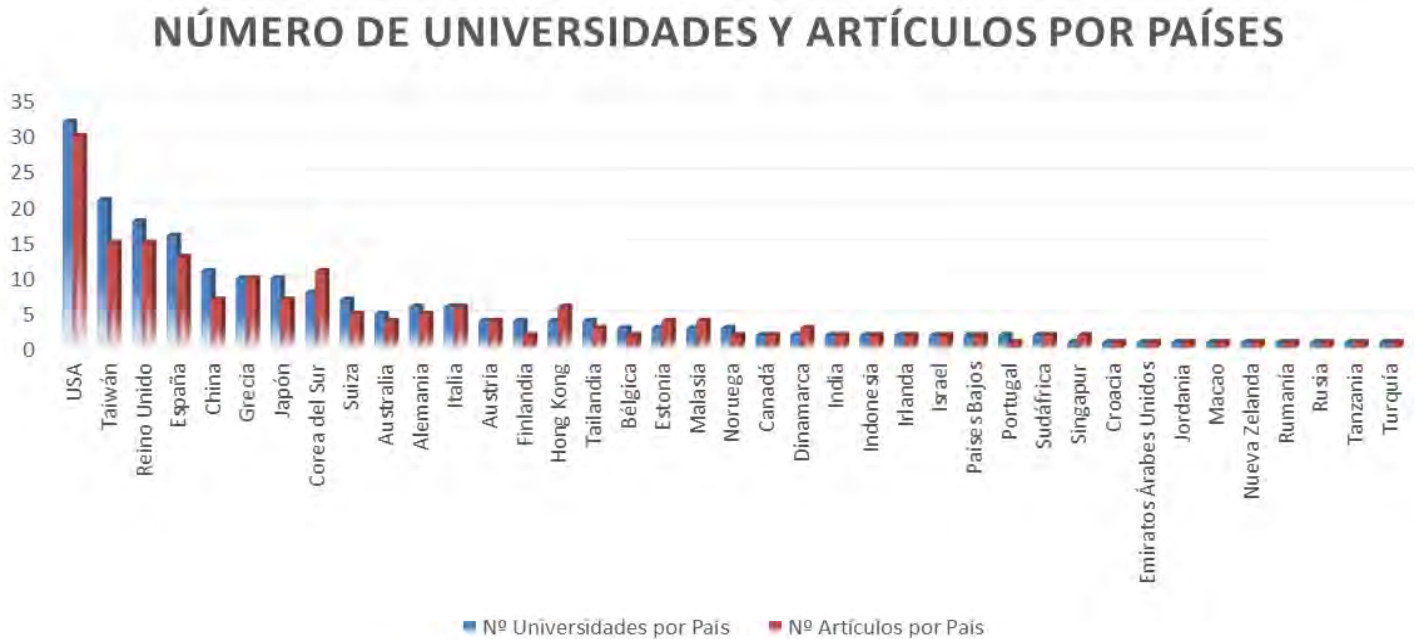
De esta forma, la universidad que más publica sobre tecnología móvil y turismo es "University of the Aegean" (Grecia) con un total de 6 artículos, seguida por "Temple University" (USA) con 5, quedando relegada al tercer puesto (con 4 artículos cada una) una universidad de Estonia y otra de Hong Kong, "University of Tartu" y "The Hong Kong Polytechnic University". Por otra parte, las universidades de Reino Unido y España quedan enmarcadas en el grupo de aquellas que han publicado 3 o menos artículos.

Sin embargo, no podemos decir que este criterio sea representativo con respecto al país, pues que una universidad haya publicado mucho no quiere decir que sus compatriotas no lo hayan hecho, aunque en menor cantidad de manera individual. En este sentido, en el gráfico 5.4. podemos distinguir el número de universidades que han publicado en los primeros 30 países de los 39 que nos ocupan (los 9 restantes coinciden en la publicación de un solo artículo con una sola universidad), dando como resultado algo muy similar a lo analizado en el apartado que estudiaba el número de artículos por país. De tal modo que Estados Unidos se mantiene a la cabeza con 32 universidades que han publicado sobre tecnología móvil y turismo, seguido por Taiwán con 21, Reino Unido con 18 y España en cuarto lugar con 16 universidades.

Finalmente, y de cara a entender que el número de artículos mantiene una estrecha relación con el número de universidades, en el gráfico 5.4. también se puede distinguir el número de artículos publicados por cada país. Así pues, se observa en términos generales que el número de universidades por país aumenta progresiva y levemente

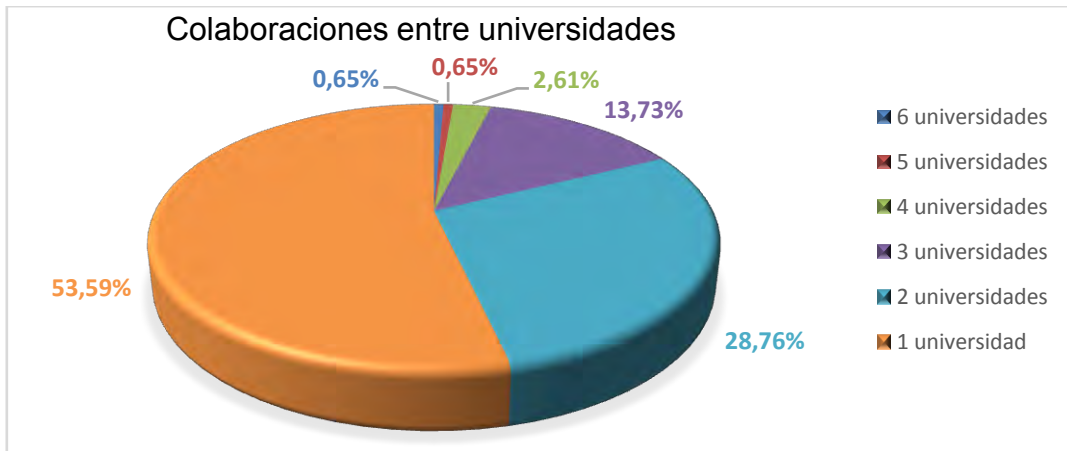
con respecto al número de artículos, lo cual puede ser interpretado como posibles colaboraciones entre las diferentes universidades, instituciones o empresas de un mismo país en un mismo artículo, siendo anecdótico el caso en el que se produce lo contrario (Corea del Sur, Hong Kong, Estonia, Dinamarca y Singapur).

Gráfico 5.4. Número de universidades, instituciones o empresas y artículos por países



El último aspecto que entendemos necesario analizar en este subapartado comprende el número de universidades, instituciones o empresas que colaboran en cada artículo. Para ello, hemos elaborado el gráfico 5.5., en el que se observa que poco más de la mitad de los artículos estudiados son llevados a cabo por una sola universidad, institución, o empresa quedando la otra mitad para la colaboración entre estas. En este sentido observamos que la colaboración entre 2 y 3 universidades, instituciones o empresas acapara más del 40% de los artículos, de manera que la cooperación entre 4, 5 y 6 instituciones no llega ni al 4%. Así pues, se observa un equilibrio entre aquellas instituciones que deciden trabajar por cuenta propia y aquellas que establecen lazos de unión para realizar trabajos de manera conjunta.

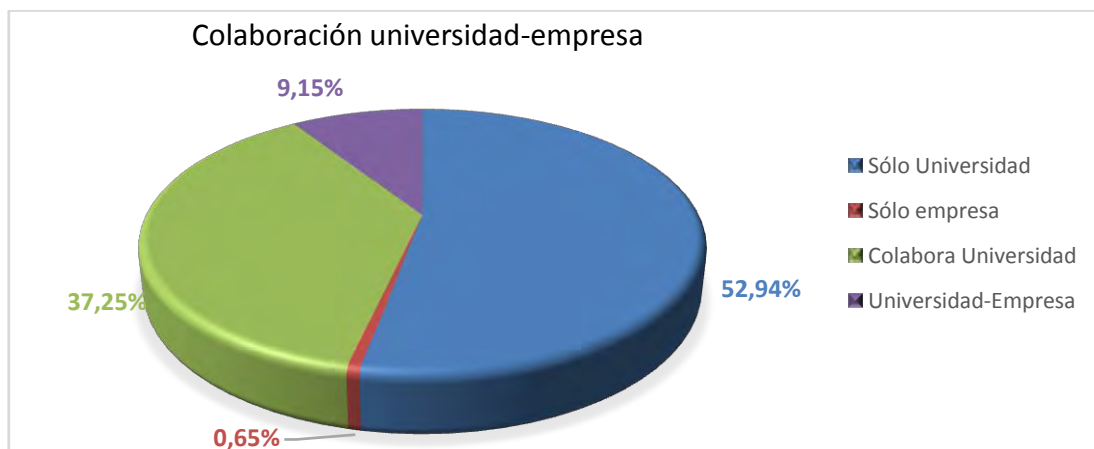
Gráfico 5.5. Porcentaje de artículos por cantidad de universidades, instituciones o empresas



#### 5.4. Colaboraciones entre universidades y universidad-empresa

En este último apartado, con el gráfico 5.6. se corrobora lo que ya veníamos atisbando, y es que poco más de la mitad de los 153 artículos objeto de análisis son fruto del trabajo de una sola universidad o una sola empresa (81 artículos realizados por universidades y 1 por empresa). Mientras tanto, en el resto de artículos si se producen diferentes tipos de colaboraciones, tales como colaboraciones entre diferentes universidades (57 artículos) y colaboraciones universidad-empresa (14 artículos). Hay que destacar que las colaboraciones universidad-empresa son bidireccionales en su gran mayoría, es decir, una sola universidad con una sola empresa. En este sentido, dentro de las 14 colaboraciones registradas, sólo son 3 los artículos en los que varias universidades colaboran entre ellas y además con una empresa. Por otra parte, se reduce a un solo artículo aquel en el que una sola universidad colabora con 2 empresas.

Gráfico 5.6. Colaboraciones Universidad-Empresa





## 6. CONCLUSIONES

Queremos resumir en este apartado las impresiones y tendencias generales observadas tras la revisión y análisis de 153 artículos concernientes al turismo y a la tecnología móvil. De este modo, la primera reflexión que se nos plantea es la escasez de literatura científica sobre dicha temática. En este sentido, tras hacer un barrido a través de los últimos treinta y dos años en los dos principales proveedores de bibliografía científica, comprobamos que se trata de un tema de escaso interés, en contraposición con lo que ocurre en la sociedad del siglo XXI, en la que la tecnología móvil se ha hecho más que indispensable en el día a día de las personas. A pesar de ello, en los últimos cuatro años se ha observado un importante aumento en la generación de publicaciones que versan sobre la cuestión indicada. Igualmente cabe matizar que, aunque en 1983 es cuando se empezó a gestar la base de lo que hoy podemos entender como dispositivos móviles, no es hasta 2002 cuando se encuentra un primer artículo que trata sobre dicho asunto ligado al turismo.

En cuanto al top 10 de los países que más publican, no resulta sorprendente que Estados Unidos se encuentre a la cabeza con treinta artículos, seguido de Reino Unido y Taiwán con quince artículos cada país. Por otra parte, si hay que decir que nos llamó la atención gratamente que España quedara el siguiente en el ranking con trece artículos, aunque atendiendo al estudio mundial realizado por TomiAhonenConsulting (2011), no nos puede extrañar el interés en este sector, pues España se sitúa con una penetración de smartphones del 46% después de Singapur, Hong Kong, Suecia y Australia. Así pues, aunque los smartphones son solo un tipo de dispositivos móviles, son los que más abundan, de tal manera que nos pueden ayudar a identificar las tendencias del sector. Por supuesto, otros países asiáticos no quedan fuera del listado de los diez mejores, así Corea del Sur tiene once artículos, China y Japón siete cada uno, mientras que Hong Kong cuenta con seis. Finalmente, vuelve a sorprendernos dos países europeos de los más castigados durante la crisis, de tal forma que Grecia cuenta con diez artículos e Italia con seis, lo cual nos hace reflexionar sobre la idea de cómo países castigados en gran medida desde el punto de vista económico, han generado mayor literatura científica sobre tecnología y turismo que otros en mejores circunstancias. En este sentido, sólo podemos recordar aquella frase lapidaria de Albert Einstein que decía que «en los momentos de crisis, sólo la imaginación es más importante que el conocimiento».

En cuanto a las colaboraciones entre países a la hora de publicar, hemos de resaltar que son prácticamente anecdóticas, pues un 83% de los artículos están firmados por un solo país. Sólo podemos destacar algunas colaboraciones entre dos países en 22 de los 153 artículos. Entendemos así, que en un mundo cada vez más globalizado, el conocimiento sigue siendo nacional, sin que fluya y se enriquezca entre lo que la comunidad global pueda aportar de manera conjunta.

En el análisis realizado sobre las universidades, instituciones o empresas que firman los diferentes estudios, observamos que no sólo existen un gran número de estas, sino que la colaboración entre las mismas es bastante notable. De esta forma, por una parte, ponemos de manifiesto aquellas universidades que tienen más artículos, cómo es el caso de la Universidad de Aegean en Grecia y la Universidad de Temple en Estados Unidos. Pero por otra parte, explicamos en qué países existe mayor número



de universidades, así como la colaboración que se producen entre las universidades, instituciones y o empresas en los diferentes artículos. En este sentido, hay que volver a destacar Estados Unidos como aquél país en el que se encuentran un mayor número de universidades que escriben sobre tecnología móvil y turismo, seguido por Taiwán, Reino Unido, España y China. Estos resultados no deben reflejarasombro alguno, ya que se producen en países donde el Turismo supone una gran fuente de ingresos en sus economías, y por ende se entiende que la formación universitaria turística sea una prioridad. Igualmente, es curioso como los resultados relegan a Grecia al sexto lugar en número de universidades por país, y es que aunque una misma universidad sea la que respalda mayor número de artículos, la producción científica en general no supera los diez artículos en Grecia. Una última consideración a tener en cuenta es como poco menos de la mitad de los artículos analizados establecen lazos de unión entre universidades en las diferentes investigaciones, resaltando en número aquellas que se realizan entre dos y tres universidades, instituciones o empresas. Del mismo modo, se hace necesario comparar la colaboración entre universidades (46,41% de los artículos), con la colaboración entre países expuesta más arriba (16,99% de los artículos). Así pues, se confirma lo que vaticinábamos, es decir, existe colaboración entre los autores de los artículos, pero ésta queda reducida a diferentes universidades dentro de un mismo país, evitando las colaboraciones internacionales.

Finalmente, es analizada la relación que existe entre universidad y empresa, un aspecto que adquiere especial importancia cuando hablamos de tecnología móvil y turismo, puesto que en cierta medida pone de manifiesto la transferencia de conocimiento entre el ámbito empresarial y el del conocimiento. De esta forma, observamos que sólo un 9,15% de los artículos ponen de relieve la colaboración referida, y que la gran mayoría de las investigaciones están realizadas bajo el nombre de una universidad, varias, o estas en colaboración con cualquier tipo de institución dedicada también al ámbito de la investigación, pero no con empresas o instituciones relacionadas con el tejido empresarial.

En resumen, con este análisis se revela la realidad del "mobile" en el turismo desde que se tiene constancia del primer artículo científico en el 2002. A este respecto, en los últimos años se ha experimentado un importante incremento en el número de artículos, resultando finalmente unas cifras moderadas en relación a los países (29) y las universidades (206) que toman partido en la temática objeto de estudio. Por lo que, en contraposición con otras áreas de investigación en el turismo, se manifiesta la actualidad del tema tratado, a la vez que la necesidad de un mayor bagaje que establezca modelos de investigación adaptados a la nueva realidad del turismo en un mundo cada vez más móvil.

## 7. LIMITACIONES

Entendiendo que puedan existir diferentes criterios a la hora de considerar unas u otras bases de datos con respecto a la recopilación de artículos que traten sobre tecnología móvil y turismo, hemos de matizar que una limitación de nuestro estudio puede ir en esta línea. En este sentido, por ejemplo, Google Scholar está tomando cada vez más importancia, se está sistematizando y alcanzando más rigor científico



con el paso del tiempo. No obstante, la selección de las dos bases de datos utilizadas garantiza la calidad y cantidad de artículos en las mejores revistas científicas a nivel mundial.

Otra limitación puede estar ligada a la selección de los términos de búsqueda. Así pues, aunque se estudió cuidadosamente las palabras claves que nos ayudarían a obtener los artículos, y por tanto no dejar fuera ninguno, es posible que algunos autores no hayan considerado como claves los mismos términos que nosotros, a pesar de que su artículo verse sobre el tema estudiado, con la consecuente automática eliminación al realizar la búsqueda en las diferentes bases de datos.

Por otra parte, cualquier investigación ligada a las nuevas tecnologías se ve abocada a un alto y rápido grado de obsolescencia, dado el ritmo vertiginoso de cambio al que éstas se ven expuestas. En esta línea, ni que decir tiene que si a las nuevas tecnologías le sumamos el factor "mobile", la probabilidad de cambio se multiplica. Del mismo modo, en los últimos años los patrones del turismo se han visto sometidos a grandes y expeditivas modificaciones, las cuales han dado lugar a un nuevo paradigma de modelo de negocio en el sector turístico. Así pues, en nuestra investigación se conjugan dos variantes con un alto grado de transformación. Por tanto, aunque este estudio se centra en un análisis bibliométrico, en el que los resultados obtenidos por año no deben variar, esta circunstancia sí que nos genera una limitación de cara a futuras publicaciones, que pueden incidir en mayor o menor medida en los resultados obtenidos.

## 8. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este estudio supone sólo el principio de varias vías de investigación que aún deben ser exploradas. Por tanto, una vez recopilados los 153 artículos que versan sobre tecnología móvil y turismo, se sugiere realizar un análisis más profundo que nos ayude a clasificar los mismos por subsectores turísticos, al igual que se identifiquen las diferentes metodologías utilizadas en cada uno de ellos. Además, resultaría de interés un análisis de las palabras claves propuestas en las diferentes publicaciones, analizando aquellas revistas y autores que más publican.

Por otra parte, y de cara a mejorar nuestro análisis bibliométrico sería aconsejable clasificar los diferentes artículos por subtemas, es decir, analizar sobre qué versan todos y cada uno de ellos, de manera que no solo se pueda identificar qué está siendo más investigado respecto a tecnología móvil y turismo, sino conocer también en qué áreas se están produciendo "gaps" o simplemente aún no se ha llevado a cabo ninguna investigación al respecto.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABC (2012). *IBM Simon, el primer smartphone de la historia*. Recuperado de <http://www.abc.es/20120222/tecnologia/abci-simon-primer-smartphone-historia-201202221308.html> (Accedido 21/10/2015)

Airey, D. (1979). Tourism education in the United Kingdom. *Tourist Review*, 34(2), 13–15.





- Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet – the state of tourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–23.
- Burdge, R. J. (1983). Making leisure and recreation research a scholarly topic: views of a journal editor, 1972–1982. *Leisure Sciences*, 6(1), 99–126.
- Cheng, C-K.; Li, X. (R.); Petrick, J. F. & O'Leary, J. T. (2011). An examination of tourism journal development. *Tourism Management*, 32, 53–61.
- Connolly, D. J.; & Lee, S. (2006). Developing information technology proficiencies and fluency in hospitality students. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 18(3), 15–29.
- Domingo Carrillo, M. A.; Chávez Miranda, M. E. & Escobar Pérez, B. (2014). Evolución y tendencias de las publicaciones sobre Revenue Management en el sector turístico (1989-2013). *Papers de Turisme*, 56, 52–60
- Echtner, C. M. & Jamal, T. B. (1997). The disciplinary dilemma of tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 868–883.
- Elsevier (2015). Recuperado de <https://www.elsevier.com/about/company-information> (Accedido 21/10/2015)
- Elsevier (2016) Recuperado de <https://www.elsevier.com/solutions/scopus/content> (Accedido 17/06/2016)
- Elsevier (2016). *Scopus has added 5 million pre-1996 articles and over 93 million references - and we're not even half-way*. Recuperado de <http://blog.scopus.com/posts/scopus-has-added-5-million-pre-1996-articles-and-over-93-million-references-and-we-re-not-even> (Accedido 17/06/2016)
- Google (2012). *Our Mobile Planet: Global Smartphone Users*. Recuperado de [http://www.ladn.eu/data/document/etude-ipsos-google\\_global-smartphone.pdf](http://www.ladn.eu/data/document/etude-ipsos-google_global-smartphone.pdf) (Accedido 18/06/2016)
- Graburn, N. H. H. & Jafari, J. (1991). Introduction: tourism social science. *Annals of Tourism Research*, 18, 1–11.
- Grant, I., & O'Donohoe, S. (2007). Why young consumers are not open to mobile marketing communications. *International Journal of Advertising*, 26(2), 223–246.
- Ip, C.; Leung, R. & Law, R. (2011). Progress and development of information and communication technologies in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 533–551.
- Jafari, J. & Ritchie, J. R. B. (1981). Toward a framework for tourism education problems and prospects. *Annals of Tourism Research*, 8(1), 13–34.
- Jamal, T.; Smith, B. & Watson, E. (2008). Ranking, rating and scoring of tourism journals: Interdisciplinary challenges and innovations. *Tourism Management*, 29, 66–78.



- Kim, H. & Law, R. (2015). Smartphones in tourism and hospitality marketing: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32, 692–711.
- Korobkin, R. (1999). Ranking journals: Some thoughts on theory and methodology. *Florida State University Law Review*, 26, 851–876.
- Law, R. & Jogaratnam, G. (2005). A study of hotel information technology applications. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 170–180.
- Law, R.; Leung, D.; Au, N. & Lee, H. (A). Progress and development information technology in the hospitality industry: Evidence from Cornell Hospitality Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 10-24.
- Law, R.; Leung, R. & Buhalis, D. (2009). Information technology applications in hospitality and tourism: A review of publications from 2005 to 2007. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26, 599–623.
- Law, R.; Leung, R. & Buhalis, D. (2009). Information technology applications in hospitality and tourism: a review of publications from 2005–2007. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5/6), 599–623.
- Leung, R. & Law, R. (2005). An analysis of information technology publications in leading hospitality journals. *FIU Hospitality Review*, 23(2), 55–65.
- McKercher, B. (2005). A case for ranking tourism journals. *Tourism Management*, 26(5), 649–651.
- Ministerio de Economía y Competitividad (2015). Recuperado de <http://www.idi.mineco.gob.es/portal/site/MICINN/menuitem.7eeac5cd345b4f34f09dfd1001432ea0/?v/gnextoid=c681ff1f422c6210VgnVCM1000001d04140aRCRD> (Accedido 21/10/2015)
- Niininen, O.; Buhalis, C. & March, R. (2007). Customer empowerment in tourism through consumer centric marketing (CCM). *Qualitative Market Research*, 10(3), 265–282.
- Oh, H.; Kim, B. & Shin, J. (2004). Hospitality and tourism marketing: recent developments in research and future directions. *International Journal of Hospitality Management*, 23, 425–47.
- Pastor, J. (2014). *Y el primer smartphone de la historia fue...* Recuperado de <http://www.xatakamovil.com/movil-y-sociedad/y-el-primer-smartphone-de-la-historia-fue> (Accedido 21/10/2015)
- Porter, M. (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79 (3), 63–78.
- Sheldon, P. J. (1990). Journals in tourism and hospitality: the perception of publishing faculty. *The Journal of Tourism Studies*, 1(1), 42–48.
- Singh, A. J.; Kim, H. & Huh, C. (2006). Differential impacts of information technology services in the Korean hotel industry: A study of management perceptions. *FIU Hospitality Review*, 24(2), 78–89.



- Stienmetz, J. L.; Levy, S.E. & Boo, S. (2013). Factors influencing the usability of mobile destination management organization websites. *Journal of Travel Research*, 52(4), 453–464.
- Tomi Ahonen Consulting (2011). *Smartphone Penetration Rates by Country*. Recuperado de <http://communities-dominate.blogspot.com/brands/2011/12/smartphone-penetration-rates-by-country-we-have-good-data-finally.html> (Accedido 20/06/2016)
- Tussyadiah, I. (2013). *When cell phones become travel buddies: Social attribution to mobile phones in travel*. In L. Cantoni & Z. Xiang (Eds.), *Information and communication technologies in tourism*, 82–93. Innsbruck: Springer.
- van Doren, C. S.; Koh, Y. K. & McCahill, A. (1994). *Tourism research: a state-of-the art citation analysis (1971–1990)*. In A. V. Seaton (Ed.), *Tourism: The state of the art*, 308–315. Chichester: John Wiley & Sons.
- Weiner, G. (2001). The academic journal: has it a future? *Education Policy Analysis Archives*, 9(9).
- Yoo, M.; Lee, S. & Bai, B. (2011). Hospitality marketing research from 2000 to 2009. Topics methods and trends. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 517–532.
- Zeng, B. & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, 10, 27–36.



## EVOLUCIÓN DEL SOFTWARE Y HERRAMIENTAS DE REVENUE MANAGEMENT UTILIZADOS POR HOTELES

Miguel Ángel Domingo Carrillo (piter@us.es)

Esther Chávez Miranda

Bernabé Escobar Pérez

Universidad de Sevilla

---

### Resumen

Este trabajo se centra en el estudio de la evolución y la utilización de *software* de *Revenue Management* de herramientas informáticas específicas de apoyo para la adopción de decisiones en este campo, empleados por los hoteles, tanto pertenecientes a cadenas como independientes. Los resultados muestran que la oferta actual es muy diversa, el mercado goza de gran dinamismo y es un mercado en expansión como resultado del crecimiento paralelo de la disciplina. La utilización de *software* de *Revenue Management* se ha extendido en el territorio nacional en lenta progresión y aparece monopolizado por cadenas hoteleras, mientras que hay unanimidad en el uso de herramientas de apoyo (de análisis competitivo, gestión de canales y tratamiento de opiniones de clientes) con mayor extensión entre los independientes. Llama la atención, además, la utilización de forma complementaria y generalizada de las hojas de cálculo para la aplicación de *Revenue Management*.

**Palabras clave:** Revenue Management, Revenue Management System, hoteles, software, herramientas para adopción de decisiones.

## EVOLUTION OF SOFTWARE AND REVENUE MANAGEMENT TOOLS USED BY HOTELS

### Abstract

This paper is centred on the study of the evolution and the utilisation of both the Revenue Management Systems and the information system tools applied by hotel chains and independent hotels. The results shows that nowadays the offer is diverse, the market seems to be very dynamic and it is growing in parallel with the increase of interest in the subject. The Revenue Management System has slowly spread and appears to be monopolised by hotel chains, while the use of Revenue Management tools has generally been applied by independent hotels (for competition analysis, channel management and to analyse customer opinion). The complementary and general use of spreadsheets for Revenue Management application is to be remarked.

**Keywords:** Revenue Management, Revenue Management System, hotels, software, information system tools, decision support systems.

---



## 1. INTRODUCCIÓN

Desde sus inicios, diversos autores han resaltado la importancia de la disponibilidad de *software* para la gestión de *Revenue Management* (por entonces más conocido como *Yield Management*). Así, Kimes (1989) lo catalogaba como uno de los componentes principales del problema a la hora de implantar *Revenue Management* en empresas de servicios resultando también catalogado como factor clave por Jauncey *et al.* (1995), Griffin (1996), Kimes (1997) y Luciani (1999) resaltan la importancia de la tecnología de la información como apoyo al complejo proceso de toma de decisiones sobre esta materia. Chávez-Miranda (2005) y Chávez-Miranda, Ruiz-Jiménez y Pérez-Díez de los Ríos (2014) demuestran que aquellos hoteles que disponían de un *software* en las primeras etapas de la implantación de *Revenue Management* tenían menos dificultades a la hora de ponerlo en marcha.

Así mismo, a menudo la aplicación de un *software* de *Revenue Management* también se ha asociado con aumentos en los ingresos. Belobaba y Wilson (1997) y Kimes y Wagner (2001) indican que el uso de *software* de *Revenue Management* puede proporcionar incrementos en los ingresos entre 2% y 5%. Emeksiz, Gursoy e Icoz (2006) afirmaban que con la aplicación de *Revenue Management* el beneficio obtenido por el hotel se incrementaba en un 5% y que éste resultaba superior en el caso de utilizar un *software*.

Por otro lado, el sistema totalmente automatizado originariamente descrito en el sector en que se desarrolló *Revenue Management*, la aviación comercial, queda bien lejos de su aplicación en el sector hotelero. Smith *et al.* (1992) muestran un modelo que podríamos calificar como ideal y que, en resumen, constaba de una base de datos centralizada que permitía dar respuesta a cada petición de reserva de forma inmediata (o con leves retardos) y automatizada, y cuyo sistema se retroalimentaba conforme se incorporaba nueva información, proporcionando decisiones optimizadas acerca de la aceptación o rechazo de peticiones.

En el sector hotelero, la mayor diversidad (dependiendo de la categoría, número de habitaciones, regímenes de propiedad, entre otros) y la mayor competitividad, así como la inexistencia de bases de datos que concentren la totalidad de la información a procesar, han incrementado la complejidad del proceso de adopción de decisiones y hecho imprescindible el uso de *software*, derivando en la generación de nuevas herramientas con enfoques parciales que consideren la evolución del entorno (para la actualización de tarifas y disponibilidades, y análisis competitivo, por ejemplo).

A lo largo del trabajo se denominará *software* de *Revenue Management* al *software* con propósito general destinado a la cobertura de todas las actividades relacionadas con la aplicación de *Revenue Management* en el hotel, mientras que herramientas de *Revenue Management* vendrá referido a soluciones con enfoques específicos que facilitan la adopción de decisiones al *Revenue Manager* como, por ejemplo, las relativas a la gestión de canales (*Channel Managers*) o de análisis competitivo.

Sin duda, la variedad de la oferta de soluciones para la gestión de *Revenue Management* no es un tema nuevo, aunque sí de actualidad. El estudio encargado por la Comisión Europea (1997) en el que participaron los 17 países miembros de la por entonces denominada Comunidad Económica Europea, puso de manifiesto su



relevancia al incluir como apartado las empresas dedicadas al desarrollo de *software* de *Revenue Management*. La existencia de este tipo de empresas es en sí mismo un indicador de las necesidades del sector por estas fechas. A los originariamente denominados *software* de *Revenue Management* (Upchurch *et al.*, 2002; El Gayar *et al.*, 2011), como IDEAS (en el mercado desde finales de los 80 del siglo XX), se unen numerosas herramientas de apoyo a la adopción de decisiones actuales del *Revenue Manager*. Su evolución ha llevado a que problemas más recientes como el análisis competitivo y la gestión de canales de distribución hayan impulsado el desarrollo de soluciones que les den una respuesta específica.

Aun así, el estudio concreto del *software* de *Revenue Management* disponible en el mercado constituye un tema poco tratado desde el ámbito de la investigación. Por su parte, el de herramientas de apoyo para la gestión de *Revenue Management* aún no ha sido abordado.

Por ello, en este trabajo nos planteamos como propósito, en primer lugar, analizar la evolución del *software* específico de *Revenue Management* conforme a los estudios realizados hasta la fecha en España (2005-2016) y a continuación identificar o conocer, mediante la realización de un estudio empírico, el *software* de *Revenue Management* y otras herramientas de apoyo para la adopción de decisiones del *Revenue Manager* utilizadas por hoteles.

## 2. METODOLOGÍA

Para el estudio de la evolución de *software* y herramientas de *Revenue Management*, los datos a efectos comparativos se obtienen a partir del contenido publicado por autores que han tratado este tema con anterioridad y que coincide, mayoritariamente, con aportaciones en el territorio nacional.

Para el desarrollo del estudio empírico se ha utilizado el censo de establecimientos hoteleros de 4 y 5 estrellas de Sevilla que se compone de 53 hoteles, habiéndose obtenido un alto porcentaje de respuesta (71%). La mayoría de los establecimientos pertenecen a cadenas hoteleras (78% de los participantes) y de estas, el 69% operan a nivel internacional. Los datos constatan la alta participación de cadenas españolas al localizarse la central en España en el 75% de los casos.

La elección del destino Sevilla como localidad para la recopilación de datos se justifica por varios motivos. Es frecuente su inclusión a efectos comparativos y de análisis de la evolución de los principales indicadores del sector turístico, junto con otras capitales españolas de turismo cultural (Mazars, 2003). Se posiciona entre los 5 primeros destinos urbanos conforme al *ranking* de criterios y competitividad<sup>53</sup>, en cuarta posición del *ranking* de los 7 mejores (Exceltur, 2013) y entre los 10 primeros destinos urbanos según el empleo turístico total y el RevPAR alcanzados (Exceltur, 2015). Además la ciudad se sitúa entre los 5 primeros puntos turísticos a nivel nacional (Encuesta de Ocupación Hotelera, 2013) en cuanto al personal ocupado (2.856 trabajadores en

---

<sup>53</sup>Estos criterios determinan su posición privilegiada en función a la capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio y de negocio, accesibilidad y movilidad, desempeño y resultados económicos y sociales, entre otros.



2013) y en función a los viajeros entrados (1.917.223 en 2013) conforme a los datos facilitados por el Instituto Nacional de Estadística (2013).

Para recopilar los datos se ha utilizado un cuestionario administrado mediante entrevistas personales. Es por ello que, entre otros destinos incluidos en las primeras posiciones en las clasificaciones anteriormente mencionadas, Sevilla se planteaba como preferido por la posibilidad de obtener información cualitativa de interés para la explicación de resultados obtenidos.

A nivel nacional contamos con otros estudios (Tesis Doctorales) sobre *Revenue Management* que se centran también en hoteles cercanos geográficamente al centro de investigación (Chávez-Miranda, 2005, en Sevilla, Talón-Ballester, 2010, en Madrid).

### 3. SOFTWARE Y HERRAMIENTAS DE REVENUE MANAGEMENT

Los estudios a nivel internacional constatan la orientación de las grandes corporaciones hoteleras a la utilización e inversión en *software* de *Revenue Management*, aunque son escasos los que identifican el nombre de los empleados. Cross, Higbie y Cross (2009) catalogaron como renacimiento de *Revenue Management* período posterior a los fatales acontecimientos de noviembre de 2001 en Nueva York, y muestran evidencias de la puesta en marcha y expansión de la inversión en *Revenue Management Systems* (*software* de *Revenue Management*) previstas con anterioridad a la fecha indicada por parte de grandes cadenas hoteleras como Global Hyatt Corporation, Walt Disney Resorts y Marriott International.

Sin embargo, esta tendencia no parece tan clara en la economía española. El *software* de *Revenue Management* no es muy utilizado en el sector hotelero, como mostraron tanto Chávez-Miranda y Ruiz-Jiménez (2005) en Sevilla, como Talón-Ballester, Figueroa-Domecq y Vacas-Guerrero (2008) en Madrid, únicamente un 25% y un 13%, respectivamente, manejan estas aplicaciones. Uno de los motivos causantes de esta cifra es la tardía llegada de este *software* a nuestro país. Si a esto le unimos que los resultados tardan al menos dos años aproximadamente en materializarse y es necesario un tamaño mínimo del hotel para que la inversión sea rentable, la determinación por adquirir un *software* se hace mucho más complicada y arriesgada (Talón-Ballester *et al.* 2008) de ahí que Talón-Ballester, González-Serrano y Figueroa-Domecq (2012) afirmen que España se encuentra en las etapas tempranas respecto a la aplicación de *Revenue Management*.

En todo caso, los estudios empíricos realizados en el ámbito nacional proporcionan resultados dispares aunque coinciden en mostrar un incremento reciente del uso de *software* de *Revenue Management* (Tabla 3: Comparativa implantación de *Revenue Management* y utilización *software* según distintos estudios en España).



	Implantación			Software RM		
	Total	Cadenas	Independientes	Total	Cadenas	Independientes
Chávez-Miranda (2005)	58%	71%	25%	25%	36%	0%
Talón-Ballester, Figueroa-Domecq y Vacas-Guerrero (2008)	98%	100%	50%	13%	13%	0%
Domingo-Carrillo (2016)	100%	100%	100%	35%	41%	13%

). El incremento en la implantación de *Revenue Management* ha impulsado una inversión creciente en *software* específico para su aplicación que entre los años 2005 y 2008 se muestran monopolizados por cadenas hoteleras y que, recientemente y poco a poco, se va haciendo extensible a hoteles independientes.

Tabla 3: Comparativa implantación de *Revenue Management* y utilización *software* según distintos estudios en España<sup>54</sup>.

	Implantación			Software RM		
	Total	Cadenas	Independientes	Total	Cadenas	Independientes
Chávez-Miranda (2005)	58%	71%	25%	25%	36%	0%
Talón-Ballester, Figueroa-Domecq y Vacas-Guerrero (2008)	98%	100%	50%	13%	13%	0%
Domingo-Carrillo (2016)	100%	100%	100%	35%	41%	13%

Fuente: Elaboración propia.

La denominación concreta, ya sea de *software* de *Revenue Management* empleado por los hoteles como de herramientas de apoyo para el ejercicio de su actividad, no ha sido tratada con frecuencia en la literatura especializada. Este hecho no resulta extraño pues el *Revenue Management System* es considerado como un activo importante y cuyo conocimiento y difusión cabe resguardar como secreto comercial como ya resaltaron Kimes y Wagner (2001).

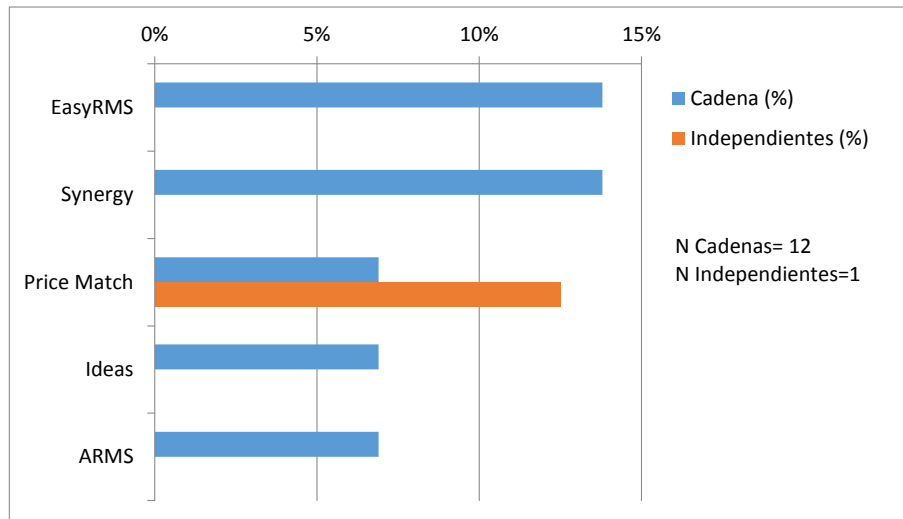
A este respecto, González-Serrano, Talón-Ballester y Figueroa-Domecq (2004) identifican y catalogan como *software* más relevantes de *Revenue Management*: Opera (de Micros Fidelio) y Optims. El Gayar *et al.* (2011), por su parte, proporcionan un listado de *software* de específicamente destinado a *Revenue Management*: Ideas, Rainmaker Group, PROS Pricing software, EasyRMS y Optims.

En el Gráfico 7 se muestran los resultados obtenidos en este estudio acerca de qué *software* de *Revenue Management* se emplea por los hoteles pertenecientes a cadenas e independientes.

Gráfico 7: *Software de Revenue Management utilizado*

<sup>54</sup> El cálculo de los porcentajes correspondientes a cadenas e independientes se obtienen a partir del total de hoteles que formaban cada grupo de ahí que los porcentajes totales no se puedan obtener de los primeros. También ha de tenerse en cuenta que los altos porcentajes en relación con la utilización de *software* de *Revenue Management* en el estudio de Chávez-Miranda (2005) se explican en parte por el empleo de hojas de cálculo diseñadas por las propias cadenas.





Como era de esperar, al disponer de más recursos económicos e historia en la aplicación de *Revenue Management*, los hoteles pertenecientes a cadenas muestran mayor variedad y extensión respecto a la utilización de *software* que los independientes, siendo EasyRMS y Synergy los más empleados. Sólo se anota un caso respecto a su utilización por hoteles independientes, siendo Price Match la opción elegida. Hemos de aclarar que los entrevistados también anotaron CPS (un hotel de cadena y otro independiente) y Cognos (una cadena) que no aparecen recogidos en el gráfico al considerarse herramientas de apoyo para la gestión de *Revenue Management* y no de *software* genérico para su aplicación.

Respecto a trabajos previos, los resultados obtenidos nos permiten resaltar algunos aspectos que consideramos de interés: se constata la permanencia en el mercado de *software* algunos que ya habían sido nombrados, como Ideas y EasyRMS, la nula utilización de otros (en el contexto de estudio) y la aparición de nuevas soluciones como Synergy, Price Match y ARMS.

Aunque no se incluye en el gráfico anterior, el 100% de los entrevistados, de cadenas e independientes, aseguran utilizar las hojas de cálculo como principal *software* para la aplicación de *Revenue Management*. En nuestra opinión, es un hecho a destacar pues, si bien se trata de un *software* de propósito general, todos los hoteles afirman poseer sus propias hojas diseñadas para tratar y extraer la mayor información posible con vistas a adoptar decisiones más acertadas. Constituye, sin duda, una herramienta muy valorada y empleada en todos los casos lo que pone de manifiesto varias cuestiones de interés. De un lado, permite la aplicación de *Revenue Management* en hoteles independientemente de su adscripción. De otro, permite la aplicación de *Revenue Management* a aquellas empresas que no dispongan de sistemas integrados o más avanzados y, por último, permite el diseño y desarrollo de herramientas de apoyo para la adopción de decisiones por parte del *Revenue Manager*, consideradas también de gran valor para la dirección de la compañía, específicamente adaptadas a la problemática y operativa de cada organización. No obstante, ha de tenerse en cuenta que su alcance es limitado respecto a la utilización de *software* específico de *Revenue Management* que permite una respuesta más rápida y no requiere de la introducción por duplicado de datos debido a la falta de integración de sistemas.



En los últimos años también se ha observado un incremento en el desarrollo de herramientas con una orientación parcial de apoyo a las actividades de *Revenue Management* (*shoppers, channel managers*, entre otros). Por medio de esta investigación se ha constatado la utilización de las siguientes: BeOnPrice, Bit Revenue, Cognos, CPS, EZYield, GIMH, Hotel tools, Idiso, IQA, Market Metrix, Módulo RM Millenium, Ormos, OTA Insights, Prestige, Price Seeker, RateTiger Suite, RateVIEW, ReviewPro, Revolution, SiteMinder, STRGlobal, Synergy, TravelCLICK, Trust y Yield Planet. Aunque este listado no puede considerarse exhaustivo, supone una buena muestra de la gran diversidad de herramientas disponibles en el mercado en la actualidad<sup>55</sup>. En este sentido, el 93% de las cadenas hoteleras aseguran utilizar este tipo de herramientas contratándose una media de 4 de estas por cada hotel. Resulta cuanto menos curioso que el 100% de los hoteles independientes también haga uso de las mismas aunque el número medio de herramientas utilizadas se reduce a la mitad.

#### 4. CONCLUSIONES

Este trabajo analiza la evolución y utilización de *software Revenue Management* y de herramientas de apoyo para la adopción de decisiones del *Revenue Manager*.

El *software* de *Revenue Management* ha experimentado un desarrollo creciente, en paralelo a la propia evolución de la disciplina, tanto en el número como en la variedad de soluciones que apoyan el proceso de adopción de decisiones del *Revenue Manager* en el sector hotelero. Actualmente se muestra como un mercado muy dinámico en el que se ofertan tanto soluciones genéricas (las que hemos catalogado como *software* de *Revenue Management*) como específicamente destinadas a facilitar algunas de las actividades requeridas para su aplicación (herramientas de *Revenue Management*) destinadas principalmente a la gestión de canales, análisis competitivo y tratamiento de opiniones de clientes. Estas últimas han sabido responder a las características propias y tendencias del sector que nos ocupa.

En lo que respecta a la utilización de *software* en España, su adopción ha sido más tardía que en el ámbito internacional e iniciada casi en exclusiva por las cadenas hoteleras (41%) aunque se aprecia un leve avance en su aplicación por los hoteles independientes (13%). Los valores superiores a estudios previos constatan su expansión. Se observa, además, que se producen cambios también respecto a la denominación del *software* empleado siendo los anotados: EasyRMS, Synergy, PriceMatch (también utilizado por hoteles independientes), IDEAS y ARMS.

Sin tratarse de un *software* específico hemos de destacar la utilización de hojas de cálculo para el tratamiento de información. La totalidad de los hoteles, tanto de cadenas como independientes, coinciden en señalar su utilización, por lo tanto se erige como la fórmula más extendida de apoyo a la adopción de decisiones de *Revenue Management*. Se trata de una herramienta muy versátil valorada por ambos colectivos y que responde a las necesidades de su aplicación exigiendo una escasa o nula inversión adicional, de ahí su gran difusión. No obstante, una vez diseñadas y

---

<sup>55</sup> A excepción de Bit Revenue que dejó de comercializarse en 2015.



adaptadas a las características específicas del negocio su uso requiere con frecuencia de la incorporación manual de datos e información dispersa en los distintos sistemas a disposición del hotel y en este hecho es donde encontramos el principal inconveniente de su utilización, es decir, su falta de integración con otros sistemas.

Sin duda, por la novedad que supone respecto a estudios previos en los que no se había abordado esta temática, llama la atención la variedad de herramientas actualmente disponibles en el mercado. Dado el nivel de utilización alcanzado aparecen como alternativas muy valoradas por los hoteles. En este sentido, se proporciona un listado con 25 soluciones que aseguran estar utilizando actualmente un elevado porcentaje de hoteles pertenecientes a cadena (93%) y con una extensión total entre los independientes (100%). Estos datos constatan la situación singular de los hoteles españoles respecto a la aplicación de *Revenue Management* que hasta el momento, se han adaptado a las circunstancias variables y exigentes del mercado utilizando herramientas cuya adquisición responde de forma más flexible a sus necesidades y recursos disponibles lo que ha facilitado tanto su adopción como su extensión. También hemos de destacar la irrupción con fuerza en el mercado de empresas de origen doméstico como BeonPrice que, en la fecha de recopilación de datos ofertaba herramientas y hoy día ofrece *software de Revenue Management*.

Actualmente hay indicios que nos hacen prever un cambio de orientación, dado que los hoteles pertenecientes a cadenas están alcanzando una madurez superior en lo que a aplicación de *Revenue Management* se refiere, a la adquisición de soluciones más completas y genéricas. Aun así, las herramientas tendrán grandes posibilidades de expandir su mercado en hoteles de otras categorías e incluso de integración con *software de Revenue Management*.

Consideramos que los resultados de esta investigación pueden resultar especialmente útiles tanto a investigadores, compañías hoteleras, directivos de *Revenue Management* y empresas de *software*. Los primeros podrán conocer y posteriormente profundizar acerca de las soluciones actualmente en uso. Los *Revenue Managers* podrán identificar y valorar entre un número determinado de alternativas que está basado en la experiencia de otros profesionales del sector. Las empresas de *software* obtendrán información acerca de la evolución del mercado y la oferta de otras alternativas y, de esta forma, podrán definir su estrategia de cara al futuro.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Belobaba, P. y Wilson, J. (1997). Impacts of Yield Management in Competitive Airline Markets. *Journal of Air Transport Management*, 37(2), 3-9.
- Chávez-Miranda, E. (2005). Yield Management: estudio de su aplicación en el sector hotelero (Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla).
- Chávez-Miranda, E y Ruiz-Jiménez, A. (2005). Yield Management en la Hotelería. Estudio de su Aplicación en Sevilla. Ayuntamiento de Sevilla. Sevilla 2005.
- Chávez-Miranda, E., Ruiz-Jiménez, A. y Pérez-Díez de los Ríos, J. L. (2014). Factores Críticos que dificultan la Aplicación de Revenue Management en Hoteles Urbanos. *International Journal of World of Tourism*, 1 (1), 26-41.



- Comisión Europea (1997). Yield Management in Small and Medium Sized Enterprises in the Tourism Industries. European Commission. General Report.
- Cross, R., Higbie, J. y Cross, D. (2009) Revenue management's renaissance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 56-81.
- Domingo-Carrillo, M.A. (2016). Investigación sobre Revenue Management en turismo, en el sector hotelero. Estudio sobre hoteles de 4 y 5 estrellas (Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla).
- El Gayar, N.F., Saleh, M., Atiya, A., El-Shishiny, H., Zakhary, A. y Habib, H. (2011). An integrated framework for advanced hotel revenue management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), 84-98.
- Emeksiz, M., Gursoy, D. e Icoz, O. (2006). A yield management model for five-star hotels: Computerized and non-computerized implementation. *International Journal of Hospitality Management*, 25(4), 536-551.
- Exceltur (2013). UrbanTUR: Monitor de competitividad turística de los destinos urbanos españoles. Mayo, 2013. Disponible en: [http://exceltur.org/wp-content/uploads/2014/10/URBANTUR-2012\\_INFORME.pdf](http://exceltur.org/wp-content/uploads/2014/10/URBANTUR-2012_INFORME.pdf). Consulta: 05/10/2013.
- Exceltur (2015). Barómetro de la Rentabilidad y el Empleo de los Destinos Turísticos Españoles. Balance de 2014. Disponible en: <http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2015/03/Bar%C3%B3metro-Rentabilidad-y-el-Empleo-Balance-2014-marzo-2015.pdf>. Actualizado: 27/04/2015.
- González-Serrano, L., Talón-Ballester, P. y Figueroa-Domecq, C. (2004). La Optimización de la Gestión en los Servicios Turísticos a Través del Yield Management. En Aguayo-Maldonado, A; Caro-Herrero, J.L.; Gómez Gallego, I. y Guerra-Plaza, A. V Congreso Nacional Turismo y Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Escuela Universitaria de Turismo, Málaga (España). 129-148.
- Griffin, R. (1996). Factors of successful lodging yield management systems. *Hospitality Research Journal*, 19(4), 17-27.
- Instituto Nacional de Estadística (2013). Encuesta de Ocupación Hotelera. Disponible en: [http://www.ine.es/daco/daco42/ocuphotel/notaeh\\_13.pdf](http://www.ine.es/daco/daco42/ocuphotel/notaeh_13.pdf). Consultado 31/05/2016.
- Jauncey, S., Mitchell, I. y Slamet, P. (1995). The meaning and management of yield in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(4), 23-26.
- Kimes, S.E. (1989). The basics of yield management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(2), 14-19.
- Kimes, S.E. (1997). Yield Management: an overview, in Yeoman, I y Ingold, A., (eds), *Yield Management Strategies for the Service Industries* Cassell, London.
- Kimes, S.E. (2011). The future of hotel revenue management. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 10(1), 62-72.



- Kimes, S.E. y Wagner, P. (2001). Preserving Your Revenue-Management System as a Trade Secret. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(6), 8-15.
- Luciani, S. (1999). Implementing yield management in small and medium sized hotels: an investigation of obstacles and success factors in Florence hotels. *Hospitality Management*, 18(2), 129-142.
- Mazars (2003). Sevilla 2003-2007. Previsión de la evolución del mercado turístico y hotelero Mazars.
- Smith, B.C., Leimhuhier, J.F. y Darrow, R.H. (1992). Yield management at American Airlines. *Interfaces*, 22(1), 8-31.
- Talón-Ballester, P. (2010). Revenue yield management en los hoteles de Madrid: análisis empírico de su aplicación y resultados (Tesis Doctoral, Universidad Rey Juan Carlos).
- Talón-Ballester, P., Figueroa-Domecq, C., y Vacas-Guerrero, C. (2008). Estrategias de implantación del yield management: el caso de la hotelería madrileña. En *Estableciendo puentes en una economía global*. XXII Congreso Anual AEDEM (p. 14).
- Talón-Ballester, P., González-Serrano, L. y Figueroa-Domecq, C. (2012). Modelo de evaluación sobre la implantación del Yield-Revenue Management (MEIYRM) en el sector hotelero español. En Aguayo-Maldonado, A; Caro-Herrero, J.L.; Gómez Gallego, I. y Guerra-Plaza, A. IX Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Málaga (España). 173–186.



## ESTADO DEL ARTE EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE “SMART CITIES”: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Cristina Figueroa Domecq (cristina.figueroa@urjc.es)  
Mónica Segovia Pérez  
Concepción De La Fuente Cabrero

Universidad Rey Juan Carlos

---

### Resumen

La creciente importancia del concepto de “Smart Cities”, el “Internet de las Cosas” y el “Big Data”, todo ello directamente relacionado con el concepto de “Destino Turístico Inteligente” confirma el interés de investigar el corpus teórico y empírico desarrollado hasta la fecha dentro del área de las “Smart Cities”. Sobre la base de la importancia de la tecnología y el papel que tiene el turismo en el desarrollo de ciudades inteligentes y viceversa, así como la impresión inicial de ser un área de investigación en sus primeras fases, el objetivo general del presente artículo es realizar un análisis sobre el estado del arte en el área de investigación de “Smart Cities” o ciudades inteligentes, a través de un análisis bibliométrico. La principal conclusión de esta investigación es que se han publicado un total de 832 artículos relacionados en SCOPUS. Al mismo tiempo se observa como el corpus de artículos está muy centrado en revistas del área de la informática y tecnología y como el turismo, aparece como un tema relacionado únicamente en el 4,4% de los artículos. Estos resultados arrojan luz sobre la investigación en “Smart Cities” y presenta numerosas oportunidades, principalmente para el área de turismo y tecnología, donde se pueden realizar importantes aportaciones.

**Palabras clave:** análisis bibliométrico, Smart city, turismo revisión de la literatura, smart cities.

## STATE OF THE ART IN THE RESEARCH ON "SMART CITIES": A BIBLIOMETRIC STUDY

### Abstract

The increasing importance of the "Smart Cities" concept, the "Internet of Things" and "Big Data", all directly related to the concept of "Smart Tourist Destination" confirm the interest to research the theoretical and empirical corpus developed to the date in the area of "Smart Cities" and tourism. Based on the importance of technology and the role of tourism in the development of “Smart Cities” and vice versa, the initial impression is that the Research area of “Smart Cities” and Tourism is in its early stages. Consequently, the overall objective of this article is to analysis the state of the art in the research area of "Smart cities" in tourism, through a bibliometric analysis. The main



conclusion of this research is that researchers have posted a total of 832 articles in SCOPUS. Furthermore, most of the articles are focused on journals in the field of computer science and technology and tourism journals have only published 4.4% of the articles. These results present numerous opportunities in the area of “Smart Cities” and tourism.

**Keywords:** bibliometric analysis, Smart city, tourism, literature review, Smart cities

---

## 1. INTRODUCCIÓN

Organizaciones como la Fundación Telefónica (2011) definen el siglo XXI como el siglo de las ciudades, ya que se espera que en 2050 la población urbana alcance el 70%. Las ciudades tienen un impacto directo en el desarrollo económico y social de la sociedad y son un destino turístico básico en países como España.

Para autores como Cargliu (2009), el concepto de Smart City es novedoso, a la vez que confuso y no bien definido. Se define Smart City como aquella ciudad que usa las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para hacer que, tanto su infraestructura crítica, como sus componentes y servicios públicos ofrecidos, sean más interactivos, eficientes y los ciudadanos puedan ser a su vez más conscientes de ellos.

Según Luque, Zayas y Caro (2013) no existe una única definición de “ciudad inteligente”, pero a grosso modo se entienden como aquellas ciudades que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos y generan espacios más eficientes y sostenibles. La gestión del tráfico, la programación de los transportes públicos, la gestión de residuos, el control de la contaminación o la prevención de amenazas a la seguridad, son algunos de los problemas a los que las Smart Cities tienen que hacer frente (Naphade et al., 2011).

Otro concepto que resulta básico para entender el concepto de Smart City es el de “Internet de las cosas” (Internet of things). Se refiere a la propia evolución de internet y su capacidad actual de combinar datos, personas, procesos y elementos del entorno; y a como, a través del análisis del Big Data generado, se puede mejorar la calidad de vida de las personas. Según Uckelmann, Harrion, Michachelles (2011) a través del “Internet de las cosas” se integran el mundo virtual con el mundo real, y como éste último, el real, se hace más accesible a través de elementos electrónicos y redes.

Por último, y en relación directa al concepto de “Smart City” y el Internet de las Cosas surgen el concepto de “Destino Turístico Inteligente”, que según Luque et al. (2013) promueve el desarrollo de un sistema territorial y turístico inteligente. Sobre la base de la importancia de la tecnología y el papel que tiene el turismo en el desarrollo de ciudades inteligentes y viceversa, así como la impresión inicial de un área de investigación en sus primeras fases, el Objetivo General del presente artículo es realizar un análisis sobre el estado del arte en el área de investigación de “Smart Cities” o ciudades inteligentes. Para ello se llevará a cabo un análisis bibliométrico que permite alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la evolución temporal de la investigación sobre y en “Smart Cities”.



- Evaluar qué temáticas son más habituales en el área de “Smart Cities” para identificar fortalezas y debilidades en esta área

## 2. METODOLOGÍA: ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

Siguiendo los procedimientos de las investigaciones realizadas en bibliometría en revistas de Scopus and Web of Knowledge (Figuroa-Domecq et al. 2015; Bordons et al., 2003; Palmer et al., 2005; Ramos et al., 2008 and Selva et al., 2011), se diseñó una metodología específica y adecuada para realizar un análisis bibliométrico. Dicho procedimiento incluyó: a) la selección de las bases de datos donde están publicados los artículos, b) la elección de keywords, c) la selección de variables a analizar de cada artículo, d) la codificación de variables, e) la clasificación de las metodologías utilizadas, f) los temas tratados, g) la clasificación de las revistas y h) el proceso para la evaluación de cada artículo seleccionado.

En cuanto a la selección de artículos, se escogieron la única base de datos que incluye artículos incluidos en SCOPUS. Para la selección de esta bases de datos, se han tenido en cuenta las recomendaciones del estudio de Hall (2011) que resalta cómo a nivel internacional es, junto a ISI WEB OF KNOWLEDGE, la base de datos más relevante para el análisis bibliométrico y búsqueda de referencias de impacto en las publicaciones turísticas.

El corpus analizado se compone por un conjunto de artículos relacionados con el concepto de “ciudades inteligentes” o “Smart cities”, todos publicados en diversas revistas científicas. Se revisó un rango temporal que abarcaba desde 1997 a Mayo de 2016. En mayo de 2016 se realizaron diversas búsquedas de artículos relacionados con “Smart Cities” en las bases de datos para identificar las palabras clave (keywords) utilizadas en artículos relacionados. Tras comprobar 25 artículos, elegidos de forma aleatoria, y teniendo en cuenta el carácter introductorio de esta investigación, por lo que era importante mantener la búsqueda lo más amplia posible, se seleccionó la palabra “Smart cities”.

A continuación, se utilizó dicha keyword para realizar las búsquedas en SCOPUS. En el caso de Scopus la selección de artículos se centró en aquellos que utilizaran dichas keywords en título, keywords o abstract del artículo. Se obtuvieron 832 referencias.

Una vez conformado el corpus de datos, se procedió a codificar cada unidad en función de las siguientes variables, siguiendo aportaciones de distintos estudios (Figuroa-Domecq et al. 2015; Bordons et al. 2003; Palmer et al. 2005; Ramos et al. 2008 and Selva et al. 2011): Título, año de publicación, Revista, Área de la Revista, Autores, Abstract, Keywords y número de citas.

Para la codificación de cada artículo, siguiendo las recomendaciones de Selva et al. (2011), el proceso de codificación se ha basado en los análisis automáticos que ofrece SCOPUS y en procesos de codificación de los tres autores de este trabajo, especialmente a la hora de definir las keywords. Se ha realizado un análisis estadístico básico a partir de SPSS para Windows 20.0.

Por lo que se refiere a las limitaciones del estudio hemos de señalar que, aunque existe un interés creciente en el tema, la relación de artículos en revistas incluidas en



Scopus y WOK es limitado y se centra en artículos en inglés. Otra limitación es el hecho de que el año 2016 no incluye todas las investigaciones realizadas ese año, al seleccionarse lo publicado exclusivamente en el primer trimestre. Aún así, se ha considerado importante incluir este año ya que corresponde con el periodo de mayor crecimiento en el número de publicaciones, además de que su estudio puede dar una imagen más cercana a la realidad actual sobre las temáticas y metodologías utilizadas. Por último, es importante resaltar que se trata de un análisis inicial, que se completaría con otro tipo de análisis y publicaciones.

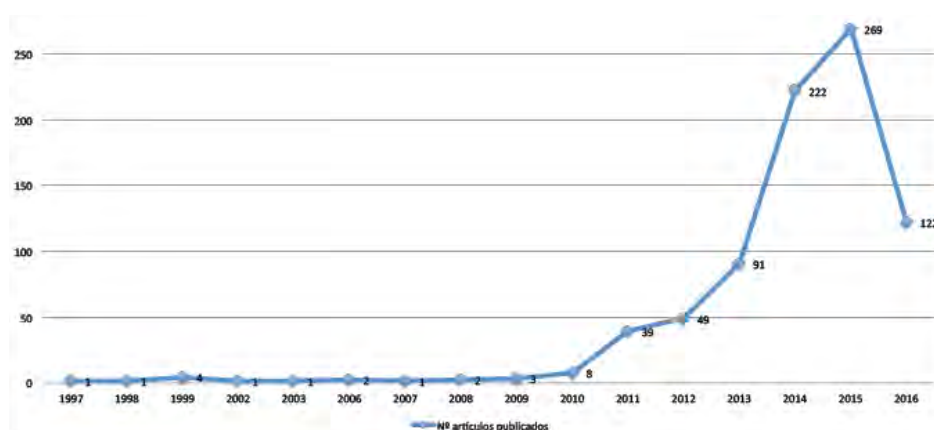
### 3. ESTADO DEL ARTE EN EL ÁREA DE “SMART CITIES”: RESULTADOS

Con el objetivo de analizar la literatura existente sobre “Smart cities”, se realiza un análisis descriptivo de todas las variables utilizadas en el estudio en base a literatura existente.

Con un total de 832 artículos, al analizar la evolución del número de publicaciones, se observa que el primer artículo que utiliza el concepto de “Smart city” se publica en 1997. Como se puede observar en el Gráfico 1, este dato demuestra como esta área de investigación se encuentra en sus primeras fases, aunque a partir del año 2010 se produce un crecimiento exponencial, que lleva a que en 2015 se identifiquen 269 artículos que utilizan este concepto. Por otro lado, es de destacar que, aunque en el año 2016 solo se incluyen los artículos publicados hasta el 15 de mayo de 2016, los resultados, apuntan a que se van a superar los datos de 2015 ya que se han encontrado un total de 122 artículos publicados en cuatro meses y medio.

Otros aspecto básico a la hora de realizar el análisis del estado del arte en investigación en “Smart cities”, son las revistas que resultan interesadas en este tipo de publicaciones. Se puede observar en la Tabla 1 como la revista más interesada en este concepto es “Sensor Switzerland”, seguida de “International Journal of Distributed Sensor Networks”. De las 27 revistas más interesadas en Smart cities, que han publicado 6 artículos o más relacionados, prácticamente todas están relacionadas con el área de tecnología y desarrollo urbano. Asimismo, resulta importante destacar que no aparece ninguna revista especializada en el área de turismo, ni en estos primeros puestos, ni en los posteriores.

Gráfico 1. Evolución anual en el número de artículos publicados sobre “Smart Cities”



Fuente: elaboración propia

Tabla 1. Principales revistas que publican artículo relacionados con “Smart cities”

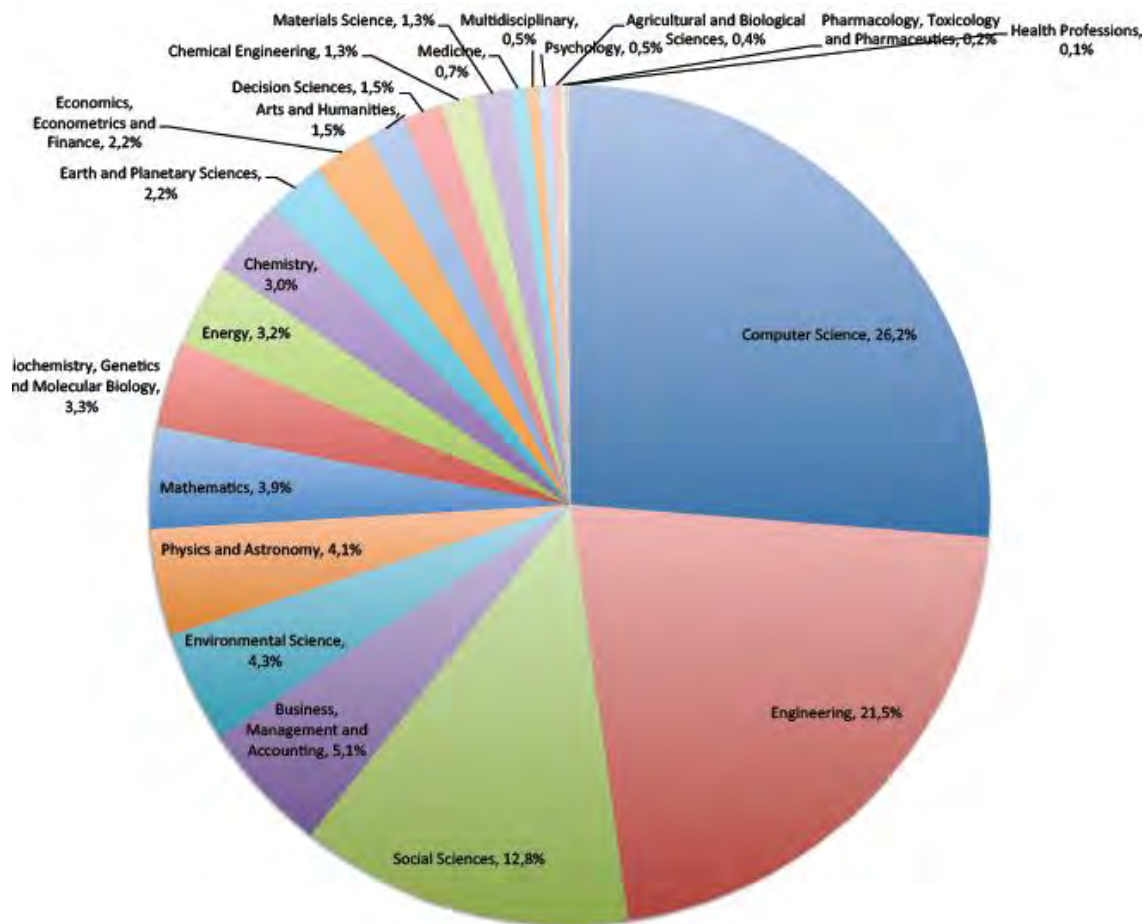
	Revista	Nº artículos publicados	% sobre el total de artículos publicados
1	Sensors Switzerland	43	5,2%
2	International Journal of Distributed Sensor Networks	20	2,4%
3	IEEE Communications Magazine	14	1,7%
4	Journal of Urban Technology	14	1,7%
5	Lecture Notes in Computer Science	14	1,7%
6	Hitachi Review	13	1,6%
7	Revista De Obras Publicas	13	1,6%
8	Cities	11	1,3%
9	Journal of the Knowledge Economy	10	1,2%
10	Knowledge Management and E Learning	10	1,2%
11	IEEE Internet Computing	9	1,1%
12	Sustainability Switzerland	9	1,1%
13	International Journal of Smart Home	9	1,1%
14	European Transactions on Telecommunications	8	1,0%
15	Information Polity	8	1,0%
16	Fujitsu Scientific and Technical Journal	7	0,8%
17	IEEE Transactions on Computers	6	0,7%
18	Cambridge Journal of Regions Economy and Society	6	0,7%
19	Studies in Computational Intelligence	6	0,7%
20	International Journal of Applied Engineering Research	6	0,7%
21	Interaction Design and Architecture S	6	0,7%
22	Ad Hoc Networks	6	0,7%
23	Computer	6	0,7%
24	Journal of Visual Languages and Computing	6	0,7%
25	Jisuanji Yanjiu Yu Fazhan Computer Research and Development	6	0,7%
26	Wireless Personal Communications	6	0,7%
27	IBM Journal of Research and Development	6	0,7%

Fuente: elaboración propia

La evaluación de las áreas de investigación en las que se circunscriben estas revistas, y por tanto los artículos publicados, , demuestra, como refleja el gráfico 2, que en su mayoría se publican principalmente en Informática (26,2%), Ingeniería (21,5%), Ciencias Sociales (12,8%) y Administración y Dirección de Empresas (5,1%). Tras identificar, cuántos y en qué distribución del tiempo se han publicado artículos en el área de “Smart Cities” y cuáles son las revistas que han mostrado mayor interés en este tema, es básico conocer a los autores especialistas en el área. Los diez principales autores y, por tanto expertos en Smart Cities, con al menos 5 artículos son: Xiong, Z. (7 artículos); Gabarrell, X. (6 artículos); Corradi, A. (5 artículos); Foschini, L. (5 artículos); Komninos, N. (5 artículos); Bellavista, P. (5 artículos); Muñoz, L.(5 artículos); Nijkamp, P. (5 artículos); Rieradevall, J. (5 artículos). En conclusión, la investigación en Smart cities es todavía incipiente, por lo que tampoco existen demasiados expertos en el área.

Al analizar a qué instituciones corresponden estos autores, llama la atención la importancia que tienen Italia, Grecia y España en la investigación en Smart Cities. La Tabla 2 muestra que las tres primeras instituciones incluyen una universidad italiana (Politecnico di Milano), una china (Wuhan University) y la Universidad Politécnica de Cataluña. La presencia de una Universidad española entre las tres primeras es un gran resultado teniendo en cuenta la influencia anglosajona en la investigación a nivel internacional, y específicamente en turismo (Figuroa-Domecq et al. 2015). En el caso de España destacan también la Universidad de Murcia (8 artículos), la Universidad de Cantabria (8 artículos), la Universidad Autónoma de Barcelona (7 artículos) y la Universidad de Málaga, la de Zaragoza y la Universidad Rovira i Virgili, con 6 artículos.

Gráfico 2. Áreas de investigación en las que se incluyen las revistas que publican artículos relacionados con “Smart Cities”.



Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Principales instituciones que publican artículos sobre Smart Cities

	<b>INSTITUCION</b>	<b>Nº artículos</b>	<b>% artículos s/ Total artículos</b>
1	Politecnico di Milano (Italia)	14	2,2%
2	Wuhan University	14	2,2%
3	Universitat Politecnica de Catalunya (España)	12	1,9%
4	Beihang University	11	1,7%
5	Aristoteleion Panepistimion Thessalonikis (Grecia)	11	1,7%
6	Technische Universitat Wien	10	1,6%
7	Alma Mater Studiorum Universita di Bologna (Italia)	10	1,6%
8	National Technical University of Athens (Grecia)	9	1,4%
9	Universita degli Studi di Roma La Sapienza (Italia)	9	1,4%
10	Universidad de Murcia (España)	8	1,3%
11	The Royal Institute of Technology KTH	8	1,3%
12	Universidad de Cantabria	8	1,3%
13	University of Surrey	8	1,3%
14	Huazhong University of Science and Technology	8	1,3%

Fuente: elaboración propia

A continuación, y para entender la temática y el desglose de temas tratados por estos artículos publicados, en un área tan amplia como es el concepto de “Smart Cities” se va a proceder a realizar un análisis de contenidos de las palabras claves (keywords) de los artículos, que son las palabras utilizadas por los propios autores para definir y clasificar sus artículos. A través del “Análisis de Lenguaje Natural” se identificarán cuales son las palabras más repetidas y, por tanto, aquellos conceptos más repetidos y las temáticas más habituales.

La nube de tags o “tagcloud” realizada a partir de las keywords muestra como, además de las palabras de Smart y Cities, las palabras más importantes son Urban, debido al entorno urbano en el que se están poniendo en marcha las iniciativas de “Smart cities” y Data. El concepto de Data está altamente ligado con technologies, wireless, mobile y government poniendo de manifiesto la necesidad de gestión de datos para el desarrollo de “Smart cities” y de tecnología para poder llevarlo a cabo. Por tanto, el concepto de “Smart city” está altamente ligado al concepto de tecnología y datos. También descartar el concepto de Social y movilidad entre las tags más utilizadas.





Estos resultados arrojan luz sobre la investigación en “Smart Cities” y presenta numerosas oportunidades de desarrollo en un futuro, principalmente para el área de turismo y tecnología, donde se pueden realizar importantes aportaciones.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bordons, M., Morillo, F., Fernandez, M. T., & Gomez, I. (2003). One step further in the production of bibliometric indicators at the micro level: Differences by gender and professional category of scientists. *Scientometrics*, 57(2), 159–173.
- Caragliu, A. (2009). Smart cities in Europe. 3rd Central European Conference in Regional Science – CERS.
- Diem, A., & Wolter, S. C. (2012). The use of bibliometrics to measure research performance in education sciences. *Research in Higher Education*, 1–29.
- Figuroa-Domecq, C., Pritchard, A., Segovia-Pérez, M., Morgan, N., & Villacé-Molinero, T. (2015). Tourism gender research: A critical accounting. *Annals of Tourism Research*, 52, 87-103.
- Fundación Telefónica, F. (2011). Smart Cities: un primer paso hacia la Internet de las Cosas. Fundación Telefónica.
- Lamsfus, C. y Alzur-Sorzabal, A. (2013). Theoretical framework for a tourism internet of things: Smart destinations. *TourGUNE Journal of tourism and human mobility*, 0, 15-21.
- Law, R., Leung, R., & Buhalis, D. (2010). An analysis of academic leadership in hospitality and tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34(4), 455–477.
- Law, R., Ye, Q., Chen, W., & Leung, R. (2009). An analysis of the most influential articles published in tourism journals from 2000–2007: A Google scholar approach. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 26(7), 235–746.
- Luque Gil, A. M., Zayas Fernández, B., & Caro Herrero, J. L. (2015). Los destinos turísticos inteligentes en el marco de la inteligencia territorial: conflictos y oportunidades.
- Naphade, M., Banavar, G., Harrison, C., Paraszczak, J., y MORRIS, R. (2011). Smarter cities and their innovation challenges. *Computer*, 44(6), 32-39.
- Palmer, A. L., Sesé, A., & Montaña, J. J. (2005). Turismo y estadísticas: Estudio bibliométrico 1998–2002. *Annals of Tourism Research (en Español)*, 7(1), 138–150.
- Selva, C., Sahagún, M. A., & Pallarés, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 227–242.
- Silva, E. L., Tavares, A. L. D. L., & Pereira, J. P. S. (2010). State of the art of research in Brazil on scientific communication (1996– 2006) in the field of information science (O estado da arteda pesquisa sobre comunicação científica (1996-



2006) realizada no Brasil no âmbito da ciência da informação).  
Transinformacao, 22(3), 207–223.

Uckelmann, D., Harrison, M., & Michahelles, F. (2011). An architectural approach towards the future internet of things (pp. 1-24). Springer Berlin Heidelberg.

ORGANIZA



Facultad de Turismo  
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

COLABORA

