

## Smart Tourism Destinations: un estudio basado en la visión de los stakeholders<sup>1</sup>

Adalberto dos Santos Júnior<sup>a</sup>

Luiz Mendes Filho<sup>b</sup>

Fernando Almeida García<sup>c</sup>

José Manuel Simões<sup>d</sup>

### Resumen

Esta investigación analiza la visión de los *stakeholders* sobre los destinos turísticos inteligentes, fundado en la metodología de Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A. (SEGITTUR), teniendo como estudio de caso Marbella, municipio perteneciente a la provincia de Málaga (España). A fin de alcanzar los objetivos planteados, fue utilizada la metodología cualitativa, a través de las técnicas de observación directa y realización de entrevistas semiestructuradas con agentes del turismo – directos e indirectos- de la ciudad. Las opiniones de los entrevistados se han categorizado de forma inductiva a partir de las redes sistémicas de ideas y pensamientos, por medio de un análisis de contenido. Los resultados demuestran que Marbella presenta características de un destino turístico inteligente, sin embargo, le hace falta cumplir, de manera más amplia, con todas las dimensiones o ejes metodológicos de SEGITTUR: la tecnología, la innovación, la accesibilidad y la sostenibilidad. Se concluye que Marbella es considerada un *Smart Tourism Destination*, en fase inicial, que adopta principalmente estrategias tecnológicas y sostenibles. Además, se destaca que la gobernanza turística y la construcción de indicadores son factores claves para el éxito de los destinos inteligentes. **Palabras clave:** Destinos turísticos inteligentes; TIC; *Stakeholders*; Marbella; España; SEGITTUR.

### Resumo

#### Smart tourism destinations: um estudo baseado na visão dos stakeholders

Esta investigação analisa a visão dos *stakeholders* sobre os destinos turísticos inteligentes, fundamentado na metodologia da Sociedade Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A. (SEGITTUR), tendo como estudo de caso Marbella, município pertencente à província de Málaga (Espanha). Para atingir os objetivos planeados,

---

1. Trabajo desarrollado en el grupo de investigación Turismo y Territorio de la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga (UMA), como parte de un estudio piloto sobre la casuística de los destinos turísticos inteligentes de España, que recibió el apoyo de la institución Fundación Carolina.

- a. Doutorado do Programa Interuniversitário em Turismo da Universidad de Málaga (UMA), Espanha. Professor do Centro de Integração do Mercosul da Universidade Federal de Pelotas (UFPeL). Pelotas, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: adalberto\_jr@hotmail.com
- b. Doutorado em Administração pela Auckland University of Technology, Nova Zelândia. Professor da Pós-Graduação em Turismo e do Departamento de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. E-mail: luiz.mendesfilho@gmail.com
- c. Doutor em Geografia pela Universidad de Málaga. Professor Asociado do Departamento de Geografia da Universidad de Málaga (UMA), Espanha. E-mail: falmeida@uma.es
- d. Doutor em Geografia pela Universidade de Lisboa. Professor Catedrático do Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (IGOT), da Universidade de Lisboa (UL), Portugal. E-mail: jmsimoes@campus.ul.pt

foi utilizada a metodologia qualitativa, através das técnicas de observação direta e realização de entrevistas semiestruturadas com agentes do turismo – diretos e indiretos da cidade. As opiniões dos entrevistados foram categorizadas de forma indutiva a partir das redes sistêmicas de ideias e pensamentos, por meio de uma análise de conteúdo. Os resultados demonstram que Marbella possui características de um destino turístico inteligente, no entanto, precisa cumprir amplamente com todas as dimensões ou eixos metodológicos de SEGITTUR: tecnologia, inovação, acessibilidade e sustentabilidade. Conclui-se que Marbella é considerada um *Smart Tourism Destination*, em fase inicial, que adota principalmente estratégias tecnológicas e sustentáveis. Além disso, salienta-se que a governança turística e a construção de indicadores são fatores essenciais para o sucesso dos destinos inteligentes.

**Palavras-chave:** Destinos turísticos inteligentes; TIC; *Stakeholders*; Marbella; Espanha; SEGITTUR.

## Abstract

### **Smart tourism destinations: a study based on the view of the stakeholders**

This research analyzes the stakeholders' views on smart tourism destinations, based on the methodology of the State Society for the Management of Innovation and Tourist Technologies, S.A. (SEGITTUR), having as case study Marbella, a city belonging to the province of Malaga (Spain). In order to reach the proposed objectives, the qualitative methodology was used through the techniques of direct observation and semi-structured interviews with direct and indirect tourism agents of the city. The opinions of the interviewees have been categorized in an inductive way from the systemic networks of ideas and thoughts through a content analysis. The results show that Marbella presents characteristics of a smart tourism destination, however, it needs to fulfill in a broader way, all the dimensions or methodological axes of SEGITTUR: technology, innovation, accessibility and sustainability. It is concluded that Marbella is considered a Smart Tourism Destination, in an initial phase that mainly adopts technological and sustainable strategies. In addition, it is stressed that tourism governance and the construction of indicators are key factors for the success of smart destinations.

**Keywords:** Smart tourism destinations; ICT; Stakeholders; Marbella; Spain; SEGITTUR.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los datos de la OMT (2014), el sector del turismo ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años, pasando por diversificaciones y diferenciaciones constantes hasta constituirse en uno de los sectores económicos de mayor expansión del mundo. La previsión es que haya un crecimiento anual de 3,3% entre 2010 y 2030, hasta alcanzar los 1.800 millones de llegadas de turistas internacionales.

El crecimiento y la expansión del turismo en las últimas décadas es un fenómeno muy complejo cuyo estudio se tiene que hacer mediante el uso de muchas disciplinas (GORMSEN, 1997; RITCHIE & CROUCH, 2004; SCHLÜTER, 2005; NAVARRO-JURADO et al., 2011). Sobre la base de la visión multidisciplinar del turismo, Lickorish y Jenkins (2000) afirman que el turismo atraviesa sectores convencionales de la economía para abarcar los datos de la vida económica, social, cultural y ambiental.

Ante un escenario cada vez más globalizado y competitivo, le corresponde a los entes de gestión y promoción de los destinos turísticos, conocidos como DMO (*Destination Management Organization*), el desarrollo de estrategias sostenibles, creativas e innovadoras, de modo a generar experiencias inolvidables a los turistas, mejorar la calidad de vida de la población, y que facilite la obtención de ventajas competitivas a lo largo del tiempo.

El hecho de la complejidad y el funcionamiento sistémico del sector turístico, conjetura la participación de diversos actores o agentes (*stakeholders*), público y privados, implicados en la gestión y promoción de los productos o destinos turísticos. La coordinación y comprometimiento de esos actores, la visión estratégica e implementación de acciones innovadoras frente a los cambios del mercado, son factores esenciales al desarrollo integrado de los destinos.

La innovación en el sector del turismo está muy relacionada con la utilización de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que ha revolucionado la forma de funcionamiento del sector mediante cambios en los procesos, productos y formas de organización de empresas dedicadas a la prestación de servicios, así como en las nuevas demandas de los visitantes.

Muchos estudios versan sobre la importancia del uso de las TIC en el turismo y de la innovación tecnológica de las empresas turísticas (BUHALIS, 2003; WERTHNER y RICCI, 2004; LAW et al., 2014; KOO et al., 2015; BENCKENDORFF et al., 2014; GRETZEL et al., 2015; etc.). Por lo tanto, desde el punto de vista tecnológico, se entiende que los destinos turísticos, a través del sector público y privado, deben invertir en las TIC como manera de facilitar la gestión y mejorar los niveles de competitividad.

Las TIC están generando gran cantidad de nuevas herramientas para la industria del turismo, y están contribuyendo a la creación de experiencias para los turistas, así mismo intervienen en la mejora de la eficiencia en la automatización de procesos para las organizaciones relacionadas (BUHALIS y AMARANGGANA, 2014; GRETZEL, 2011).

La rápida adopción de las tecnologías móviles por parte de los visitantes, principalmente los *smartphones* y sus aplicaciones, están cambiando la perspectiva de la industria del turismo. Por ejemplo, las tecnologías móviles permiten a los viajeros el consumo de información altamente personalizada en cualquier momento y lugar (LAMSFUS, et al., 2015a).

Basándose en ese contexto, es imprescindible la adopción de nuevas ideas y nuevos modelos de desarrollo del turismo, de modo que los destinos turísticos se conviertan en espacios inteligentes, desde la perspectiva de la sostenibilidad e innovación, garantizando de esa manera la satisfacción de los visitantes y mejorando la calidad de vida de los residentes. Debido a esto, en los últimos años, es perceptible el surgimiento de nuevos conceptos, tales como: *Smart Cities* (Ciudades Inteligentes) y *Smart Tourism Destinations* (Destinos Turísticos Inteligentes).

López-Ávila (2015, apud GRETZEL et al., 2015) define el destino turístico inteligente como un destino innovador, que consiste en una tecnología de vanguardia, que permite el desarrollo sostenible de las zonas turísticas, facilitando la interacción y la integración del visitante con su entorno, aumentando la experiencia de calidad en el destino, y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Con base en lo anterior, la presente investigación tiene como objetivo general, analizar la visión de los *stakeholders* respecto al municipio de Marbella, como un

destino turístico inteligente de España. Para consecución del objetivo propuesto, se necesita el desarrollo de los siguientes objetivos específicos: hacer una búsqueda bibliográfica y documental sobre la temática; evaluar la metodología aplicada por la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A. (SEGITTUR), que certifica los destinos turísticos inteligentes en España; e identificar los puntos clave para el desarrollo del destino inteligente de Marbella a través de la opinión de los agentes turísticos.

## **INNOVACIÓN, TIC Y COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS.**

Frente a todos los efectos de la globalización, Kester (2009) asevera que el nuevo modelo de turismo global deberá ser desarrollado de manera sostenible, donde la valoración de las señas de identidades y culturas locales, los beneficios económicos y sociales, la preservación del medio ambiente, el uso de las TIC y tecnologías renovables, asumen prioridad en la planificación turística de los destinos.

Sobre el concepto de destino turístico, se entiende como cualquier unidad territorial, de una nación, región o estado, a una ciudad o una plaza, equipado con las características del clima, la cultura, la política, la economía, atractivo, infraestructura y servicios únicos. Sin embargo, es esencial que los objetivos tengan una buena capacidad administrativa y operativa, de modo que puedan satisfacer las necesidades de los turistas y hacer posible el mejoramiento de la calidad de vida de los residentes (BENI, 2001; VALLS, 2004; EJARQUE, 2005).

Planificación y gestión de destinos es de fundamental importancia al desarrollo sostenible del turismo, al aumento de la competitividad turística y la satisfacción de los turistas (RUSCHMANN, 1997; BAIDAL, 2001; DENCKER, 2004; LÓPEZ-BONILLA; LÓPEZ-BONILLA, 2007; AVILA; WILKE, 2008; CURIEL, 2008). De acuerdo con la OMT citada en la Comisión Europea (2003, p. 7):

El desarrollo turístico sostenible cubre las necesidades actuales de los turistas y de las regiones de acogida, protegiendo y mejorando las perspectivas de futuro. Proyecta una imagen de interpretación de la gestión de todos los recursos, de modo que queden cubiertas las necesidades económicas, sociales y estéticas, manteniendo al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas vivos.

Todavía, desde el punto de vista de la competitividad, es imprescindible que los destinos turísticos sostenibles adopten estrategias inteligentes o innovadoras. Para Tidd y Bessant (2015, p. 15) “la innovación depende, en gran parte, de nuestra capacidad de encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, bien como de obtener ventaja estratégica - de este modo, habrá nuevas oportunidades para ganar y mantener la ventaja.”

Siguiendo esa línea de pensamiento, la innovación puede ser entendida como la herramienta específica de los emprendedores, el medio por lo cual explotan los cambios como oportunidades para un negocio o servicio diferente, conside-

rándose como uno estudio que se puede ser aprendido y practicado (DRUCKER, 1985). De acuerdo con el Manual de Oslo (2005, p. 56), publicado por la OCDE<sup>2</sup> y EUROSTAT<sup>3</sup>, “una innovaciones la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.”

La innovación en el sector del turismo está profundamente asociada a la utilización de tecnologías de información y comunicación (TIC), que ha revolucionado la forma de funcionamiento del sector a través de cambios en los procesos, productos y formas de organización de empresas dedicadas a la prestación del servicio, así como en la forma en que se manifiesta la demanda del consumidor, ya sea directamente o a través de los distinguidos participantes de la cadena de turismo.

Conforme Figueroa (2008, p.4) “[...] las TIC se convierten en la innovación fundamental para permitir al sector turístico alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el mercado mundial, debido, principalmente, a su capacidad para gestionar la información y el conocimiento [...]”. Para Buhalis (2003), las TIC incluyen toda una gama de herramientas electrónicas que facilitan la gestión operativa y estratégica de las organizaciones para gestionar información, funciones y procesos y para comunicarse interactivamente con sus grupos de interés (*stakeholders*).

Varios estudios apuntan a la importancia de las TIC en el turismo y la innovación tecnológica de las empresas turísticas (BUHALIS, 2003; WERTHNER; RICCI, 2004; LAW et al., 2014; KOO et al., 2015; BENCKENDORFF et al., 2014; GRETZEL et al., 2015). Por lo tanto, desde el punto de vista tecnológico, se entiende que los destinos turísticos, a través del sector público y privado, inviertan en las TIC como manera de facilitar la gestión y mejorar los niveles de competitividad.

Sin embargo, como destaca Valls (2004), para un destino considerarse competitivo es necesario evaluar los beneficios superiores generados por encima de la media de los competidores en los ámbitos económico, social y ambiental. También se observa que la competitividad del turismo está principalmente relacionada con la importante contribución del turismo en la prosperidad del lugar y el aumento de la calidad de vida de los residentes (CROUCH; RITCHIE, 1999; DWYER; KIM, 2003).

Se observa en la literatura, muchos estudios que se centran principalmente en el uso pertinente de las TIC como recurso de innovación o la inteligencia turística, pero hay una escasez de otras investigaciones para explicar el fenómeno de manera más sistémica e integrada. Las investigaciones se centraron hasta ahora principalmente en la importancia de las TIC en los destinos (GUO et al., 2014; WANG et al., 2013). Se percibe también, una variedad de importantes investigaciones que contribuyen teóricamente y empíricamente a la construcción y validación de las propuestas o modelos de

---

2. OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

3. EUROSTAT: Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas.

gestión sostenible de los destinos turísticos (SILVA, 2008; FERRERAS, 2009; CANADELL & BADAL, 2012; CARNEIRO, 2014).

## DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES, STAKEHOLDERS Y GOBERNANZA

A partir de este contexto, el concepto de *Smart Tourism Destinations* (destinos turísticos inteligentes) se le ocurrió la expansión del concepto de *Smart Cities* (ciudades inteligentes) (ZHU et al., 2014; BOES et al., 2015). Basándose en el documento “Informe Destinos Turísticos Inteligentes: Construyendo el Futuro”, de SEGITTUR (2013, p. 24), la idea de ciudades inteligentes comenzó en 1998 con el estudio *Project Cities* bautizado como “Territorios Inteligentes”, de la Universidad de la Universidad de Pensilvania, que tenía como finalidad investigar las “[...] ciudades innovadoras capaces de encontrar un equilibrio entre los aspectos de competitividad económica, cohesión y desarrollo social y sostenibilidad ambiental y cultural”.

Según el informe “*Mapping Smart Cities in the EU*” de la Dirección General para Políticas Internas del Parlamento Europeo, de enero de 2014, se señala que la idea de Ciudades Inteligentes tiene sus raíces en la creación y la conexión del capital humano, capital social y las TIC con el fin de generar una mayor y más sostenible desarrollo económico y una mejor calidad de vida.

Las ciudades inteligentes o *Smart Cities* han definido mediante seis ejes o dimensiones, tal y como se observa en la figura 1. De acuerdo con ese estudio, una *Smart City* está habilitada por excelencia para el uso de las tecnologías, especialmente las TIC, destinadas a mejorar la competitividad y asegurar un futuro más sostenible mediante una unión simbiótica de las redes de personas, las empresas, las tecnologías, las infraestructuras, el consumo, la energía y los espacios.

**Quadro 1** – Dimensiones de las Ciudades Inteligentes



**Fuente:** Adaptación de Mapping Smart Cities in the EU (2014)



El concepto de “inteligente” se basa en el uso intensivo de las infraestructuras TIC, y sobre en la proliferación de la tecnología móvil y sus aplicaciones (LAMS-FUS, et al., 2015b). Guo, Liu, y Chai (2014) afirman que la ciudad inteligente es un nuevo modelo de gestión y desarrollo de los sistemas sociales urbanos que han integrado la tecnología, la convergencia de industrias y servicios inteligentes. Guo, Liu, y Chai (2014) también sostienen que *Smart Tourism Destinations* son parte relevante de la construcción del sistema de ciudades inteligentes, ya que dependen de la infraestructura tecnológica de la ciudad, del uso de los recursos de información, y del desarrollo de la inteligencia de datos.

En España, el Plan Nacional de Ciudades Inteligentes, publicado en marzo de 2015, sigue la definición propuesta por el Grupo Técnico de Normalización 178 de AENOR (AEN/CTN 178/SC2/GT1 N 003):

Ciudad inteligente (*Smart City*) es la visión holística de una ciudad que aplica las TIC para la mejora de la calidad de vida y la accesibilidad de sus habitantes y asegura un desarrollo sostenible económico, social y ambiental en mejora permanente. Una ciudad inteligente permite a los ciudadanos interactuar con ella de forma multidisciplinar y se adapta en tiempo real a sus necesidades, de forma eficiente en calidad y costes, ofreciendo datos abiertos, soluciones y servicios orientados a los ciudadanos como personas, para resolver los efectos del crecimiento de las ciudades, en ámbitos públicos y privados, a través de la integración innovadora de infraestructuras con sistemas de gestión inteligente.

Por lo tanto, las TIC son un factor clave de cambio en la industria del turismo, cuya importancia se destaca en tecnologías inteligentes que ayudan a la gestión de la ciudad y del destino, acercándose a la idea de una ciudad inteligente (INVAT. TUR, 2015). Por otro lado, el concepto de *Smart Tourism Destinations*, está estrechamente relacionado con el concepto de *Smart City*, pero con un enfoque mayor en el desarrollo turístico. SEGITTUR (2015, p.32), define un Destino Turístico Inteligente como:

[...] 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.

De acuerdo con Lamsfus et al. (2015a), estos afirman que un destino turístico es inteligente cuando hace uso intensivo de la infraestructura tecnológica proporcionada por la ciudad inteligente con el fin de: (1) mejorar la experiencia turística de los visitantes, personalizar y hacer que tomen conciencia de los productos y servicios turísticos disponibles en el destino, y (2), profesionalizar instituciones de gestión de destinos, instituciones locales y empresas de turismo para tomar decisiones y realizar acciones basadas en datos producidos, dirigidos y procesados por medio de la infraestructura tecnológica en el ámbito del destino. Esta gran acumulación de datos sobre el turismo puede proporcionar numerosas

oportunidades a los sistemas inteligentes de información turística en los *Smart Tourism Destinations* (INVAT.TUR, 2015).

Según López-Ávila y García (2013), considera un destino turístico inteligente como un espacio innovador sobre la base del territorio y una infraestructura tecnológica vanguardia, comprometida con la sostenibilidad y provisto de un sistema de información para analizar y comprender eventos en tiempo real, facilitando la interacción entre el visitante y sus alrededores, mejorando significativamente la experiencia turística. Un *Smart Tourism Destination* puede ser entendido como un sistema vinculado a los visitantes y ciudadanos para conectar todas las organizaciones locales, lo que permite obtener servicios en tiempo real (BUHALIS; AMARANGGANA, 2014).

Complementando esa idea, para que un destino se convierta en un *Smart Tourism Destination*, es preciso la integración de cuatro conceptos esenciales: el capital humano, el liderazgo, el capital social y la innovación. Infraestructuras avanzadas de TIC, como la nube y otras innovaciones tecnológicas, proporcionan la infraestructura esencial para el desarrollo de un Destino Turístico Inteligente, sin embargo, no es suficiente (BOES; BUHALIS; INVERSINI, 2015).

A través de un sistema inteligente activado, es posible mejorar la experiencia del turismo y la eficacia de la gestión de recursos para maximizar tanto la competitividad del destino y la satisfacción de los consumidores, como lo demuestra su sostenibilidad en el largo plazo (BUHALIS; AMARANGGANA, 2014).

Se observa en la literatura, muchos estudios que se centran principalmente en el uso pertinente de las TIC como recurso de innovación o la inteligencia turística, pero hay una escasez de otras investigaciones para explicar el fenómeno de manera más sistémica e integrada. Las investigaciones se centraron hasta ahora principalmente en la importancia de las TIC en los destinos (GUO et al., 2014; WANG et al., 2013).

Siendo el turismo un sistema abierto, orgánico, compuesto de un contenido interdisciplinario transdisciplinario, de ese modo no se puede estudiarlo de manera aislada o fragmentada (BENI; MOESCH, 2017). Por lo tanto, los destinos turísticos inteligentes deben ser entendidos en su complejidad, como un sistema holístico e interdependiente, constituido de diversos sectores y actores o agentes (*stakeholders*), que están relacionados directamente o indirectamente.

Desde una visión más amplia de la conceptualización de *stakeholder*, Freeman y Reed (1983, p. 91) aseveran que:

Cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros).

Como fue abordado anteriormente, los recursos tecnológicos son imprescindibles en la estructura de los destinos inteligentes. Sin embargo, el capital social y la gobernanza constituyen factores clave de éxito en las regiones turísticas. En relación al capital social, se entiende como una fuerza motriz capaz de garantizar los derechos de la población, así como el establecimiento de obligaciones y



expectativas mutuas entre los distintos agentes, la ampliación de la confiabilidad en las relaciones sociales y el aumento del flujo de informaciones (SOUZA; GIL, 2015).

En el contexto del desarrollo del turismo y la formulación de políticas públicas, los estudios en las últimas décadas muestran que el modelo tradicional de la administración pública se ha convertido en un modelo corporativo, descentralizado, que muestra un especial interés por la gobernanza, las relaciones entre los diversos actores y niveles administrativos (HEALEY, 1997; BRAMWELL, 2011; HALL, 2011; SCHENKEL; ALMEIDA-GARCÍA, 2015; FAZITO; SCOTT; RUSSELL, 2016). La nueva política turística en la era de la globalización busca principalmente el posicionamiento de los destinos turísticos, la calidad y eficacia turística (FAYOS-SOLÀ, 2004; SCHENKEL; ALMEIDA-GARCÍA, 2015).

Para Buhalis y Amaranggana (2014), uno de los aspectos cruciales para la implementación y operación de los destinos turísticos inteligentes sería el establecimiento de una gobernanza turística (asociaciones público-privadas y la comunidad local), con el apoyo de los gobiernos.

Por último, Flores (2009) describe la gobernanza del turismo como un proceso de conducción de los destinos turísticos a través de esfuerzos coordinados y sinérgicos de los gobiernos en los diferentes niveles y funciones de la sociedad civil que habita en las comunidades de acogida y la iniciativa privada relacionada con la operación del sistema turístico.

## **METODOLOGÍA**

### **Caracterización del estudio**

La presente investigación fue realizada en la ciudad de Marbella, de la provincia de Málaga (España). Se trata de una región turística consolidada, siendo el primer destino turístico inteligente de Andalucía certificado por la institución SEGITTUR.

En cuanto a los fines, el presente trabajo constituye una investigación exploratoria y descriptiva. Por medio de la misma, se buscan integrar conocimientos teóricos y prácticos. De esta manera, tal como se refleja en su estructura, la investigación se aborda desde una doble perspectiva: teórica-conceptual y aplicada.

A fin de alcanzar los objetivos planteados, la investigación se inicia con una búsqueda y revisión bibliográfica en torno a la temática “*Smart Tourism Destinations*”, por medio de artículos y revistas internacionales reconocidas, documentos oficiales, manuales y metodologías desarrolladas en Europa y España. Este análisis bibliográfico se focaliza tanto en aspectos conceptuales como en experiencias prácticas. Tras este análisis, se profundiza en las características de la metodología desarrollada por SEGITTUR para Destinos Turísticos Inteligentes, que constituye el modelo de entrevista aplicada a los agentes del turismo (*stakeholders*). Luego de esta primera parte conceptual-metodológica, se procede a un estudio de caso. Para ello se parte de una breve descripción del área de estudio recurriendo a fuentes documentales. Esto se ha complementado por medio de la

realización de una observación directa del área de estudio y entrevistas semiestructuradas con los actores del turismo.

A fin de avanzar hacia la construcción del concepto de Destinos Turísticos Inteligentes, primeramente, se recurrió a la consulta a expertos de tres instituciones de I+D+I, en los días 10 y 11 de febrero de 2016, durante el evento *Transfiere: 5º Foro Europeo para la Ciencia, Tecnología e Innovación*, en la ciudad de Málaga. Una vez obtenido la idea de Destinos Turísticos Inteligentes, a través de los expertos, se procede a entrevistar los agentes del turismo relacionados con la ciudad de Marbella, por medio de la utilización de un muestreo no-probabilístico por accesibilidad, a fin de conocer sus opiniones acerca de ese destino, en los días 15, 16, 17, 18, 19 y 24 de febrero de 2016.

Un total de catorce *stakeholders* fueron entrevistados, siendo seis entrevistados pertenecientes al sector público, dos agentes de asociaciones profesionales, tres profesores de la Universidad de Málaga y tres agentes de instituciones de I+D+I (Véase cuadro 1).

Cuadro 1 – Instituciones Entrevistadas

TIPO DE INSTITUCIÓN	NOMBRE
Sector Público	1 representante del SEGITTUR
Sector Público	2 funcionarios de la Delegación de Turismo de Marbella
Sector Público	2 representantes de la Delegación de Innovación y Tecnologías de Marbella
Sector Público	1 representante de la Delegación de Sostenibilidad de Marbella
Sector Privado	1 representante del Instituto Tecnológico Hotelero (ITH)
Sector Privado	1 representante de la Corporación Tecnológica de Andalucía (c+t=an)
Sector Privado	1 representante de la empresa SDOS - institución de I+D+I
Sector Privado	1 representante de la Asociación de Empresarios y Profesionales CIT Marbella
Sector Privado	1 representante de la Asociación de Empresarios Hoteleros de la Costa del Sol (AEHCOS)
Universidad	2 profesores de la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga
Universidad	1 profesor de la E.T.S.I. Informática de la Universidad de Málaga

**Fuente:** Elaboración propia

Las entrevistas semiestructuradas con los actores o agentes del turismo se basaron en los ejes o dimensiones de los Destinos Turísticos Inteligentes de SEGITTUR, como se puede observar en la figura 2.

**Figura 2** – Dimensiones de los Destinos Turísticos Inteligentes



**Fuente:** Adaptación de SEGITTUR (2013)

Esos ejes, verificados en la figura 2, se miden a través de las supuestas variables: la tecnología que engloba oficinas de información turística de base tecnológica, conexión Wifi gratuito, aplicaciones para móviles (Apps), Big Data, códigos QR, técnicas de *videomapping* y holografía, Open data etc.; la innovación que constituye nuevos modelos de gestión empresarial, nuevas formas de comunicación, mejoras de promoción y distribución, nuevos servicios, mejoras de comercialización etc.; la accesibilidad mediante propuestas de servicios especiales para personas con cualquier tipo de discapacidad, para niños, mujeres embarazadas, enfermos y ancianos, entre otros; y la sostenibilidad por medio de una gestión energética eficiente y uso de energía limpias, por medio de presupuestos y trabajos sostenibles, y por el incentivo del turismo consciente.

Es importante resaltar que todas las entrevistas fueran grabadas con autorización de los participantes por medio de la grabadora de voz Olympus VN 731PC. Las grabaciones de audio se transcribieron y analizaron en su totalidad, a través del software Express Scribe. Las ideas de los entrevistados se han categorizado de forma inductiva a partir de las redes sistémicas de ideas y pensamientos, por medio de un análisis de contenido.

Según Sampieri et al. (1998), el análisis de contenido se refiere a una técnica muy apropiada para analizar los procesos de comunicación en diversos contextos, y que puede ser aplicado virtualmente a cualquier forma de comunicación. De acuerdo con Bardin (1996, p. 29), expone que el análisis de contenido se refiere a: “Un conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones utilizando procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes”. La finalidad de ese método o técnica sería hacer inferencias de conocimientos relacionados con las condiciones de producción o casualmente de recepción, a través de la utilización de indicadores cuantitativos o no (BARDIN, 1996).

Basándose en esa técnica, primeramente, las respuestas de los agentes del turismo fueran transcritas y analizadas exhaustivamente, siendo segmentadas y codificadas, lo que permitió la construcción de un cuadro compuesto de cuatro grupos: Categorías, Subcategorías, Unidad de Registro y Unidad de Contexto. La columna Categorías agrega los tres grandes temas de la entrevista, como se pue-

de ver en la figura 3. La columna Unidad de Registro presenta los fragmentos del texto que se toman como indicadores de una característica: Subcategorías. La columna Unidad de Contexto recoge las partes del texto que engloban la Unidad de Registro y que de esa manera es contextualizada por medio de las respuestas de los *stakeholders*.

**Figura 3-** Categorización de las entrevistas



**Fuente:** Elaboración propia

Sampieri et al. (1998) proponen que las unidades de análisis indican los segmentos del contenido de las comunicaciones que son caracterizados e individualizados para posteriormente categorizarlos, relacionarlos y constituir inferencias a partir de ellos. “El investigador comienza a codificar y va evaluando si la unidad es apropiada para el análisis.” (SAMPIERI et al., 1998, p. 449).

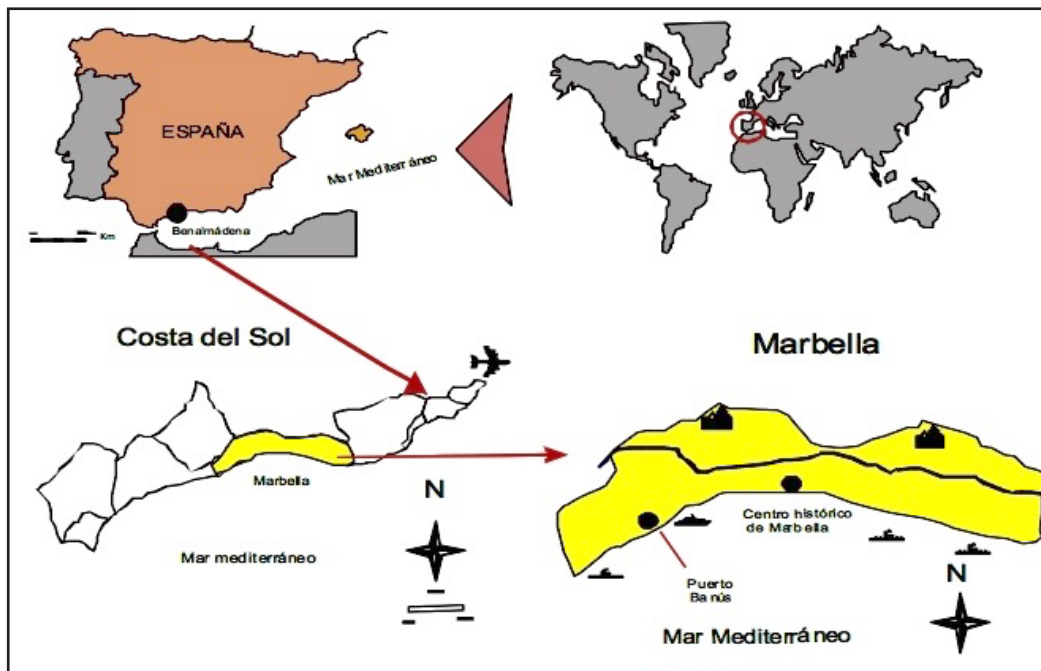
Con respecto a la confiabilidad de los datos, enfatizando la realización de investigación cualitativa, la codificación:

Implica, además de identificar experiencias o conceptos en segmentos de los datos (unidades), tomar decisiones acerca de qué piezas “embonan” entre sí para ser categorizadas, codificadas, clasificadas y agrupadas para conformar los patrones que serán empleados con el fin de interpretar los datos (SAMPIERI et al., 1998, p. 449).

## Caracterización de la ciudad de Marbella

Marbella es una ciudad y municipio del sur de España, perteneciente a la provincia de Málaga, en la comunidad autónoma de Andalucía. Está integrada en la comarca de la Costa del Sol Occidental. Marbella se localiza a orillas del Mediterráneo, a unos 60 kilómetros de Málaga y próxima al estrecho de Gibraltar (figura 4). Su término municipal ocupa una superficie de 117 km<sup>2</sup>, y está atravesado por la autovía y la autopista de peaje llamadas del Mediterráneo, principales accesos al municipio. Limita de oeste a este con los siguientes municipios: Estepona, Benahavís, Istán, Ojén y Mijas.

**Figura 4-** Mapa de Marbella



**Fuente:** Elaboración propia

Con una altitud media de 22 metros sobre el nivel de mar, y unos 27km de playa, Marbella posee un clima muy adecuado al turismo, por estar protegida de los vientos fríos del norte, por las montañas Sierra Blanca, Sierra Bermeja de Estepona, Bermeja de Ojén, Alpujata y de Mijas, que forman parte de las derivaciones de la Sierra de las Nieves.

Con 139.537 habitantes en 2015 según el Instituto Nacional de Estadística (INE), es el segundo municipio más poblado de la provincia y el octavo de Andalucía. Además, es una de las ciudades turísticas más importantes de la Costa del Sol y de toda España. Durante la mayor parte del año es centro de atracción del turismo internacional gracias principalmente a su clima y su infraestructura turística. La oferta hotelera media fue en 2014 de 13.374 plazas (INE) y 79 establecimientos, con una proporción de hoteles de cuatro y cinco estrellas.

## RESULTADOS

Como hemos visto en la metodología, una vez hecho la primera lectura de las entrevistas para hacer el análisis, se codificó partes de las respuestas transcritas, y fueron elaborados tres cuadros que engloban las Categorías extraídas de las entrevistas – 1) Concepto de Destino Turístico Inteligente, 2) Caracterización de la Ciudad de Marbella y 3) Marbella Como Destino Turístico Inteligente-; las Subcategorías; la Unidad de Registro; y la Unidad de Contexto (selección de algunas respuestas representativas).



## Concepto de Destino Turístico Inteligente

Respecto a lo que se entiende por concepto de Destinos Turísticos Inteligentes, gran parte de los entrevistados han resaltado cuatro características fundamentales (Véase cuadro 2): 1.1) utilizar de la tecnología de vanguardia; 1.2) basarse en una buena gobernanza; 1.3) proporcionar una mejor calidad de vida a los turistas y experiencias significativas a los visitantes; y 1.4) ofrecer una visión de sostenibilidad – económica, social y ambiental. Tales respuestas están muy aproximadas a los conceptos citados en el marco teórico (SEGITTUR, 2015; LÓPEZ-ÁVILA; GARCÍA, 2013).

**Cuadro 2 – Concepto de Destino Turístico Inteligente**

Categorías	Subcategorías	Unidad de Registro	Unidad de Contexto
<b>1. Concepto de Destinos Turísticos Inteligentes</b>	1.1 Tecnología de vanguardia	Uso de aplicativos móviles (App); Gestión de la información; Internet.	<i>"[...] reservar incluso las entradas por el móvil y todo relacionado con el apoyo que da la tecnología para acceder a los servicios turísticos de esa ciudad."</i>
	1.2 Gobernanza	Participación público-privada; Participación de los ciudadanos; Transparencia.	<i>"[...] podemos hablar de la gobernanza, enfocando la tecnología como herramienta para uso para soporte de la toma de decisiones inteligentes, para sostenibilidad."</i>
	1.3 Calidad de vida	Experiencias a los turistas; Experiencias a los ciudadanos.	<i>"[...] que esa inteligencia no se aplique solamente a la tecnología y a los turistas, sino que se aplique al destino y que se aplique a una mejor calidad de vida."</i>
	1.4 Sostenibilidad	Generación de trabajo; Segmentación del turismo; Preservación de la naturaleza; Crecimiento urbanístico.	<i>"[...] se convierta más sostenible desde el punto de vista económico, desde el punto de vista social y desde el punto de vista ambiental, o sea es que al final, es la tecnología o la innovación que metamos al destino a que ese destino sea más sostenible."</i>

**Fuente:** Elaboración propia

## Caracterización de la Ciudad de Marbella

De entre las características observadas directamente y mencionadas por los agentes del turismo, fueran evidenciadas elementos del sistema turístico de Marbella, resaltándose la innovación y la competitividad, tales como: destino turístico consolidado y de alta calidad; buena promoción turística, por medio de websites y materiales impresos; segmentación turística basada en el turismo de lujo, turismo de golf, turismo de compras y turismo de sol y playa; existencia de cadenas hoteleras de lujo y gran lujo; la seguridad; existencia de cuatro puertos bien estructurados – Puerto Deportivo Marina la Bajadilla, Puerto Deportivo Cabopino, Puerto Banús y Puerto Deportivo de Marbella. En el cuadro 3, se puede observar detalladamente las categorías, respectivas subcategorías y contextualización de las entrevistas.

**Cuadro 3** – Caracterización de la Ciudad de Marbella

Categorías	Subcategorías	Unidad de Registro	Unidad de Contexto
<b>2. Característica de la ciudad de Marbella</b>	2.1 Turismo de lujo	Turismo de compras;  Turismo de golf;  Turismo náutico.	<i>“[...] ellos tienen primero playas de calidad, turismo náutico, y después sobretodo turismo de shopping, y ocio.”</i>  <i>“[...] es destino, que está destinado, por supuesto, de sol y playa, tiene un turismo también náutico con sus puertos, y sobretodo un turismo de shopping, de compras, y de hecho, muchísimas personalidades y personas, incluso malagueños y gente de alrededor va a Marbella comprar.”</i>
	2.2 Excelencia turística	Turismo de calidad;  Diversidad de productos.	<i>“[...] pocos destinos, yo creo que ninguno encontrarás en Europa, que recoja todo que Marbella oferta al turista y a nivel de experiencia, servicio, calidad, concentración de los mejores campos de golf de toda Europa continental, el tema gastronómico, cultural...”</i>
	2.3 Segmento Hotelero	Cadenas hoteleras;  Gran variedad de establecimientos hoteleros.	<i>“[...] el turismo de Marbella es donde más hoteles de 05 estrellas hay, en toda Andalucía.”</i>
	2.4 Naturaleza	Playas;  Clima.	<i>“[...] pues tenemos 27km de playa. En playa, estamos hablando de la provincia de Málaga, es el ayuntamiento que más tiene km de playa. Se genera muchísimos de trabajo, porque la playa es muy activa.”</i>

**Fuente:** Elaboración propia

## Marbella como Destino Turístico Inteligente

Tomando como base la categoría Marbella como Destino Turístico Inteligente, tal y como se puede verificar en el cuadro 4, de acuerdo con los *stakeholders*, se puede considerar que la ciudad está desarrollando proyectos/acciones relacionados con las subcategorías o dimensiones de la metodología SEGITTUR: 3.1) tecnología; 3.2) innovación; 3.3) sostenibilidad; y 3.4) accesibilidad. De entre la contextualización de las respuestas, se ha enfatizado principalmente las acciones de tecnología y sostenibilidad. Además de esas categorías, algunos de los respondientes perciben la relevancia de la gobernanza para el desarrollo del destino (BUHALIS; AMARANGGANA, 2014; FLORES, 2009).

**Cuadro 4 – Marbella como Destino Turístico Inteligente**

Categorías	Subcategorías	Unidad de Registro	Unidad de Contexto
<b>3. Marbella como Destino Turístico Inteligente</b>	3.1 Tecnología	Fibra óptica; Marbella Street iBeacon; Sistema de información.	<p><i>"[...] se impulsó de nueva infraestructura de comunicación, sobretudo basado en fibra óptica, despliegue de 4G, cobertura prácticamente 99% de territorio municipal..."</i></p> <p><i>"[...] una de la cosa que hace el ayuntamiento, humm de que aparte de tener interface de presentación de la información, de disponer un sistema que denominamos Sistema de Información Territorial de Marbella SITMA, que realmente que es una base de datos geoespacial donde está georeferenciados todos los aspectos de la ciudad, y entre ello, comercio, zona ocio, restauración, de hoteles etc."</i></p> <p><i>"[...] el empresario de aquí está concientizado, que todo mundo tiene su producto, que tiene su página web, la facilidad a los turistas, a cualquier país del mundo..."</i></p>
	3.2 Innovación	Marca; Servicios de alta calidad; Grupo gestor.	<p><i>"[...] Marbella tiene, yo creo que es un destino muy consolidado, es un destino además muy conocido, tiene sobre todo una marca muy importante, su nombre no, la gente lo conoce en todo mundo, Marbella."</i></p> <p><i>"[...] Una innovación en materia de organización interna, fue crear el grupo de trabajo, ehhhh el grupo gestor Marbella Smart City."</i></p>

(continúa...)

**Cuadro 4 –** Continuación

Categorías	Subcategorías	Unidad de Registro	Unidad de Contexto
<b>3. Marbella como Destino Turístico Inteligente</b>	3.3 Sostenibilidad	Proyecto de bicicletas;	<p><i>"[...] el tema de las bicicletas, proteger espacios determinados. Las dunas de Artola. Además, tenemos un patrimonio cultural bastante interesante, aunque que no lo parece hay yacimientos arqueológicos."</i></p> <p><i>"[...] aquí hay un montón de arroyos que a final termina en la playa, por ejemplo. Que pasa que la infraestructura entre la separación de pluvial y fecal, pues en una ciudad que tiene 200 años pues hay muchas zonas que no existe esa separación."</i></p> <p><i>"[...] Una buenísima práctica nosotros tenemos aquí, la parte más importante, la zona de Málaga está todavía conservada las playas con dunas. Y entonces que se está haciendo la conservación de todas las dunas, y la conservación con la erradicación con las plantas invasoras."</i></p>
		Paseo marítimo: Senda Litoral;	
		Eficiencia energética de hoteles;	
		Conservación de las playas;	
		Ordenación del Territorio.	
	3.4 Accesibilidad	Establecimientos hoteleros;	<p><i>"[...] todos los hoteles están obligados por la normativa andaluza a tener ciertas cosas de accesibilidad para los usuarios. Por ejemplo, rampa de acceso a los establecimientos, o habitaciones preparadas especialmente para personas con movilidad reducida, ducha más grande."</i></p> <p><i>"[...] El tema de accesibilidad, pues son proyectos que se están poniendo en marcha, es decir el acceso, por ejemplo, para menos validos en las playas, Marbella los tienes, no en todas, pero se está trabajando."</i></p>
	Playas.		
	3.5 SEGITTUR	Metodología;	<p><i>"[...] bueno en principio es positiva. Habría que se ir mejorándola conforme se va avanzando en estudios para ver que lo que realmente queremos. En principio es un primer paso positivo."</i></p>
		Buen paso.	

**Fuente:** Elaboración propia

En el ámbito tecnológico, de entre los factores más importantes se puede destacar la implantación de las TIC en los sectores público y empresarial. Los entrevistados informaron de la existencia de una infraestructura de comunicación basada en fibra óptica y comunicación 4G, utilización de realidad aumentada, existencia de Apps para dispositivos móviles, sistema de información, instalación de balizas en puntos turísticos (*Marbella Street iBeacon*) etc.

Sobre la innovación, la marca Marbella puede ser considerada como una innovación, porque posee una imagen turística consolidada y con servicios de alta calidad. Además, el gobierno municipal posee un grupo gestor, nombrado “Marbella *Smart City*”, representados por expertos de tres áreas – gestión y organización administrativa jurídica, plan estratégico y TIC-, y por técnicos municipales de diversos sectores. Sin embargo, se ha observado y detectado en los relatos, que hay poca inversión en proyectos de I+D+I – alianzas con universidades y centros de investigación-, así como poca inversión en infraestructura de los centros de atención al turista – más tecnología y espacio físico.

De acuerdo con las respuestas de los encuestados y observación directa, se percibe que la ciudad posee un excelente clima, localización geográfica y naturaleza diversificada – playas y montañas. En relación a la dimensión sostenibilidad, la ciudad desarrolla muchos proyectos interesantes, especialmente respecto a la preservación de las dunas de las playas y la eficiencia energética de la planta hotelera. El aspecto sociocultural es enfatizado a través de la presencia de un casco histórico precioso – castillo árabe y arquitectura. Desde el aspecto del capital humano, han resaltado la carencia de reciclaje de los profesionales de atención al cliente, principalmente aquellos vinculados a la restauración, mercados y otros servicios no directamente del sector turístico. Sobre la accesibilidad, los entrevistados relataron la existencia de playas accesibles y hoteles con infraestructura adecuada para huéspedes con necesidades especiales.

La metodología de SEGITTUR, que ha certificado Marbella como Destino Turístico Inteligente, es vista por todos los agentes como un factor motivador a la promoción y desarrollo del destino. Además, consideran que es un primer paso para inteligencia turística de la ciudad, pero es imprescindible la adopción de indicadores y acompañamiento efectivo de las acciones implantadas.

Finalmente, sobre la gobernanza, algunos de los entrevistados han destacado la existencia de dos documentos estratégicos del turismo, que fomentan la innovación y desarrollo sostenible, contruidos con la participación del sector público y privado, y comunidad – Plan Estratégico 2022 y Agenda Digital de Marbella-. Sin embargo, se observó la inexistencia de un consejo de turismo en la ciudad, y que no hay una efectiva continuidad de los programas, proyectos y planes de turismo.

## CONCLUSIONES

Esta investigación tiene como finalidad entender la visión de los grupos de interés (*stakeholders*), acerca de la ciudad de Marbella como destino turístico inteligente. Por medio de la observación directa y mediante la realización de las entrevistas con los agentes del turismo, los resultados demuestran que Marbella posee características de un destino turístico inteligente, pues hay diversificadas



acciones implantadas. Sin embargo, para ser configurada como un *Smart Tourism Destination*, haría falta que se cumpliera de una manera más amplia, con todas las dimensiones o ejes presentados por la metodología SEGITTUR.

La mayoría de los entrevistados consideran Marbella como destino turístico inteligente, en fase inicial, que adopta principalmente estrategias sostenibles y tecnológicas. Pero, de acuerdo con la bibliografía y con la contribución significativa de los tres profesores entrevistados, la gobernanza turística es un factor clave para éxito de los destinos inteligentes. Como se ha señalado Gretzel et al. (2015), el desarrollo del turismo inteligente ya está en curso, evolucionando naturalmente de la extensa absorción de la tecnología en el turismo. Sin embargo, la coordinación y el intercambio sistemático y generalizado, así como la explotación de los datos del turismo para la creación de valor se encuentra todavía en una etapa inicial.

Se percibió que la certificación de SERGITTUR es muy importante para configuración de los destinos turísticos en inteligentes, pero hace falta la construcción de indicadores o instrumentos de medición más pormenorizados.

Fue posible identificar que, en el ámbito de las políticas públicas del turismo, Marbella debería llevar a cabo la aplicación del Plan Estratégico 2022 y la ejecución de la Agenda Digital, documentos estos de fundamental importancia para el futuro de la ciudad. Finalmente, se sugiere un diálogo participativo, amplio y crítico entre los agentes (*stakeholders*) respecto al crecimiento urbanístico de la ciudad y el saneamiento de la Costa del Sol, elementos de gran importancia al mantenimiento de la excelencia turística de este destino.

En conclusión, uno de los principales retos para que un destino se convierta en inteligente, es permitir la formación de los agentes del turismo con una infraestructura de TIC actualizada, y la implantación de servicios turísticos móviles que personalizan las informaciones proporcionadas de acuerdo con las necesidades de visitantes (LAMSUFUS et al., 2015a). Por otro lado, la visión sistémica e integrada del destino es imprescindible en la inteligencia turística – el mejoramiento de calidad de vida de los residentes, la innovación de los productos turísticos, la gobernanza turística, la accesibilidad y sostenibilidad, y el desarrollo de sistemas de información.

En cuanto a las limitaciones de la investigación, primeramente, hay que tener en cuenta que las entrevistas realizadas se han dirigido sólo a representantes de asociaciones turísticas empresariales, por lo que no ha incluido gestores de empresas turísticas y a otra tipología de empresas.

Como propuestas de líneas de investigación futura, sería interesante realizar un estudio cuantitativo respecto a la percepción de los residentes (capital social) con relación a la “inteligencia” del destino. Otros estudios que podrían ser desarrollados, serían los conceptos relacionados con *Smart Living* (calidad de vida) y con *Smart Governance* (gobernanza inteligente / participación de los agentes) en Marbella.

## REFERENCIAS

- AVILA, M. A.; WILKE, E. P. Dos Fatores Limitantes ao Desenvolvimento Sustentável: Alternativas Planejadas para o Turismo de Paranaguá, PR, Brasil. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, v. 6, n. 3, p. 555-568, 2008. Disponible en: <[http://www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308\\_12.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308_12.pdf)>. Acceso em: 10 de marzo de 2009.
- BARDIN, L. *Análisis de contenido*. Madrid: Akal Ediciones, 1996.
- BENCKENDORFF, P.; SHELDON, P.; FESENMAIER, D. R. *Tourism information technology*. Oxford: CAB International, 2014.
- BENI, M. C. *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: SENAC, 2001.
- BENI, M. C.; MOESCH, M. A TEORIA DA COMPLEXIDADE E O ECOSISTEMA DO TURISMO. *Turismo-Visão e Ação*, v. 19, n. 3, p. 430-457, 2017.
- BOES, K.; BUHALIS, D.; INVERSINI, A. Conceptualising Smart Tourism Destination Dimensions. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism*, p. 391-403. Heidelberg: Springer, 2015.
- BUHALIS, D. *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. London, UK: Pearson (Financial Times/Prentice Hall), 2003.
- BUHALIS, D.; AMARANGGANA, A. Smart Tourism Destinations. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism*, p. 553-564. Heidelberg: Springer, 2014.
- COMISIÓN EUROPEA. *Using natural and cultural heritage to develop sustainable tourism in nontraditional tourism destinations*. 2003.
- CROUCH, G.I.; RITCHE, J.R.B. Tourism competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*, v. 44, p. 137-152, 1999.
- CURIEL, J. E. *Turismo cultural y medio ambiente en destinos urbanos*. Madrid: Dykinson, 2008.
- DENCKER, A. *Planejamento e gestão de hospitalidade e turismo: formulação de uma proposta*. In: DENCKER, A. M. (Coord.). *Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade*. São Paulo: Thomson Pioneira, 2004.
- DRUCKER, P. *La Innovación y el empresario innovador*. Barcelona: Ed. Edhasa, 1985.
- DWYER, L.; KIM, C. Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, v. 6, n. 5, 2003.
- EJARQUE, J. (2005). *Destinos Turísticos de Éxito. Diseño, Creación, Gestión y Marketing*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2005.
- EUROPEAN UNION. *Mapping Smart Cities in the EU*. Policy Department A. 2014. Disponible en: <<http://www.europarl.europa.eu/studies>>. Acceso en: 2 de abril de 2015.
- FAYOS-SOLÁ, E. Política Turística en la era de la globalización. *Mediterráneo Económico*, v. 5, 2004.
- FAZITO, M.; SCOTT, M.; RUSSEL, P. The dynamics of tourism discourses and policy in Brazil. *Annals of Tourism Research*, v. 57, p. 1-17, 2016.
- FIGUEROA, C. D. *Impacto de la innovación y el cambio tecnológico en el sector hotelero español. Análisis de la Comunidad de Madrid*. 2008. 375 f. Tesis (Doctorado en Economía y Gestión de la Innovación) – Departamento de Estructura Económica y Economía del Desarrollo, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- FLORES, F. M. *Aplicaciones de la gobernanza en las PYMES para una mejor toma de decisiones en la industria turística. El sistema Datatu México*. Primera Conferencia Internacional

sobre Medición y el Análisis Económico del Turismo Regional. Donostia- San Sebastián, España, 2009.

FREEMAN, R. E.; REED, D. L. Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California management review*, v. 25, n. 3, p. 88-106, 1983.

GOBIERNO DE ESPAÑA. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. *Plan Nacional de Ciudades Inteligentes*. Madrid: Agenda Digital, 2015. Disponible en: <[http://www.agenda-digital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/1.%20Plan/Plan\\_Nacional\\_de\\_Ciudades\\_Inteligentes.pdf](http://www.agenda-digital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/1.%20Plan/Plan_Nacional_de_Ciudades_Inteligentes.pdf)>. Acceso en: 2 de abril de 2015.

GOBIERNO DE ESPAÑA. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. SEGITTUR. *Destinos Turísticos Inteligentes*. Madrid, SEGITTUR: 2013. Disponible en: <<http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos/Presentacin-Destinos-Turísticos-Inteligentes.pdf>>. Acceso en: 10 de febrero de 2015.

GRETZEL, U. Intelligent systems in tourism: A social science perspective. *Annals of Tourism Research*, v. 38, n. 3, p. 757-779, 2011.

GRETZEL, U.; SIGALA, M.; XIANG, Z.; KOO, C. Smart Tourism: Foundations and Developments. *Electronic Markets*, v. 25, n. 3, p. 179-188, 2015a.

GRETZEL, U.; WERTHNER, H.; KOO, C.; LAMSFUS, C. Conceptual Foundations for Understanding Smart Tourism Ecosystems. *Computers in Human Behavior*, v. 50, p. 558-563, 2015b.

GUO, Y.; LIU, H.; CHAI, Y. The embedding convergence of smart cities and tourism internet of things in China: an advance perspective. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, v. 2, n. 1, p. 54-69, 2014.

HALL, M. A. Typology of Governance and its Implications for Tourism Policy Analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, v. 19, p. 4-5, 2011.

HEALEY, P. *Collaborative planning: shaping places in fragmented societies*. London: Macmillan, 1997.

INVAT.TUR – Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. *Destino Turístico Inteligente: Manual Operativo para la configuración de destinos turísticos inteligentes*. 2015. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas, Universidad de Alicante, Alicante, España.

KESTER, J. El turismo internacional en 2008 y perspectivas para 2009. Seminario de la OMT en la Feria Internacional de Turismo (FITUR) 2009. Madrid: FITUR, 2009.

KOO, C.; GRETZEL, U.; HUNTER, W. C.; CHUNG, N. The role of IT in tourism. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, v. 25, n. 1, p. 99-104, 2015.

LAMSFUS, C.; MARTIN, D.; ALZUA-SORZABAL, A.; TORRES-MANZANERA, E. Smart Tourism Destinations: An extended conception of smart cities focusing on human mobility. In I. Tussyadiah and A. Inversini (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism*, p. 363-375, 2015a. Switzerland: Springer, 2015.

LAMSFUS, C.; WANG, D.; ALZUA-SORZABAL, A.; XIANG, Z. Going Mobile: Defining Context for On-the-Go Travelers. *Journal of Travel Research*, v. 54, n. 6, p. 691-701, 2015b.

LAW, R.; BUHALIS, D.; COBANOGLU, C. Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 26, n. 5, p. 727-750, 2014.

LOPEZ-AVILA, A. *Smart Destinations: XXI Century Tourism*. Presented at the ENTER2015 Conference on Information and Communication Technologies in Tourism, Lugano, Switzerland, fev. 4-6, 2015.

LÓPEZ-ÁVILA, A.; SÁNCHEZ-GARCÍA, S. *Destinos turísticos inteligentes*. Harvard Deusto Business Review, 2013.

- LÓPEZ-BONILLA, J. M.; LÓPEZ-BONILLA, L. M. Diferencias Territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico. *Cuadernos de Turismo*, n. 19, p.71-90, 2007.
- NAVARRO-JURADO, E.; TEJADA, M. T.; ALMEIDA-GARCÍA, F.; MACÍAS, R. C.; PEÑA, J. D.; GUTIÉRREZ, F. F.; GUTIÉRREZ, F. G.; GALLEGO, M. L.; GARCÍA, G. M.; GUTIÉRREZ, O. M.; CONCHA, F. N.; DE LA RÚA, F. R.; SINOGA, J. R.; BECERRA, F. S. Carrying capacity assessment for tourist destinations. Methodology for the creation of synthetic indicators applied in a coastal area. *Tourism Management*, v. 33, p. 1337-1346, 2012.
- NEUHOFER, B.; BUHALIS, D.; LADKIN, A. Conceptualising technology enhanced destination experiences. *Journal of Destination Marketing & Management*, v. 1, n. 1-2, p. 36-46, 2012.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (OMT). *Panorama OMT del turismo internacional*. Madrid, OMT: 2014.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. 3º ed. OCDE: European Communities, 2005. Disponible en: <[http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD Oslo Manual 05\\_spa.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD Oslo Manual 05_spa.pdf)> Acceso en: 10 de febrero de 2015.
- RUSCHMANN, D. V. M. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. São Paulo, Campinas: Papyrus, 1997.
- SAMPIERI, H. R.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 1998.
- SCHENKEL, E.; ALMEIDA-GARCÍA, F. La política turística y la intervención del Estado. El caso de Argentina. *Perfiles Latinos Americanos*, v. 23, v. 46, p. 197-221, 2015.
- SOUZA, D. A.; GIL, A. C. A Importância da Identidade Regional na Configuração de Clusters Turísticos/The Importance of Regional Identity in the setting of tourism Clusters/La importancia de la identidad regional en la configuración de Clusters de turismo. *Revista Turismo em Análise*, v. 26, n. 2, p. 475, 2015.
- TIDD, J.; BESSANT, JOHN. *Gestão da Inovação*. 5. ed. Porto Alegre, Bookman: 2015.
- VALLS, J. *Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles*. Barcelona, Ediciones Gestión: 2004.
- WANG, D.; LI, X. R.; LI, Y. China's smart tourism destination initiative: a taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing and Management*, v. 2, n. 2, p. 59-61, 2013.
- WERTHNER, H.; RICCI, F. E-Commerce and Tourism. *Communications of the ACM*, v. 47, n. 12, p. 101-105, 2004.
- ZHU, W.; ZHANG, L. Y LI, N. Challenges, function changing of government and enterprises in Chinese smart tourism. In Z. Xiang & L. Tussyadiah (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism*. Dublin: Springer, 2014.

Recebido em: 25/01/2017  
Aprovado em: 15/08/2017

---

## CONTRIBUIÇÃO

**ADALBERTO SANTOS JÚNIOR:** Questão problemática e objetivos do estudo, investigação bibliográfica e referencial teórico, investigação de campo, análise dos resultados, conclusão.

**Luiz Mendes Filho:** Referencial teórico, metodologia, análise dos resultados, conclusão.

**Fernando Almeida García:** Referencial teórico, investigação de campo, metodologia, análise dos resultados revisão textual.

**José Manuel Simões:** Resumo, referencial teórico, conclusão.