

Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes*

Josep A. Ivars Baidal

Universidad de Alicante. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas
josep.ivars@ua.es

F. Javier Solsona Monzonís
David Giner Sánchez

Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas
solsona_jav@gva.es
giner_dav@gva.es



Recepción: febrero de 2015
Aceptación: junio de 2015

Resumen

Este artículo analiza el nuevo enfoque de los destinos inteligentes para la gestión turística a escala local. Se estudia su génesis y se realiza una propuesta de conceptualización desde una perspectiva sistémica, que se contrasta con la gestión turística actual mediante una encuesta a municipios turísticos de la Comunidad Valenciana. Los resultados ponen de relieve que no se ha asumido como objetivo de gestión el enfoque de los destinos inteligentes, el cual requiere un proyecto global que incorpore cinco ámbitos fundamentales: gobernanza, sostenibilidad, conectividad, sistema de información e innovación. No obstante, la complejidad asociada a este enfoque hace aconsejable un desarrollo de tipo flexible, escalable y adaptado a cada entorno territorial.

Palabras clave: destino turístico inteligente; tecnología; gobernanza; gestión; innovación.

Resum. *Gestió turística i tecnologies de la informació i la comunicació (TIC): La nova perspectiva de les destinacions intel·ligents*

Aquest article analitza la nova perspectiva de les destinacions intel·ligents per a la gestió turística a escala local. Se n'hi estudia la gènesi i s'hi realitza una proposta de concep-

* El presente 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* (CSO2014-59193-R), financiado por el Programa Estatal de I+D+i, Ministerio de Economía y Competitividad.

tualització des d'un punt de vista sistèmic que es contrasta amb la gestió turística actual mitjançant una enquesta als municipis turístics de la Comunitat Valenciana. Els resultats demostren que no s'ha assumit com a objectiu de gestió la perspectiva de les destinacions intel·ligents, la qual requereix un projecte global que integre cinc àmbits fonamentals: governança, sostenibilitat, connectivitat, sistema d'informació i innovació. Tanmateix, la complexitat associada a aquesta perspectiva fa aconsellable un desenvolupament de tipus flexible, escalable i adaptat a cada entorn territorial.

Paraules clau: destinació turística intel·ligent; tecnologia; governança; gestió; innovació.

Resumé. *La gestion du tourisme et les technologies de l'information et de la communication (TIC): la nouvelle approche des destinations intelligentes*

Cet article analyse la nouvelle approche des destinations intelligentes pour la gestion du tourisme au niveau local. On étudie sa genèse et on propose une conceptualisation à partir d'un point de vue systémique, en contraste avec la gestion du tourisme actuel à travers une enquête auprès des destinations touristiques de la Région de Valence. Les résultats montrent que cette approche n'a pas été prise comme objectif de la gestion. Cette approche a besoin d'un projet global qui intègre cinq domaines clés: la gouvernance, la durabilité, la connectivité, le système d'information et l'innovation. Cependant, la complexité associée à cette approche réclame un développement flexible, échelonné et adapté à chaque type d'environnement géographique.

Mots-clés: destination intelligente; technologie; gouvernance; gestion; innovation.

Abstract. *Tourism management and information and communication technologies (ICTs): The new smart destinations approach*

This article analyzes the new smart destinations approach to tourism management at the local level. We examine the origins of this approach and propose a conceptualization from a systemic perspective, which is contrasted with current tourism management strategies through a survey of tourist destinations in the Valencia Region. The results show that the smart destinations approach has not been considered as a management objective. This approach requires a global project incorporating five key areas: governance, sustainability, connectivity, information system and innovation. However, due to the complexity of the smart tourist destination approach, a particular kind of development that is flexible, scalable and adapted to each geographical environment is recommendable.

Keywords: smart destination; technology; governance; management; innovation.

Sumario

1. Introducción
 2. Los destinos ante el escenario turístico digital
 3. Metodología
 4. Los destinos turísticos inteligentes como nuevo enfoque de gestión
 5. El uso de las TIC y el enfoque DTI en la Comunidad Valenciana. Resultados de la investigación
 6. Conclusiones
- Referencias bibliográficas

1. Introducción

La actividad turística se caracteriza por un uso intensivo de la información, circunstancia que explica el notable impacto de las TIC en los procesos de consumo y producción en este ámbito. La evolución tecnológica constituye un importante factor de cambio que ha modificado el comportamiento del consumidor y que obliga a realizar una adaptación de las empresas y de los destinos turísticos, los cuales difícilmente pueden seguir el ritmo de la evolución tecnológica (Gretzel et al., 2000). Por otra parte, las TIC posibilitan nuevos servicios y la reorganización de los tradicionales en una coyuntura socioeconómica en la que se reclama mayor eficiencia en la gestión de los recursos públicos. En este contexto, ha adquirido indudable actualidad el enfoque de los destinos inteligentes, derivado, básicamente, del concepto de ciudad inteligente (*smart city*), concepto que refleja el carácter emergente de las ciudades como centros de conocimiento, gestión de la información, tecnología e innovación, de modo que éstas pasan a identificarse con un nuevo entorno de innovación, gracias a la confluencia entre innovación y TIC, motivada fundamentalmente por el desarrollo de Internet (Komninos, 2002).

La ciudad inteligente enlaza con las teorías propias de los territorios innovadores (Moulaert y Sekia, 2003), con cierto énfasis en la adaptación a la economía digital, configurándose como un renovado enfoque de planificación y gestión urbana. Un enfoque de indudable actualidad pero no exento de críticas, porque, en muchos casos, iniciativas puntuales en torno a la movilidad o a la gestión energética, por ejemplo, se identifican con un proyecto global de ciudad inteligente. Igualmente, se cuestiona un excesivo sesgo tecnológico que puede generar nuevas dependencias para los territorios (Townsend, 2013) e, incluso, favorecer la privatización de los servicios públicos (Greenfield, 2013). En cualquier caso, existe una brecha que conviene reducir entre el uso de este enfoque entre los responsables de la gestión urbana (y turística) y la todavía limitada producción científica en torno a las ciudades inteligentes (Chourabi et al., 2012).

Este debate resulta de sumo interés para la gestión turística local, en la medida en que se reconoce la complejidad conceptual de los destinos turísticos y en que se asume que la manera de conceptualizarlos influye en el enfoque que se adopta para su gestión (Pearce, 2014a). Los marcos conceptuales sintetizados por Pearce (2014b) (distritos industriales, *clusters*, redes, sistemas y constructos sociales) y su propuesta de integración plantean elementos como las relaciones entre los agentes locales y los procesos de innovación que encajan en el enfoque de destinos inteligentes, junto a visiones más centradas en las posibilidades de las TIC en la gestión de los destinos, como el concepto de *e-destination* (Buhalis, 2003), o en el uso de las tecnologías para la colaboración entre agentes (Miralbell y Sivera, 2008), que constituye un factor básico del destino 2.0 (William, 2010).

Desde la geografía, investigaciones recientes detectan una falta de fundamentación teórica y carencias metodológicas en torno al proyecto institucio-

nal de los destinos turísticos inteligentes, promovido por las administraciones turísticas (Mínguez y Ruiz, 2014). Además, otros trabajos vinculan los destinos inteligentes a la inteligencia territorial (Luque et al., 2014; Perea et al., 2014), de acuerdo con los planteamientos de autores como Girardot (2010) o Herbaux y Masselot (2007), haciendo hincapié en la necesidad de promover procesos participativos a escala local, en un contexto de gobernanza y en la importancia de la información (almacenamiento, análisis y explotación), a la vez que advierten que la inteligencia de los destinos va mucho más allá de la aplicación de tecnologías y requiere un proceso de cambio a diferentes niveles (estrategia turística, colaboración público-privada, mentalidad y cultura empresarial, capacidad de absorción de la innovación, etc.) (Ivars, 2013).

El interés por los destinos inteligentes coincide con un contexto de cambio estructural en el turismo (impacto de las tecnologías de la información y la comunicación, nuevos patrones de comportamiento de la demanda, aparición de nuevos modelos de negocio, mayor sensibilidad ambiental, etc.), que requiere nuevos enfoques de gestión, de acuerdo con una serie de objetivos:

- Garantizar la calidad ambiental y la sostenibilidad de los destinos.
- Hallar nuevas vías de competitividad en el escenario turístico actual.
- Enriquecer y diferenciar las experiencias turísticas que ofrecen los destinos.
- Reforzar y comunicar los atractivos del territorio.
- Aprovechar la alta penetración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la producción y el consumo turísticos.

El presente trabajo se plantea analizar la interrelación entre la gestión turística y las TIC desde el nuevo enfoque de los destinos inteligentes. En primer lugar, se analizan las implicaciones del escenario turístico digital para los destinos turísticos. En segundo lugar, se define el nuevo enfoque de gestión que deriva del concepto de destinos turísticos inteligentes. En tercer lugar, se exponen los resultados de una investigación primaria acerca del uso de las TIC y el enfoque de los destinos inteligentes en la Comunidad Valenciana. Por último, se plantean una serie de conclusiones relacionadas con la conceptualización y la aplicabilidad del enfoque de los destinos inteligentes.

2. Los destinos ante el escenario turístico digital

El viajero ha modificado la forma de relacionarse con el destino. Las TIC han impactado de manera notoria en el ciclo del viaje, desde su organización hasta la experiencia posterior. Sin embargo, la influencia de las TIC en el turismo no es nueva. A partir de la década de 1980, las TIC han favorecido importantes cambios en la actividad turística, con la evolución de las centrales de reserva (CRS) a los sistemas globales de distribución (GDS) y, a finales de los años noventa, con la aparición de Internet (Buhalis y Law, 2008), hasta el punto de que Sheldon (1997) ha identificado la información con el alma del turismo, y las TIC, con la columna vertebral de las operaciones turísticas.

Una relevancia creciente ante los avances tecnológicos y su rápida adopción por la demanda que han configurado un nuevo escenario turístico. Buhalis (2003) observaba que el *e-tourism* constituía el reflejo de la digitalización de todos los procesos de la cadena de valor turística, una revolución digital que ha modificado sustancialmente la gestión turística (Gretzel et al., 2000). Incluso, la omnipresencia actual de las TIC desde el lado de la oferta (gestión y marketing, fundamentalmente) y de la demanda (información, reserva, compra y experiencia turística) diluye la diferenciación entre los procesos en línea (*online*) y fuera de línea (*offline*).

Las fuerzas motrices que han provocado este cambio pueden sintetizarse en tres apartados fundamentales: la rápida evolución tecnológica, los cambios en la demanda y la búsqueda de una mayor competitividad. En una actividad intensiva en el uso de información, la generalización de Internet ha supuesto una revolución en el consumo, la producción y la comercialización turística. La adopción de Internet y el desarrollo del *e-commerce* fue más rápida en el turismo que en otros sectores económicos y, a pesar de la estructura de pequeñas y medianas empresas, los niveles de utilización de las TIC en este ámbito son elevados (Fundetec-ONTSI, 2013).

El impacto de Internet se ha ampliado todavía más con el incremento del uso de los dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tabletas, fundamentalmente), que, a su vez, han propiciado el uso de redes sociales de diverso tipo (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, etc.), con un enorme impacto en la actividad turística. Desde el punto de vista de la demanda, el viajero está más informado, accede al conocimiento en cualquier momento y lo comparte a través de las redes sociales. Aunque este comportamiento es variable según perfiles y segmentos de demanda, se puede hablar de un turista inteligente en la medida en que dispone de mayor conocimiento, es más exigente, está conectado y comparte los datos. Esta evolución de la demanda confirma tres tendencias fundamentales: la consolidación del concepto SOLOMO (*social, local y mobile*) (Beltrán, 2014); la mayor capacidad de prescripción de los consumidores, y la importancia de los contenidos generados por los usuarios. Dinámicas que apuntan a la generación de nuevos códigos turísticos a partir del cambio social, y no solo a la transformación tecnológica que supone el turismo 2.0 (Donaire, 2011).

En este contexto, las TIC se convierten en un factor de competitividad fundamental (Buhalis y Matloka, 2013), en la medida en que confieren herramientas a las organizaciones turísticas para el desarrollo de ventajas competitivas en costes, diferenciación o especialización, a la vez que las nuevas tecnologías tienen una presencia fundamental en las decisiones estratégicas y en la definición de nuevos modelos de negocio (Buhalis, 2003). Albacete y Herrera (2012) sintetizan las ventajas de las TIC para la empresa a partir de diferentes trabajos: optimización de la eficiencia y reducción de los costes operativos; nuevas relaciones con los clientes que mejoran el servicio, la calidad y la satisfacción; perfeccionamiento de las relaciones con los proveedores; acceso a mercados más globales, y planificación de los servicios turísticos más eficiente y ajustada a las necesidades de la demanda.

Este escenario genera indudables ventajas para la gestión y el marketing de los destinos turísticos, beneficios que se resumen en el perfeccionamiento de la eficiencia interna; la facilidad para suministrar grandes cantidades de información; el refuerzo de la marca turística; la generación de nuevas posibilidades de distribución de la oferta; la mejora de la interacción entre destinos, empresas y consumidores, y la optimización de la relación entre el coste y la eficiencia en la prestación de los servicios, gracias a la facilidad del cálculo del retorno de la inversión (Cooper et al., 2007; UNWTO, 2008). Sin embargo, los destinos afrontan diversas barreras para la aplicación de las TIC: recursos limitados, gestión inapropiada, conocimiento insuficiente, falta de comunicación y trabas o limitaciones legales (Gretzel et al., 2000).

Los destinos han tratado de adaptarse progresivamente a estos cambios y de aprovechar las oportunidades que generan. A mediados de la década de 1990, según la UNWTO (1999), los destinos comienzan a reconocer la relevancia de las TIC y a acometer seriamente iniciativas relacionadas, como el desarrollo de las webs de destino. Con la emergencia de la Web 2.0, desarrollan acciones de marketing en medios sociales, así como aplicaciones móviles y otras medidas que corroboran la importancia de las TIC en la gestión turística local. Sin embargo, son menos frecuentes los sistemas de información de destino con el alcance y las funcionalidades que proponen Buhalis (2003) para una *e-destination* o Guevara et al. (2010) desde una perspectiva integrada.

En España, el carácter tradicionalmente público de la gestión turística local ha limitado el desarrollo de iniciativas que son más frecuentes a escala internacional (comercialización de servicios turísticos, etc.), impulsadas por *destination management organizations* (DMO) (Heeley, 2011), de naturaleza privada o público-privada, que, generalmente, han desarrollado un tipo de marketing con mayor orientación de mercado y menos institucional. No obstante, en España, la paulatina creación de entes mixtos se vio favorecida por el acuerdo entre la Secretaría General de Turismo y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMyP), para desarrollar el programa de ayudas denominado «Soporte de promoción de destinos», que incluía subvenciones para la creación o la consolidación de entidades mixtas de gestión turística (FEMyP, 2010). Dichos entes, equiparables en el ámbito internacional a DMO, son los más indicados para promover la transición hacia destinos turísticos inteligentes.

3. Metodología

El presente trabajo ha partido del análisis de la producción científica en tres ámbitos fundamentales: el enfoque de las ciudades o los destinos inteligentes; las nuevas tendencias en la conceptualización y en la gestión de los destinos turísticos, y la aplicación de las TIC a la gestión turística. Sobre estos tres apartados, se ha construido el marco teórico acerca del enfoque mencionado, condicionado por una producción científica limitada por la novedad del tema y por el alto grado de experimentalidad de las iniciativas relacionadas con las ciudades o los destinos inteligentes.

Una vez definidas las características de los destinos turísticos inteligentes, se ha realizado una encuesta para analizar la percepción que los gestores turísticos locales tienen de este enfoque en la Comunidad Valenciana y valorar el uso de las tecnologías en la información turística vinculada a la gestión y el marketing. Los objetivos específicos de la encuesta se resumen del siguiente modo:

- Identificar la situación actual de los destinos con respecto a los parámetros propios de los destinos inteligentes.
- Analizar el uso de tecnologías y su impacto en los procesos de gestión y marketing turístico.
- Identificar las barreras y las oportunidades para la configuración de destinos inteligentes.
- Priorizar actuaciones para evolucionar hacia destinos inteligentes.

El cuestionario fue administrado mediante un formulario en línea de Google. Se remitió a los municipios declarados turísticos de la Comunidad Valenciana, según la Ley 3/1998 de turismo, que, además, contasen con personal técnico o con una estructura que garantizara mínimamente la capacidad de gestionar la actividad turística del destino (como la existencia de una oficina de información turística), ya que son numerosos los municipios declarados turísticos que, por su rango demográfico, tienen muy limitada su capacidad de gestión a escala municipal. La aplicación de ambos criterios supuso un universo de 141 municipios. El envío y la recepción de los cuestionarios se coordinó desde el Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas (Invat.tur) y se obtuvo un total de 56 respuestas válidas en el periodo comprendido entre el 10 de julio y el 30 de septiembre de 2013. La encuesta se realizó a los responsables técnicos de turismo, por lo que la investigación se concentró en los apartados que eran competencia de los departamentos municipales de este ámbito, fundamentalmente en el uso de las tecnologías en los procesos de gestión y marketing. Esta limitación de la investigación fue, a su vez, un indicador de la dificultad de abordar un proyecto global de ciudad o destino inteligente en el marco actual de distribución de competencias. No obstante, el enfoque de los destinos inteligentes abre nuevas perspectivas para la planificación y la gestión territorial de los destinos que no se abordan específicamente en este trabajo, si bien se consideran fundamentales desde una perspectiva sistémica (figura 1).

4. Los destinos turísticos inteligentes como nuevo enfoque de gestión

Como las ciudades inteligentes, los destinos inteligentes se han convertido en una referencia de indudable actualidad. Este enfoque ha irrumpido con fuerza en la gestión urbana y, desde este ámbito, se ha trasladado a la gestión turística. Se trata de un enfoque interesante, puesto que integra visión estratégica, adaptación tecnológica, sostenibilidad e innovación, aspectos esenciales de la «nueva economía turística» que se marca como objetivo el Plan del Turismo Español Horizonte 2020 (2008-2012) y que mantiene, básicamente, el Plan

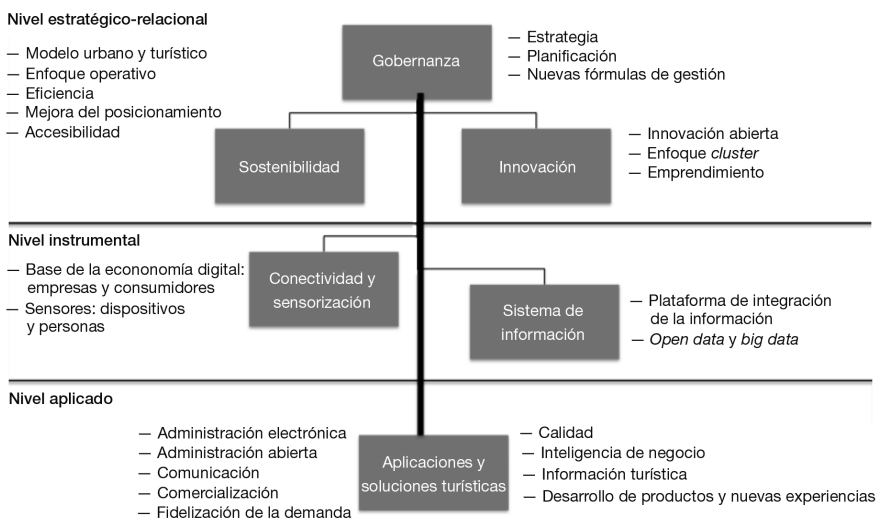


Figura 1. El destino turístico inteligente desde una perspectiva sistémica.

Fuente: elaboración propia.

Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015. Sin embargo, también existen críticas fundadas que remarcan que las aportaciones de este enfoque ya están contenidas en otros planteamientos (planificación estratégica, gestión turística sostenible, etc.) y dudan de la capacidad de transformación de los destinos a partir de nuevas soluciones tecnológicas o del alcance de procesos cuya proyección mediática está muy por debajo del impacto real en los destinos.

Desde el punto de vista conceptual, resulta obligado referirse previamente al concepto de ciudad inteligente. Caragliu et al. (2009) la identifican con aquella ciudad cuyas inversiones en capital humano y social, así como en infraestructuras de transporte tradicionales y de TIC, favorecen el crecimiento económico sostenible y una alta calidad de vida, con una sabia gestión de los recursos naturales a través de un gobierno participativo. Una definición amplia e imprecisa que hace aconsejable una aproximación más operativa y medible, como la propuesta por Giffinger et al. (2007), que establecen seis características fundamentales de las ciudades inteligentes (economía, sociedad, gobernanza, movilidad, medio ambiente y calidad de vida), de las que se obtienen 74 indicadores para establecer una clasificación de poblaciones medias europeas a partir de los criterios mencionados.

Se trata, por consiguiente, de un enfoque integral de la ciudad que incorpora ámbitos claramente relacionados con la gestión turística. No obstante, se plantea una perspectiva diferenciada para los destinos turísticos, incorporada explícitamente a la política española en el PNIT, que incluye los destinos inteligentes entre sus medidas prioritarias y que establece un conjunto de actua-

ciones asociadas que coordina Segittur (Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas). El destino turístico inteligente se define como «un espacio innovador, accesible a todos, apoyado en una estructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico y facilita la interacción e integración del visitante con el entorno, incrementando la calidad de su experiencia en el destino» (Segittur, 2014). Entre las actuaciones en marcha, cabe destacar la selección de once destinos piloto en los que se desarrollan proyectos propios de destinos inteligentes y la creación del subcomité Destinos Turísticos en el Comité de Normalización de Ciudades Inteligentes de AENOR (AEN/CTN 178). Asimismo, la Red Española de Ciudades Inteligentes, constituida como asociación en 2012 e integrada actualmente por 54 ciudades, incluye el turismo y el ocio en el Grupo de Trabajo de Innovación Social.

A partir de estas consideraciones, se propone un modelo teórico de destino turístico inteligente que pivota sobre cinco ámbitos interrelacionados (gobernanza, sostenibilidad, conectividad y sensorización, sistema de información e innovación), de cuya integración puede surgir un enfoque de gestión turística diferenciado:

- Una verdadera gobernanza del destino, de acuerdo con los términos de referencia definidos por la Unión Europea en el Libro Blanco de la Gobernanza de 2001 (apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia) (Vera et al., 2011). Estos principios, junto a la situación de crisis económica y a las profundas transformaciones que sufre la actividad turística, deben conducir a repensar la política y la gestión turística para favorecer un enfoque estratégico, con nuevas fórmulas de gestión que den cabida a más actores sociales y a más recursos para la política turística de los que provienen de los presupuestos públicos. La gobernanza está ligada a la estrategia, puesto que convertirse en un destino inteligente es un proceso planificado y no una transformación de la noche a la mañana (Dirks y Keeling, 2009).
- La sostenibilidad del destino, ligada al modelo de desarrollo urbano y turístico, un objetivo irrenunciable para cualquier espacio turístico. Los destinos inteligentes favorecen la aplicación de los principios de la sostenibilidad y, por tanto, contribuyen a mejorar su imagen y posicionamiento, además de promover una gestión más racional y eficiente de los recursos naturales. Este ámbito integra también la configuración de destinos accesibles para personas con discapacidad.
- La conectividad a Internet es fundamental para promover una economía digital en la que participan empresas y consumidores, a la vez que constituye un requisito indispensable para la sensorización. La instalación de sensores (dispositivos físicos), como los datos obtenidos de personas que colaboran mediante el uso de aplicaciones móviles, constituyen fuentes para alimentar el sistema de información del destino que deben priorizarse desde la óptica turística, siempre atendiendo a su relación entre coste y beneficio.

- La elevada intensidad de uso de la demanda turística de servicios en línea en todas las fases del viaje, el uso de dispositivos móviles y la información generada por la sensorización del territorio, entre otras fuentes de información, configuran un escenario propicio para la generación de nuevos sistemas de información de cantidades ingentes de datos relacionados con el destino (Guevara et al., 2010), que deben ser gestionados de manera que permitan la automatización de operaciones estadísticas tradicionales; la generación de nuevas operaciones; la medición de la reputación en línea y de las acciones de *e-marketing*; el análisis de la movilidad del visitante foráneo; la interoperabilidad de los sistemas, e, incluso, el seguimiento instantáneo, a tiempo real, de determinadas variables útiles para la gestión territorial y turística (Buhalis y Amaranggana, 2013; Steenbruggen et al., 2013). Esta nueva generación de sistemas de información, orientados decididamente a la gestión del destino, se inscriben en un escenario *big data* (Graham y Shelton, 2013) y favorecen la apertura de datos (*open data*), vías de trabajo insuficientemente aprovechadas todavía por los destinos turísticos.
- El destino inteligente ha de ser innovador, para lo que es necesario favorecer un verdadero sistema de innovación abierta, basado en la participación de empresas, administraciones y centros de investigación (triple hélice). Asimismo, es interesante incorporar un enfoque cluster en su acepción más convencional (empresas que compiten y cooperan entre sí, a fin de mejorar la competitividad global del destino), para reforzar el conocimiento turístico, la capacidad de absorción de la innovación y la emprendeduría.

El desarrollo de estos ámbitos permite la aplicación de soluciones inteligentes, con un mayor o menor componente tecnológico, a aspectos fundamentales de la gestión turística local: administración y gobierno electrónico; comunicación y comercialización turística; calidad integral del destino; accesibilidad; inteligencia de destino; fidelización de la demanda, o desarrollo de productos y nuevas experiencias turísticas. Estas soluciones, derivadas de una estrategia de gestión global y participativa, constituyen el mayor beneficio de los destinos inteligentes, puesto que este enfoque no sirve, *per se*, para atraer a más visitantes, a la vez que, difícilmente, puede encuadrarse en una norma o en una certificación al uso, dada su enorme complejidad y la multitud de agentes intervinientes.

De manera gráfica, la figura 1 sintetiza el sistema de un destino turístico inteligente a partir de los ámbitos descritos. El sistema se compone de tres niveles interrelacionados, en los cuales está presente la tecnología como metafactor (Chourabi et al., 2012), con un carácter variable, pero con la involucración de los agentes turísticos, públicos y privados, como un factor imprescindible en todos los ámbitos. El primero engloba la gobernanza, la sostenibilidad y la innovación del destino, de modo que presenta un carácter estratégico y relacional. En este nivel se lidera y se hace posible, mediante la colaboración de todos los actores, la transformación del destino. El segundo nivel es instrumental e incluye los ámbitos de conectividad y sensorización y el sistema de información. El tercer nivel recoge la aplicación concreta de soluciones inteligentes

que benefician a la actividad turística. Es evidente, por tanto, que el destino inteligente no constituye un proyecto meramente tecnológico y que tiene que servir de catalizador para una mayor participación e involucración de la sociedad local en el proceso de desarrollo turístico, así como para el impulso de procesos colaborativos que se verán facilitados por la aplicación de las TIC.

El destino turístico inteligente no es un fin en sí mismo, sino que constituye, más bien, un marco de trabajo para adaptar la gestión turística a la economía digital, a la relevancia de las TIC en este sector y a la necesidad de reforzar la innovación y el conocimiento en la gestión turística. No obstante, este enfoque plantea problemas de aplicación. No todos los destinos tienen capacidad suficiente desde el punto de vista económico, técnico y del propio capital social para afrontar un proyecto que integre los cinco ámbitos mencionados. Por esta razón, existe el riesgo de que este enfoque ampare proyectos puntuales carentes de la perspectiva global propia de los destinos inteligentes.

En consecuencia, se impone la necesidad de promover un enfoque flexible y adaptable a las peculiaridades de cada destino. De este modo, en un ámbito urbano, sería lógico que la gestión turística se integrase en el proceso global de desarrollo de la ciudad inteligente, mientras que, en un destino turístico consolidado de cierto rango urbano, se podría plantear una estrategia de destino inteligente, y un espacio con menor concentración demográfica y turística, como una comarca rural, debería orientarse a planteamientos propios de territorios inteligentes desde una perspectiva supramunicipal.

5. El uso de las TIC y el enfoque DTI en la Comunidad Valenciana.

Resultados de la investigación

Con objeto de contrastar el modelo propuesto con la situación actual de los destinos, así como sus perspectivas de aplicación, se ha considerado a la Comunidad Valenciana, y de forma específica a los municipios turísticos de la misma, como un ámbito territorial idóneo para la aplicación de un análisis específico. De igual modo, se ha planteado conocer cuál es el grado de utilización de las TIC por parte de la demanda turística, principal beneficiario de los desarrollos propios de un destino inteligente.

5.1. El uso de las TIC en la demanda turística

El turismo es un sector estratégico para la Comunidad Valenciana. En el año 2013, fueron 22,8 millones las personas foráneas que la visitaron —de las cuales, 6 millones eran extranjeras—, que generaron un total de 164 millones de pernoctaciones, lo que supuso en torno al 13% del producto interior bruto regional (Agencia Valenciana del Turismo, 2010 y 2014). La Comunidad Valenciana cuenta con una red de oficinas de información turística (Red Tourist Info), en torno a 200, distribuidas por todo el territorio, en la que participan los órganos responsables de la gestión pública del turismo en el entorno municipal. Desde la red, además de ofrecerse información a los visitantes,

se promueven otras acciones, como encuestas de satisfacción, promoción de productos locales, en muchos casos gestión de la web, estrategia de comunicación en general y de comunicación en línea en particular e interlocución con los agentes del sector (Aguilar, 2001), lo que le confiere un gran valor como instrumento para realizar la investigación propuesta.

En las oficinas de la red Tourist Info se realiza anualmente, en el periodo estival, una encuesta (con un elevado nivel de respuesta que supera los 7.000 entrevistados) que permite conocer el uso de las TIC por parte de las personas que visitan la Comunidad Valenciana (Agencia Valenciana del Turismo, 2014). Algunas de las cuestiones que se les plantean son: en qué medida utilizan Internet para informarse del destino o para reservar, qué uso hacen de los teléfonos inteligentes durante la estancia, etc. Según la encuesta, en los últimos años, el uso de Internet en lo relativo a la organización de los viajes turísticos se ha generalizado, de modo que es habitual obtener información del viaje, del destino o de las actividades a realizar. Dicha utilización sigue incrementándose, muy especialmente en aspectos como las reservas o el conocimiento de las opiniones de otros viajeros.

Entre los resultados de la encuesta, cabe resaltar que, en torno al 45% de los entrevistados en 2014 obtenían información del destino o de ofertas de viajes a través de Internet, y alcanzó un 32,4 el porcentaje de viajeros que visitó la red Tourist Info y que realizó sus reservas a través de dicho medio. Este porcentaje se incrementa en el caso del turismo extranjero que visita la Comunidad Valenciana (Encuesta Frontur-Egatur, 2014), puesto que reservan a través de Internet el 70% de los que contratan el hotel de forma independiente y el 64% de los que lo reservan junto al paquete turístico, porcentajes que varían en el caso del alquiler de apartamentos (65%) y de cámpines (42%). Otro aspecto muy relevante de la encuesta es el que hace referencia al uso de teléfonos inteligentes y tabletas durante la visita. Se observa que, en 2014, el 70,3% de los entrevistados utilizaban este tipo de tecnologías (un 9% más que el año anterior). De estos, el 51,4% decía usarlas durante su viaje a través de conexión propia a Internet, mientras que el 36,9% solo las hacía servir en aquellos lugares en los que se disponía de wi-fi de forma gratuita.

Conviene resaltar la diferencia de utilización de los referidos dispositivos por grupos de edad. Los viajeros de hasta 35 años los utilizan en un porcentaje que supera con creces el 80%; también se aproximan a esa cifra los que tienen entre 36 y 45 años (79,8%); mientras que ese porcentaje desciende al 62,6% entre los que tienen de 46 a 65 años, y baja al 36,4% entre quienes tienen más de 65 años. Sin embargo, entre los mayores, destaca el fuerte crecimiento respecto al año anterior, ya que, en 2013, solo el 25% de los mayores de 65 años decía disponer de este tipo de dispositivos.

5.2. El enfoque DTI. Percepción y grado de aplicación de las TIC

La encuesta realizada a los municipios turísticos se ha basado en un cuestionario compuesto por algunas preguntas cerradas, con una escala Likert de 1-5, y algunas abiertas. La explotación de los resultados se estructura en tres

apartados: la percepción de los destinos inteligentes, el contraste de la situación actual con las características propias de los destinos inteligentes y el grado de aplicación de las TIC vinculadas a este enfoque.

5.2.1. Percepción

El enfoque de los destinos inteligentes se percibe mayoritariamente como una buena referencia de gestión (86% de los encuestados), cuyos beneficios principales se asocian a una mayor adaptación a las tendencias de la demanda (83%), a una mejora de la competitividad en el mercado turístico actual (83%) y, en menor medida, a una mayor eficiencia y reducción de costes (73%). En cuanto a la identificación de los municipios con destinos inteligentes, la muestra se divide entre aquellos que consideran que evolucionan favorablemente hacia destinos inteligentes (47%) y los que no presentan esta evolución favorable (45%). Por otra parte, el grado de concentración turística no se considera un aspecto determinante, puesto que los municipios encuestados piensan que la existencia de un gran volumen de oferta turística no es condición imprescindible para convertirse en destino inteligente (78%).

Tras la valoración general del enfoque de los destinos inteligentes, se pidió a los encuestados su opinión acerca de los aspectos que configuran los diferentes ámbitos de los destinos inteligentes identificados previamente: gobernanza, sostenibilidad, conectividad e innovación. El ámbito correspondiente a sistemas de información se analiza más específicamente en el apartado de uso de las TIC, el cual complementa la visión sobre los apartados mencionados. El gráfico 1 resume la valoración de los diferentes ámbitos.



Gráfico 1. Valoración de los ámbitos del destino turístico inteligente.

Fuente: elaboración propia.

La gobernanza es, sin duda, el ámbito peor valorado, puesto que no existe una estrategia para evolucionar hacia destinos inteligentes en la mayoría de los municipios, y la colaboración público-privada es escasa, así como la existente entre las diferentes áreas municipales. Por el contrario, el ámbito de la sostenibilidad y de la accesibilidad se percibe favorablemente. Resulta sorprendente la alta valoración de los destinos en términos de paisaje y conservación de recursos si se atiende a los procesos de desarrollo inmobiliario-turístico experimentados en la Comunidad Valenciana, sobre todo en los espacios litorales. Más lógica es la valoración acerca de la gestión hídrica y energética, mientras que el principal problema de la sostenibilidad se vincula a la movilidad urbana. Desde el punto de vista de la accesibilidad a personas con discapacidad, el 57% de los municipios se considera bien adaptado.

La conectividad a Internet en áreas turísticas es adecuada para, aproximadamente, la mitad de los municipios. Sin embargo, el acceso libre a Internet en lugares públicos se considera como la acción prioritaria, circunstancia que ilustra que existe un considerable margen de mejora en este ámbito. La innovación presenta un balance negativo respecto a la incorporación de nuevas tecnologías, mientras que solo un 38% de los destinos se considera innovador en productos, mercados y modelos de negocio.

En cuanto a la aplicación de las TIC, destaca su uso para el marketing (58% de los municipios encuestados) y para un mejor conocimiento de la demanda (50%), porcentajes que descienden en torno al 43% para la mejora de la experiencia turística y la gestión de los recursos. Se trata de porcentajes significativos, aunque no generalizables, que conviene analizar de manera más específica para comprobar los ejes de actuación fundamentales de los destinos.

5.2.2. Uso de las TIC y desarrollo de nuevos procesos de gestión y marketing

Con el fin de analizar el uso de las TIC y el desarrollo de nuevos procesos de gestión y marketing, el cuestionario planteaba dos posibles respuestas: si se había utilizado o no la tecnología y el proceso propuestos y, en caso de haberse utilizado, el impacto percibido, en una gradación que iba desde ningún impacto hasta mucho impacto (escala del 1 al 5).

De los datos, se desprende un porcentaje muy bajo de utilización (en torno al 70%) de tecnologías y procesos propios de un destino inteligente. De acuerdo con el gráfico 2, es muy limitado el uso de la sensorización, de la monitorización de la reputación en línea, del CRM (marketing relacional), de la inteligencia empresarial, de las CRS (centrales de reservas), del asistente virtual web, de la realidad aumentada, de las encuestas en línea a empresas, de las encuestas en línea a turistas, de los mostradores táctiles y de las videoguías.

En un segundo nivel de escasa utilización, se encuentran las audioguías (el 66% de los municipios no las usa), así como elementos tan relevantes desde la óptica de los destinos inteligentes como el wi-fi de acceso libre en Tourist-Info, las aplicaciones móviles o los sistemas de geolocalización.

En el plano positivo, con un grado significativo de utilización y de impacto considerable, se sitúan el marketing en redes sociales, el wi-fi de acceso libre en

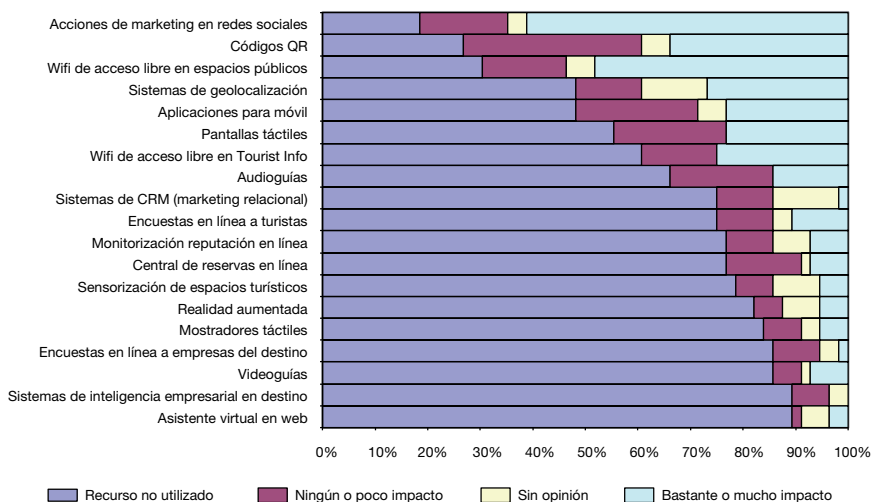


Gráfico 2. Uso de tecnologías y nuevos procesos de gestión y marketing en los destinos de la Comunidad Valenciana.

Fuente: elaboración propia.

espacios públicos y los códigos QR. Aunque su grado de utilización es limitado, aquellos municipios que se sirven de sistemas de geolocalización, apps, pantallas táctiles y wi-fi de acceso libre en oficinas consideran que su impacto es positivo.

A pesar de su utilización relativamente escasa, existen una serie de tecnologías y procesos (códigos QR, aplicaciones para móviles, pantallas táctiles, centrales de reservas, encuestas en línea a empresas o sistemas de inteligencia empresarial) cuya evaluación de impacto resulta desconcertante, puesto que el porcentaje de municipios que consideran un nivel de impacto reducido y un nivel de impacto notable es prácticamente idéntico. Esta situación se explica por el grado de novedad de alguna de estas tecnologías y sus dificultades de aplicación a pleno rendimiento a causa de limitaciones económicas o técnicas.

En cualquier caso, existe un margen de optimización evidente en la aplicación de soluciones proactivas, vinculadas directamente a la mejora de la gestión turística, las cuales no deben plantearse en un destino inteligente como iniciativas aisladas, porque su impacto será mayor si se integran adecuadamente en una estrategia global del destino; por ejemplo: las iniciativas basadas en la geolocalización deben relacionarse con la conectividad en lugares públicos, las acciones en redes sociales y el sistema de información del destino.

6. Conclusiones

La investigación acerca de los destinos turísticos inteligentes ha de abstraerse forzosamente de la vorágine de iniciativas urbanas y turísticas que se auto-

denominan *inteligentes* y que transmiten un grado de desarrollo que no se corresponde con resultados concretos y constatables. Dichas iniciativas, en muchos casos con carácter experimental, no confieren la suficiente consistencia, ni teórica ni práctica, a este enfoque desde el punto de vista de la gestión. Sin embargo, los planteamientos propios de los destinos inteligentes pueden contribuir a satisfacer las necesidades de los espacios turísticos en el actual contexto de cambio estructural. Por esta razón, el presente trabajo trata de contribuir a una mejor conceptualización de los destinos inteligentes y, mediante el contraste con la situación de los destinos valencianos, de identificar los aspectos fundamentales para valorar y, en la medida de lo posible, aprovechar este enfoque de gestión. El análisis realizado presenta utilidad para abordar la evolución hacia destinos inteligentes en diferentes ámbitos territoriales, así como para contrastar aspectos estratégicos y operativos de este proceso con respecto a la situación descrita para la Comunidad Valenciana.

Los resultados obtenidos constatan que, a escala local, no se ha asumido el enfoque de los destinos inteligentes como objetivo de gestión. No hay estrategias ni planes bien definidos para facilitar la evolución hacia destinos inteligentes, además de evidenciarse problemas de gobernanza, como la limitada colaboración público-privada y el déficit de coordinación entre los diferentes departamentos municipales. No obstante, cabe plantearse en qué medida un proyecto global como es el destino inteligente resulta abordable desde un departamento sectorial como el turístico. Una dificultad que se plantea igualmente desde la década de 1990 en relación con el reto de la sostenibilidad en los destinos.

Por otra parte, las denominadas *soluciones inteligentes* que se están aplicando en ámbitos urbanos, generalmente en ciudades grandes o medias, ¿son válidas para destinos de rango urbano inferior? Existen limitaciones económicas, sociales y técnicas que hacen necesaria una reflexión escalar previa para evaluar el alcance y la viabilidad de un proyecto de destino turístico inteligente y que permiten concluir que este enfoque ha de ser flexible, escalable y adaptable a cada entorno territorial. De acuerdo con este planteamiento, se proponen tres niveles de aplicación:

- Los ámbitos urbanos que cuentan con una estrategia de ciudad inteligente, donde lo importante es conseguir una visión y una acción turística proactiva, además de los beneficios derivados de la mejora de la ciudad en accesibilidad, movilidad, calidad de vida, etc.
- Los destinos turísticos cuyos recursos y capacidades les permitan desarrollar un proyecto propio de destino inteligente, donde el alto nivel de especialización turística justifique la priorización de esta actividad.
- Los espacios con menor concentración demográfica, económica y turística, cuya estrategia de destino inteligente debe descansar en la cooperación supramunicipal y en un producto determinado (el enoturismo, por ejemplo) o en un proceso de gestión turística (la comercialización de la oferta)

como factor nuclear de la estrategia de destino inteligente. En estos ámbitos, no parece realista plantear un proyecto de carácter global, mientras que una estrategia focalizada contribuiría a resolver algunas limitaciones propias de estos entornos turísticos.

Ante dichas dificultades de aplicación práctica, cabe plantearse si el enfoque de los destinos inteligentes tiene suficiente entidad y consistencia para guiar la gestión turística local o si debe plantearse meramente como la aplicación de tecnología a los procesos de gestión, esto es, la digitalización de determinados procesos. Tras el análisis realizado, la respuesta a esta disyuntiva es clara. Los cambios estructurales que se están produciendo en el turismo (impacto de las TIC en los procesos de producción y consumo, cambios en el comportamiento de la demanda, nuevos modelos de negocio, etc.) aconsejan la aplicación de un enfoque de destinos turísticos inteligentes a la gestión turística local, un enfoque compatible y complementario de otras perspectivas de la planificación y de la gestión con las que debe integrarse (planes estratégicos, agendas 21 locales, etc.).

Ahora bien, dicho enfoque ha de plantearse de manera rigurosa, sistemática y realista en cuanto al alcance transformador del proyecto de destino inteligente. Es necesario un plan específico a escala local, con colaboración público-privada y con medios suficientes para su gestión, idealmente a través de una oficina específica (*smart office*) que puede ser el resultado de la integración de otros procesos de planificación. En la puesta en marcha y en el desarrollo de estos procesos, resulta esencial el apoyo técnico y, en su caso, económico, de otras administraciones turísticas, como Segittur o las comunidades autónomas, que podrían crear programas de apoyo a este enfoque de gestión. Se trata de superar la actual fase de proyección mediática de iniciativas puntuales autodenominadas *inteligentes* (aplicaciones para móviles, sistemas de sensorización muy aparentes pero de impacto limitado, páginas web de supuesta última generación, etc.), para abrir una etapa de desarrollo de proyectos con incidencia real en la competitividad y la sostenibilidad de los destinos.

El contexto de cambio actual, junto a los efectos de la crisis económica, aconseja repensar las fórmulas tradicionales de gestión turística local y evolucionar hacia marcos organizativos y estrategias más innovadoras. El enfoque de los destinos inteligentes puede contribuir a promover este proceso. No obstante, la evolución hacia destinos inteligentes entraña una evidente complejidad organizativa y una inversión de recursos económicos, técnicos y humanos proporcional al alcance del proyecto. Por último, la clave no radica en el destino inteligente como estado ideal, probablemente inalcanzable, sino, más bien, de acuerdo con el concepto de las organizaciones que aprenden (Cooper y Sheldon, 2010; Schianetz et al., 2007), en la generación de destinos que se adaptan al cambio y que aprenden continuamente a mejorar su sostenibilidad y su competitividad, organizaciones para la gestión turística local con capacidad para influir o, incluso, para crear su propio futuro.

Referencias bibliográficas

- AGENCIA VALENCIANA DEL TURISMO (2010). *Impactur 2010: Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo* [en línea]. <http://www.turisme.gva.es/turisme/es/files/pdf/observatorio/anuarios/Impactur_Comunitat_Valenciana_2010web.pdf> [Consulta: 12 julio 2014].
- (2014). *Informe de resultados: Encuesta Tourist Info XVII Edición*. Valencia: Agencia Valenciana del Turismo.
- AGUILAR, E. (2001). «Los sistemas de información: factor clave para la competitividad y la calidad del sector turístico». *Métodos de Información*, 8, 42-43, 43-52.
- ALBACETE, C. A. y HERRERA, M. (2012). *Las tecnologías de la información y la comunicación en el sector turístico: Una aproximación al uso de las redes sociales*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- BELTRÁN, G. (2014). *Geomarketing: Geolocalización, redes sociales y turismo*. Valencia: Gerson Beltran.
- BUHALIS, D. (2003). *E-tourism: Information technology for strategic tourism management*. Londres: Pearson (Financial Times / Prentice-Hall).
- BUHALIS, D. y AMARANGANA, A. (2013). «Smart Tourism Destinations». En: XIANG, Z. y TUSSYADIAH, I. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism*. Dublín: Springer International, 553-564.
- BUHALIS, D. y LAW, R. (2008). «Progress in information technology and tourism management: Twenty years on and 10 years after the Internet: The state of eTourism research». *Tourism Management*, 29, 609-623.
- BUHALIS, D. y MATLOKA, J. (2013). «Technology-enabled Tourism Destination Management and Marketing». En: COSTA, C.; PANYIK, E. y BUHALIS, D. (eds.). *Trends in European tourism planning and organisation*. Buffalo, NY: Channel View Publications, 339-350.
- BUHALIS, D. y WAGNER, R. (2013). «E-destinations: Global best practice in tourism technologies and applications». En: CANTONI, L.; XIANG, Z. (eds.). *ENTER 2013 Proceedings*. Viena: Innsbruck Springer-Verlag, 119-130.
- CARAGLIU, A.; DEL BO, CH. y NIJKAMP, P. (2009). «Smart cities in Europe». *Third Central European Conference in Regional Science, CERS 2014*, 45-59.
- CHOURABI, H.; NAM, T.; WALKER, S.; GARCÍA, J. R.; MELLOULI, S.; NAHON, K.; PARDO, T. A. y SCHOOL, H. J. (2012). «Understanding Smart Cities: An Integrative Framework». *45th Hawaii International Conference on System Sciences (HICCS 2012)*. Maui: IEEE Press, 2289-2297.
- COOPER, C.; FLETCHER, J.; GILBERT, F. y WANHILL, S. (2007). *El turismo: teoría y práctica*. Madrid: Síntesis.
- COOPER, C. y SHELDON, P. (2010). «Knowledge management in tourism: From databases to learning destinations». En: PEARCE, D. y BUTLER, R. (eds.). *Tourism Research: A 20-20 Vision*. Oxford: Goodfellow Publishers, 215-227.
- DIRKS, S. y KEELING, M. (2009). *A Vision of Smarter Cities*. IBM Institute for Business Value.
- DONAIRE, J. A. (2011). «La mutación del turismo 2.0». En: SAN EUGENIO, J. (coord.). *Manual de comunicación turística: De la información a la persuasión, de la promoción a la emoción*. Girona: Documenta, 277-288.
- FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS (FEMYPP) (2010). *Modelos de Gestión Turística Local. Soportes Promoción de Destinos*. Madrid: Mass Media Online.
- FUNDETEC-ONTSI (2013). *Análisis sectorial de implantación de las TIC en la pyme española. Informe E-pyme*. Disponible en: <<http://www.fundetec.es/wp-content/uploads/2013/04/Informe-ePyme-12.pdf>> [Consulta: 2 septiembre 2013].

- GIFFINGER, R.; FERTNER, C.; KRAMAR, H.; MEIJERS, E. y PICHLER-MILANOVIC, N. (2007). *Smart cities: Ranking of European medium-sized cities* [en línea]. Viena UT: Centre of Regional Science. <http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf> [Consulta: 20 junio 2014].
- GIRARDOT, J. (2010). «Inteligencia territorial y transición socio-ecológica». *Trabajo: Revista de Relaciones Laborales y Ciencias del Trabajo*, 23, 15-39.
- GRAHAM, M. y SHELTON, S. (2013). «Geography and the future of big data, big data and the future of geography». *Dialogues in Human Geography*, 3 (3), 255-261.
- GREENFIELD, A. (2013). *Against the smart city*. Kindle Edition.
- GRETZEL, U.; YUAN, Y. y FESENMAIER, R. (2000). «Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations». *Journal of Travel Research*, 39, 146-156.
- GUEVARA, A.; CARO, J. L.; AGUAYO, A.; ROSSI, C. y LEIVA, J. L. (2010). «Sistema integrado de gestión de destinos». *VIII Congreso Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Turitec 2010*. Málaga: Universidad de Málaga, 353-369.
- HEELEY, J. (2011). *Inside city tourism. A European Perspective*. Bristol: Channel View.
- HERBAUX, Ph. y MASSELOT, C. (2007). «Territorial Intelligence and Governance». En: *International Conference of Territorial Intelligence* [en línea]. Huelva, del 24 al 27 de octubre de 2007. <<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00516430>> [Consulta: 5 junio 2015].
- IVARS, J. A. (2013). «Destinos turísticos inteligentes». En: SOLSONA, J. y PARDELLAS, X. (dir.). *La actividad turística española en 2011*. Madrid: Ramón Areces. Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, 473-476.
- KOMNINOS, N. (2002). *Intelligent Cities*. Londres: Spon Press.
- LUQUE, A. M.; CARO, J. L. y ZAYAS, B. (2014). «Los destinos turísticos inteligentes en el marco de la inteligencia territorial: Conflictos y oportunidades». En: FERNÁNDEZ TABALES, A. y NAVARRO-JURADO, E. (ed.). *Espacios turísticos e inteligencia territorial: Respuestas ante la crisis*. Actas del XIV Coloquio de Geografía, Turismo, Ocio y Recreación. Sevilla: Universidades de Málaga y Sevilla. Red de Impresión, 45-64.
- MÍNGUEZ, M. y RUIZ, P. (2014). «Los destinos turísticos inteligentes en España: ¿Un proyecto institucional o el futuro del sector?». En: FERNÁNDEZ TABALES, A. y NAVARRO-JURADO, E. (ed.). *Espacios turísticos e inteligencia territorial: Respuestas ante la crisis*. Actas del XIV Coloquio de Geografía, Turismo, Ocio y Recreación. Sevilla: Universidades de Málaga y Sevilla. Red de Impresión, 65-78.
- MIRALBELL, O. y SIVERA, S. (2008). «New innovation networks in destinations 2.0». *XVI Simposi Internacional de Turisme i Oci*. Barcelona: ESADE.
- MOULAERT, F. y SEKIA, F. (2003). «Territorial innovation models: A critical survey». *Regional Studies*, 37, 289-302.
- PEARCE, D. G. (2014a). «Destinos turísticos: Conceptos e implicaciones para su gestión en tiempos de cambio». En: LÓPEZ PALOMEQUE, F. y CÁNOVES, G. (eds.). *Turismo y territorio: Innovación, renovación y desafíos*. Valencia: Tirant Humanidades, 21-34.
- (2014b). «Toward an Integrative Conceptual Framework of Destinations». *Journal of Travel Research*, 53 (2), 141-153.
- PEREA, M.; NAVARRO, E. y LUQUE, A. (2014). «Inteligencia territorial: conceptualización y avance en el estado de la cuestión: Vínculos posibles con los destinos turísticos». En: FERNÁNDEZ TABALES, A. y NAVARRO-JURADO, E. (ed.). *Espacios turísticos e inteligencia territorial: Respuestas ante la crisis*. Actas del XIV Coloquio de Geografía, Turismo, Ocio y Recreación. Sevilla: Universidades de Málaga y Sevilla. Red de Impresión, 79-96.

- SCHIANETZ, K.; KAVANAGH, L. y LOCKINGTON, D. (2007). «The Learning Tourism Destination: The potencial of a learning organisation approach for improving the sustainability of tourism destinations». *Tourism Management*, 28, 1485-1496.
- SEGITTUR (2014). *Destinos turísticos inteligentes* [en línea]. <<http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos/Presentacin-Destinos-Tursticos-Inteligentes.pdf>> [Consulta: 6 octubre 2014].
- SHELDON, P. J. (1997). *Tourism Information Technology*. Wallingdorf: CABI.
- STEENBRUGGEN, J.; BORZACCHIELLO, M. T.; NIJKAMP, P. y SCHOLTEN, H. (2013). «Mobile phone data from GSM networks for traffic parameter and urban spatial pattern assessment: A review of applications and opportunities». *GeoJournal*, 78 (2), 223-243.
- TOWNSEND, A. (2013). *Smart Cities: Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia*. Nueva York: Norton W & Co.
- UNWTO (1999). *Marketing Tourism Destinations online*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2008). *Handbook on e-Marketing for Tourism Destinations*. Madrid: UNWTO.
- VERA, J. (coord.); LÓPEZ, F.; MARCHENA, M. y ANTON, S. (2011). *Análisis territorial del turismo y planificación de destinos turísticos*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- WILLIAM, E. (2010). *Ecosistema del turismo red: Modelo de la abundancia e innovación en las Islas Canarias*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Tesis doctoral.