

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
FACULTAD DE TURISMO



TRABAJO FIN DE MÁSTER

MÁSTER UNIVERSITARIO EN TURISMO
ELECTRÓNICO: TECNOLOGÍAS
APLICADAS A LA GESTIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO

ANÁLISIS DE SITIO WEB COMO
PLATAFORMA CENTRAL PARA LA
GESTIÓN DE UN DESTINO
INTELIGENTE. CASO MÁLAGA

MERCEDES MARTÍ RICARDO

MÁLAGA, 2022

FACULTAD DE TURISMO

**MÁSTER EN TURISMO ELECTRÓNICO:
TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA GESTIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**ANÁLISIS DE SITIO WEB COMO PLATAFORMA
CENTRAL PARA LA GESTIÓN DE UN DESTINO
INTELIGENTE. CASO MÁLAGA**

**WEBSITE ANALYSIS AS A CENTRAL PLATFORM
FOR THE MANAGEMENT OF A SMART
DESTINATION. MALAGA'S CASE**

Realizado por
Mercedes Martí Ricardo

Tutorizado por
Carlos Antonio De Las Heras Pedrosa

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
MÁLAGA, DICIEMBRE DE 2022

Resumen

Los sitios web atractivos y eficaces de los DMO (Destination Management Organization) mejoran la imagen de los destinos turísticos. Son, sin duda, una herramienta de marketing efectiva para lograr una mayor competitividad del mismo. Es por eso que este estudio se propone analizar si el nuevo sitio web de turismo de Málaga se ha diseñado de manera efectiva y si las necesidades de los turistas están realmente cubiertas, para eso, se evaluó la funcionalidad web de los contenidos con relación a los de su principal competencia (Madrid, Barcelona y Valencia, teniendo en cuenta el volumen de mercado que captan y por su apuesta en el uso óptimo de las TIC), utilizando la metodología de evaluación propuesto por Zhang et al. (2018), la cual mide la funcionalidad que debe tener un portal oficial de un destino turístico inteligente. Los resultados obtenidos presentan a modo de dictamen, las debilidades y oportunidades de mejoras para el sitio web de turismo de Málaga, las cuales se podrían tener en cuenta para su aplicación a futuro.

Palabras Clave: Destinos Turísticos Inteligentes, Organizaciones Gestoras de Destino, Sitios Web, Funcionalidad Web.

Abstract

Attractive and effective DMO (Destination Management Organization) websites improve the image of tourist destinations. They are, without a doubt, an effective marketing tool to achieve greater competitiveness. That is why this study intends to analyze if the new Malaga tourism website has been designed effectively and if the needs of tourists are really covered, for that, the web functionality of the contents was evaluated in relation to their main competitors (Madrid, Barcelona and Valencia, taking into account the market volume they capture and their commitment to the optimal use of ICT), using the evaluation methodology proposed by Zhang et al. (2018), which measures the functionality that an official portal of Smart Tourist Destination (STD) must have. The results obtained present, as an opinion, the weakness and opportunities for improvements for the Malaga tourism website, which could be taken into account for its future application.

Keywords: Smart Tourist Destination, Destination Management Organization, Websites, Web Functionality

.

Índice

1	Introducción	1
2	Fundamentos	7
2.1	Destino Turístico Inteligente (DTI).	7
2.1.1	Ejes fundamentales de un DTI	9
2.2	Papel de los Destination Management Organizations (DMO) en la gestión de los DTI.	12
2.2.1	Sistemas de Gestión de Destinos (DMS).	13
2.3	Sitios web oficiales de los DMO	15
2.3.1	Criterios de funcionalidad de una web de promoción turística de un destino.	19
3	Metodología.....	23
3.1	Funcionalidad web	24
4	Resultados	27
4.1	Portal web de Málaga Turismo.	27
4.2	Resultados en general del método de evaluación aplicado a los sitios web seleccionados.	28
4.3	Análisis de los sitios web de la competencia directa de Málaga. Benchmarking.	28
4.4	Sitio web de Málaga. Debilidades encontradas	30
5	Conclusiones.....	35
5.1	Trabajos futuros	39
6	Referencias	41
Apéndice A	53

1

Introducción

El surgimiento, desarrollo y evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) ha favorecido a la economía digital y ha generado la creación de nuevos enfoques para la gestión de ciudades, comenzándose a utilizar los términos de Smart City o Ciudad Inteligente (Gretzel, 2022). Estas definiciones se fundamentan en la gobernanza eficiente de ciudades mediante centros de conocimiento encargados de gestionar la información, la tecnología, sostenibilidad e innovación, garantizando una mejor calidad de vida para sus ciudadanos (Caragliu & Del Bo, 2012; Giffinger et al., 2007). Vanolo (2014) define una ciudad inteligente como una urbe imaginaria en la que conviven el futurismo tecnológico y una ciudad verde dando paso a las visiones de un mañana para una ciudad tecnocéntrica. Esta tecnología dependiente que se avizora en el futuro para las ciudades inteligentes ha causado que muchos estudios de la materia prevean que se favorecerán las grandes empresas tecnológicas, se privatizarán los servicios públicos y habrá mucha incertidumbre sobre cómo se respetará y garantizará la privacidad de los ciudadanos (Greenfield, 2013; Kitchin, 2015; Townsend, 2013; Vanolo, 2014).

El vocablo inteligente en el entorno urbano, ha transgredido su aplicación a los destinos turísticos, afianzándose el uso de la terminología destino turístico inteligente (DTI). El surgimiento de este enfoque en el turismo ha sido notable y es debido a los grandes avances de las TIC, constituyendo unos de los elementos de evolución y cambio más relevantes (Law et al., 2014). La importancia del uso de las TIC en este sector no es de ahora, y se evidencia desde el lanzamiento de la primera central de reservas hasta su evolución en sistemas globales de distribución (Sheldon, 1997). No obstante, la propagación del uso de Internet en la década del 90' selló el inicio de una revolución digital en la industria turística, la cual se ha extendido debido a la modernización de los dispositivos móviles y el incremento de las redes sociales (Benckendorff et al., 2019; Buhalis, 2003; Buhalis & Law, 2008; Cetin et al., 2016; Sigala et al., 2012; Xiang et al., 2015). La frenética adopción de las tecnologías de la información y las comunicaciones

por la demanda turística ha revolucionado la forma en que se gestiona y se comercializa el turismo (Gretzel et al., 2000), la utilización efectiva de sus herramientas es un elemento clave de competitividad entre los destinos turísticos (Costa et al., 2013).

A día de hoy han transcurrido más de veinte años desde que los destinos comenzaran a usar la tecnología en pro de optimizar su gestión (Li et al., 2017). El desarrollo y propagación de Internet y otras innovaciones tecnológicas han generado un cambio en la estructura del sector del turismo, transformando la forma en que se perciben los destinos turísticos (Huang et al., 2016). Existió un tiempo en que se consideró como vanguardista el lanzamiento de un sitio web oficial de turismo por parte de las Organizaciones Gestoras del Destino (DMO) por sus siglas en inglés, con elementos interactivos como chats, registro de visitas, cámara web, otros, actualmente, ya se pueden notar cambios en algunos DMO como dar a conocer el destino en el mundo virtual (Loda et al., 2009a). Con el surgimiento de las plataformas de redes sociales perteneciente a la época de la Web 2.0 se incrementaron estos intercambios virtuales, posibilitándole al turista poder dar a conocer a todo el mundo sus vivencias en el destino. Esto trae como resultado que las DMO de avanzada, ahora, vayan más allá de sus sitios web y canales convencionales creando perfiles oficiales en las plataformas de redes sociales con la finalidad de poder conservar esa interacción con el mundo virtual (Hays et al., 2013a). Además, se preocupan por lograr una visibilidad de sus mensajes promocionales en los principales buscadores y redes sociales (Lipsman et al., 2012). Con todo este surgimiento de innovaciones disruptivas constituye un reto para los DMO mantenerse actualizadas en este sentido y mucho más lo será para aquellos destinos que se caracterizan por una adopción lenta de tecnología (Wöber & Gretzel, 2000).

Con las innovaciones tecnológicas se ha evidenciado un crecimiento continuo en el volumen de datos (Cisco, 2017), derivado entre otras cosas del llamado Internet de las Cosas (IoT), definida como una amplia gama de objetos y cosas que mediante estructuras únicas de conexión a Internet pueden comunicarse entre ellas y lograr objetivos en común, tal es el caso de la identificación por radiofrecuencia RFID de los teléfonos móviles, beacons, sensores y otros (Atzori et al., 2010; citado en De Las Heras-Pedrosa et al., 2019). A partir, de la obtención y análisis de esos metadatos, las DMO podrán conocer los patrones de comportamiento de los turistas actuales más las tendencias turísticas, para luego establecer estrategias de promoción del destino que capten la atención de éstos (Heerschap et al., 2014). Li, Robinson y Oriade (Li et al., 2017a) resaltan la importancia del uso y análisis del Big Data para las DMO, permitiéndoles crear mensajes promocionales selectivos y muy a la medida que harán eco debido al mapeo de los perfiles digitales y huellas de las personas en Internet. Este potencial tecnológico le permitirá al destino establecer una orientación más precisa en la predicción de los viajes y conducta de sus visitantes.

A partir de los años 90, todas las actividades económicas a nivel mundial se vieron impulsadas por el desarrollo vertiginoso de las nuevas tecnologías, debido en gran parte a la aparición de la Internet como medio y herramienta de comunicación y marketing. Gracias a la Internet y demás Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones (TIC), se cumple el sueño dorado del marketing: llegar a una buena

parte de los clientes individuales sin intermediación. Es aquí donde entra a jugar un papel importante la gestión de comunicación online de un destino turístico.

España es el país de la región europea que mayor empeño le está poniendo en pro de la transformación digital de sus destinos turísticos (Priano, 2018). Este destino se ha caracterizado por ser la pionera en la confección de un manual nombrado Libro Blanco sobre Ciudades Inteligentes, pasando a ser el único país del mundo con una guía técnica para, la gestión de destinos inteligentes recogidas en las normas UNE178502 y 178501. La accesibilidad y la innovación se añaden a los pilares que forman parte de la definición de los estándares de un destino turístico inteligente. En este punto España ha sido destacada por la Organización Mundial de Turismo por incluir y darle especial atención a la accesibilidad (Natalia et al., 2019). Según la Organización de Cooperación de Desarrollo Económico (OCDE) España ha enfatizado en este aspecto debido a que es uno de los países de mundo que más rápido está envejeciendo (Amorós, 2017; OCDE, 2017), mostrando cifras previsorias como que la proporción de la población mayor de 65 años alcanzará un 75,5% a mediados del siglo XXI, superados solo por Japón. Agregar además que las personas provenientes de los mercados que más visitan España están envejeciendo, y son parte del turismo accesible como Reino Unido, Francia y Alemania (Miller, 2014).

El Plan Nacional Integral de Turismo creado y liderado por la Empresa Española de Innovación y Tecnología Turística (SEGITTUR) desde el año 2012, busca entrelazar los destinos españoles con las definiciones de digitalización e inteligencia (Rucci et al., 2022). Este plan busca fomentar la tecnología, accesibilidad, innovación y sostenibilidad en todos los destinos turísticos de España, de los cuales ya se ha puesto en práctica en 25 polos turísticos hasta la fecha, llegando a la cifra de más de 100 millones de euros de inversión pública (Rucci et al., 2022). El objetivo que se persigue con esta estrategia es aumentar el nivel de competitividad de los destinos turísticos españoles consolidándolos como un destino de preferencia mundial más allá de sus condiciones naturales, clima y patrimonio (Fernández Alcantud et al., 2017).

A pesar de que en los últimos años se ha evidenciado un desarrollo en las políticas de creación de destinos inteligentes en España, Ivars-Baidal et al. (2019) ratifica que el éxito en la implementación de estas políticas no depende necesariamente de la tecnología o capacidad de inversión, se requiere además una eficiencia en el actuar, cuestión que no siempre sucede. Las estrategias de las ciudades españolas para desarrollar el turismo inteligente no cuentan con una visión holística, enfocándose en objetivos delimitados en el área de la conectividad, marketing y eficiencia (González-Reverté, 2019). Un ejemplo es el estudio de la ciudad de Cáceres de Álvarez García et al. (2017), la cual ha mostrado avances en ámbitos como la sostenibilidad y el entorno empresarial, y debilidades en el área de las tecnologías de la información o las comunicaciones, y en la movilidad. Una de las causas de este desarrollo parcial, al decir Huertas et al. (2019), se debe al alto costo de la tecnología, privilegio que solo se pueden dar las grandes ciudades con muchos recursos, pero por otro lado, resulta difícil para estos grandes destinos desarrollar estrategias de inteligencia integradas debido a la falta de colaboración de los grupos de interés que forman parte del turismo.

Benidorm, es un destino en el que se pueden implementar estrategias de ciudad inteligente, refieren Femenia-Serra & Ivars-Baidal (2021), debido a que está consolidado como destino altamente competitivo. Las estrategias de turismo inteligente contribuyen a lograr una mejor gestión del destino, siempre y cuando se centren en mejorar la experiencia de los usuarios, y no solo en lograr que las ciudades sean cada vez más digitales (Femenia-Serra & Ivars-Baidal, 2021). En la evaluación del nivel de aplicabilidad de los indicadores propuestos para destinos turísticos inteligentes, Ivars-Baidal et al. (2021) observaron que los indicadores de marketing digital y conectividad son los que mejor implementados están, todo lo contrario con el factor accesibilidad, mostrando en su análisis las puntuaciones más bajas.

Siendo la accesibilidad uno de los pilares con más dificultad para el desarrollo de las ciudades inteligentes, Muñoz de Dios et al. (2014) apostó por una nueva concepción científica "Smart City A+" propuesta lanzada por la Fundación más importante de España (ONCE) en la protección y comunicación de los derechos de las personas con discapacidad tanto intelectual, sensorial como motora. Este nuevo concepto busca estimular la creación de servicios, productos y entornos a nivel internacional "A+" en destinos inteligentes.

La Comisión Europea para el desarrollo del Turismo en esta región, ha establecido como estrategia central, la inversión en iniciativas para la transformación inteligente de los destinos (Baggio et al., 2020); estas políticas turísticas vinculadas a la comunicación del paradigma de destino inteligente están orientadas a acrecentar la competitividad y la innovación, a través de la incorporación y consolidación de relaciones con otros sectores. Tal es el caso del lanzamiento de la iniciativa propuesta por el Parlamento Europeo para motivar a las ciudades que están en transformación a destinos turísticos inteligentes, nombrada Capital Europea del Turismo Inteligente, la cual se fundamenta en recompensar a los destinos de esta región que muestren avances significativos en materia de innovación turística, sostenibilidad, accesibilidad, digitalización y patrimonio cultural y creativo (Rucci et al., 2022). Esta iniciativa tiene entre sus premisas motivar el desarrollo innovador del sector en Europa, además de favorecer la creación de empleo, el crecimiento económico y aumentar el poder de atracción de estas ciudades. Otra de sus premisas es crear un espacio para el intercambio de mejores prácticas entre los destinos miembros del concurso, posibilitando la creación de cooperación y nuevas asociaciones entre ellas. En el año 2020, Valencia y Málaga tuvieron el privilegio de ser premiadas en la categoría de accesibilidad, debido al esfuerzo realizado en el suministro de información sobre accesibilidad en las instalaciones para turistas con discapacidad, y en Málaga por el trabajo realizado en la accesibilidad física de la ciudad, así como el fácil acceso a las playas.

Pero, ¿qué sucede en el ámbito de la accesibilidad digital en este destino? Este año 2022, el ayuntamiento de Málaga junto con la concejalía de Turismo de la ciudad como parte del plan estratégico de turismo del 2021 al 2024 han lanzado un nuevo portal web de Málaga Turismo con vistas a lograr que sea accesible para todo tipo de públicos, de fácil navegación, con información actualizada y tener mayor presencia online. Esta meta engloba no solo la accesibilidad digital sino también el rendimiento, posicionamiento y funcionalidad de los contenidos, parámetros importantes que

conforman la calidad de un sitio web. Y es que a día de hoy las organizaciones mediante el uso de sus sitios webs pueden mejorar su alcance global y competitividad (Falciola et al., 2020), pasando a ser la herramienta más importante de cualquier empresa u organización en internet (Paul & Rosenbaum, 2020). Con la crisis sanitaria producida por el Covid-19, aumentó la competencia en el ecosistema digital cambiando la forma de compra de la mayoría de las personas hacia los canales en línea (Stanton, 2022). Es por eso que los sitios web deben ser el primer elemento evaluado en profundidad para la gestión estratégica de cualquier entidad.

En vistas de lo acontecido, el presente estudio se centrará en evaluar la funcionalidad de los contenidos del nuevo sitio web de turismo malagueño con relación a los de su principal competencia para esto se tuvo en cuenta el método de evaluación propuesto por Zhang et al. (2018), el cual mide la funcionalidad que debe tener un portal oficial de un destino turístico inteligente.

Objetivos Específicos

1. Reconceptualizar aspectos teóricos relacionados con Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), Organización de Gestión de Destinos (OGD), sitios web de destinos y funcionalidad web.
2. Analizar comparativamente el sitio web de Málaga con relación a los sitios web de Madrid, Barcelona y Valencia mediante la aplicación del método seleccionado para la evaluación de la funcionalidad web.
3. Dictaminar oportunidades de mejoras para el nuevo sitio web en función de los resultados obtenidos.

2

Fundamentos

En este capítulo se presentarán los fundamentos que sustentan esta investigación, ahondando en las definiciones y características de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), Organización de Gestión de Destinos (OGD) y los portales de destinos como elemento principal de la plataforma de un sistema de gestión de destino inteligente, conocida por sus siglas en inglés DMS.

2.1 Destino Turístico Inteligente (DTI).

Con el devenir de los años son cada vez más las administraciones y gobiernos que se suman a la aplicación de las TIC para lograr una gobernanza urbana más efectiva en sus territorios (Jiang et al., 2021), buscando consolidarse como ciudad inteligente. Son muchos los estudiosos que han intentado definir este concepto, unos de las más aceptadas es la de Buhalis y Leung (2018), al decir que es como una integración amplia de organizaciones con habilidades inteligentes, la cuales son partes de sistemas interconectados e interoperables para optimizar y automatizar las actividades cotidianas y generar valor al ecosistema que pertenecen las partes interesadas. Caragliu (2013) también establece que una ciudad es inteligente cuando las infraestructuras, inversión social, capital humano y las comunicaciones coexistan en armonía con vistas a incentivar un desarrollo socioeconómico eficiente y sostenible, sustentándose en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para lograr este fin.

Los vocablos turismo inteligente surge a partir del *planeta inteligente* lanzado por IBM en 2018, que evolucionó junto con el desarrollo de las ciudades inteligentes (Zhang et al., 2018). Gretzel et al. (2015) establecen que el turismo inteligente está compuesto por tres elementos principales: ecosistema empresarial inteligente, experiencia

inteligente y destino inteligente. Ling-Yun et al. (2012) visualizan el turismo inteligente como una reforma gubernamental sustentada en la generación actual de las TIC y que posee como objetivo lograr proporcionar a los turistas servicios especializados, que superen las expectativas y que sean satisfactorios, y que se alcancen a partir de un intercambio conjunto, la sostenibilidad del turismo y los recursos sociales. El turismo inteligente promueve la creación de plataformas, la creación conjunta de valor y los servicios de información personalizados y ubicuos (Anttiroiko et al., 2014). En el destino turístico es donde tiene lugar la actividad turística y por ende la experiencia del cliente, por lo que su competitividad mejoraría al integrar tecnologías inteligentes en entidades y organizaciones mediante una plataforma para interconectar a las partes interesadas, posibilitando el intercambio instantáneo de información y como resultado una mejor experiencia turística (Buhalis & Amaranggana, 2013).

Entonces, ¿qué es un destino turístico inteligente? Este concepto nace a partir de la consolidación del arquetipo de ciudad inteligente, llamando la atención de los medios de comunicación, la industria científica y programática (Sigalat-Signes et al., 2020). En los últimos tiempos se ha desatado una creciente atención científica tanto de las ciudades inteligentes como el posterior surgimiento de los destinos inteligentes. A día de hoy son muchos los estudios que exploran la puesta en práctica de estos conceptos, difiriendo cada uno según el enfoque y su alcance (Baggio et al., 2020; Boes et al., 2016a; Costa et al., 2013; Ivars-Baidal et al., 2019, 2021; Sigalat-Signes et al., 2020). Los fundamentos de los destinos inteligentes difieren según el lugar del que proceda debido a las diversas visiones de los grupos de interés que la conforman (Borges-Tiago et al., 2022). En la producción científica se han tenido en cuenta diversos aspectos de los destinos turísticos inteligentes, como son el rol de los emprendedores (Williams et al., 2020), el desarrollo de tecnologías de autoservicio en destino (Jeong & Shin, 2020), la habitabilidad (Ewing et al., 2013) y la importancia de la sostenibilidad (González-Reverté, 2019; Shafiee et al., 2019). También, ha resultado un constante reto analizar la efectividad de los destinos inteligentes y, evaluar por ende su grado de inteligencia (Femenia-Serra & Ivars-Baidal, 2021; Rucci et al., 2022). Resulta vital que se logre la comprensión del turismo inteligente como mecanismo de desarrollo tanto a nivel teórico como práctico pues una comprensión errónea puede generar ambigüedad en el diseño de las estrategias turísticas para destinos (Williams et al., 2020).

La definición de destinos turísticos inteligentes que establece la Asociación Española de Normalización en la norma 178501 del 2018, refiere que un destino turístico inteligente (DTI) es aquel territorio, entiéndase, empresas, recursos y personas que hacen uso de la tecnología e innovación, que eliminan barreras en pro de la accesibilidad universal, que promueven el desarrollo turístico sostenible en las esferas económico, medioambiental y sociocultural, con la finalidad de que la experiencia del turista en las diferentes etapas del viaje sea cada vez mejor y elevar la calidad de vida de sus ciudadanos.

2.1.1 Ejes fundamentales de un DTI

En la literatura científica se identifican los orígenes de los destinos inteligentes con la evolución de las ciudades inteligentes, las cuales persiguen conceptos similares (Borges-Tiago et al., 2022; Jiang et al., 2021). Ambos tienen sus particularidades, por lo que sus líneas de actuación y estrategias difieren. Veamos entonces en qué se diferencian, los destinos turísticos inteligentes abarcan tanto las zonas rurales como las urbanas, y no solamente tienen en cuenta a los residentes sino también a sus visitantes; por tal motivo sus objetivos no solo se centran en mejorar la calidad de vida de sus habitantes, sino que, se enfocan en elementos como el desarrollo sostenible de las zonas turísticas y, elevar la calidad de las experiencias y/o vivencias de sus visitantes en el destino (López de Ávila, 2015).

Conociendo los factores en que se diferencia los destinos turísticos de las ciudades inteligentes, a continuación analizaremos los principios fundamentales de las ciudades inteligentes para de esta forma poder entender su grado de aplicabilidad en el entorno de los destinos turísticos inteligentes. Lombardi et al. (2012) en su estudio establece cuatro pilares fundamentales que sustentan a los destinos inteligentes; el primero de ellos la infraestructura de las tecnologías de la información (TI), como segundo elemento la gobernanza electrónica, después la habitabilidad y por último la accesibilidad. Con el surgimiento y desarrollo de los destinos inteligentes, se evidencia como los pilares antes mencionados de una ciudad inteligente aportan competitividad y contribuyen a mejorar la experiencia de sus visitantes, al mismo tiempo que aporta al desarrollo de la ciudad inteligente pues, incluye el gobierno electrónico y la mejora de la calidad de vida de sus lugareños (Jiang et al., 2021; Sigalat-Signes et al., 2020).

La tecnología es un pilar fundamental tanto para las ciudades inteligentes como para los destinos turísticos inteligentes, y es por eso, que las tecnologías de la información forman parte del contexto que abarca este estudio. La evolución y desarrollo en los últimos tiempos de las tecnologías de la información ha propiciado el surgimiento de nuevos modelos de negocio, y que se encuentran en constantes cambios debido a las innovaciones que se mezclan entre las identidades, modelos offline y online con el mundo real (Mendelson, 2015 citado en Sorokina et al., 2022). En el turismo, las tecnologías de la información son un factor decisivo para la puesta en práctica de elementos que conlleven a la cocreación de las experiencias de los viajeros. Este factor tecnológico posibilitará que los turistas que viajen al destino puedan crear, atraer y mejorar sus vivencias (Xiang et al., 2021).

López de Ávila (2015) aporta una breve definición acerca del papel que juegan las tecnologías de la información para los destinos inteligentes, estableciendo primero que un destino turístico inteligente es como un destino innovador, forjado sobre una armazón de tecnología de avanzada las cuales se comprometen a asegurar el desarrollo sostenible de las áreas turísticas, con accesibilidad para todos, y que promueva la interacción e integración del visitante en el entorno, resultando en una mayor calidad de la experiencia y mayor calidad de vida de sus habitantes (Gretzel et al., 2015, p. 180 citado en Sorokina et al., 2022). Resumiendo, no podemos hablar de un destino inteligente sin integrar la tecnología a las infraestructuras físicas ya existentes, de modo

que se adapte al entorno turístico y la convierta en omnipresente (Sorokina et al., 2022).

Wang et al. (2013) afirma que la inteligencia de un destino va a depender de los recursos disponibles y la sofisticación de los siguientes componentes tecnológicos; el primero de ellos Servicios en la Nube, luego el Internet de las Cosas (IoT) y por último Servicios de Internet para los usuarios/clientes finales. Entre otras cosas, el Internet de las Cosas, Patel (2016) lo define como una red de objetos físicos de personas a personas, entre cosas, de dispositivos a personas, de dispositivos a cosas y viceversa, que se comunican a través de Internet. Con el objetivo de aprovechar y analizar la enorme cantidad de información generada del IoT, resulta de vital importancia que los destinos inteligentes cuenten con Servicios en la Nube, plataforma necesaria para el acceso a los datos, aplicaciones y software (Wang et al., 2013).

Por último destacar como factor crucial para los destinos los servicios de internet para el usuario final y, dentro de este componente, la conectividad para garantizar el funcionamiento de los servicios turísticos (Gretzel, 2018). La conectividad abarca todos los equipos y aplicaciones necesarios para brindarle a los visitantes y a los grupos de interés del destino acceso a las plataformas de IoT y a los servicios de computación en la Nube (D. Wang et al., 2013).

Existen otras tecnologías que contribuyen a la inteligencia de un destino, definidas como inmersivas, se encuentran las de Realidad Virtual (VR) y las de Realidad Aumentada (AR) (Ivars-Baidal et al., 2019). La realidad aumentada a los ojos de Van Kleef et al. (2010) no es más que una técnica que entrelaza en tiempo real una imagen en vivo con imágenes virtuales generadas por software, resultando una realidad de experiencia aumentada en tiempo real. Por otro lado, la realidad virtual consiste en el uso de un entorno en tercera dimensión creado por una computadora, conocido como entorno virtual (VE), en el que se puede navegar e interactuar, todo esto a partir de una simulación en tiempo real mediante el empleo de dos o más de los cinco sentidos del usuario (Guttentag, 2010). Han et al. (2018) y Tom Dieck & Jung (2017) confirman que las tecnologías inmersivas como la realidad virtual y la realidad aumentada cuentan con mucho potencial para optimizar una experiencia interactiva y memorable del turista en el destino, resultando en el incremento de un mayor número de visitantes al destino.

No podemos dejar de mencionar como uno de los pasos en el desarrollo tecnológico que camina hacia el futuro de los destinos turísticos, la Inteligencia Artificial. Ivars-Baidal et al. (2019) establecen que la Inteligencia Artificial busca alcanzar el contenido complejo, establecer diálogos naturales con humanos, elevar el rendimiento cognitivo de las personas y/o sustituirlos en la realización de tareas no rutinarias. A día de hoy, la inteligencia artificial es utilizada para analizar grandes volúmenes de información que envuelven blogs, imágenes, reseñas de viajes, videos y descripciones de geolocalización para entender y posibilitar la creación de experiencias de viajes deseables (Ivars-Baidal et al., 2019).

Otro de los pilares fundamentales en los que sustenta un destino inteligente es la gobernanza electrónica. La inteligencia de un destino se manifiesta cuando existe una interacción de las entidades creadoras de valor que la conforman (Gretzel, 2022). Este

grupo de entidades están conformadas en su mayoría por proveedores turísticos tradicionales, las empresas tecnológicas, los residentes, instituciones gubernamentales y empresas de medios de comunicación, las cuales pueden estar conectadas al destino virtual o físicamente (Gretzel et al., 2015). Mantenerse conectadas y generando actividades de cocreación de valor se sustentan en una infraestructura tecnológica y con acceso a datos del destino. Catalogado por (Boes et al., 2016b) como *Hard Smartness*, la cual entiende que debe complementarse con la Inteligencia Suave o *Soft Smartness* para que un destino se vuelva inteligente. A continuación, refieren que la inteligencia suave necesita de inversiones en capital humano para crecer en conocimiento y habilidades, capital social por medio de colaboraciones e innovación. Además reconocen que para la consolidación de un destino inteligente es importante cambiar hacia otro tipo de gobernanza. Volgger et al. definen la gobernanza de un destino como la planificación de la acción colectiva, abarcando aspectos como la gestión estratégica, la política turística y el marketing (2017). Dredge y Jamal explican que en términos de objetivos, la gobernanza persigue el equilibrio de los intereses de las partes interesadas por medio del establecimiento de elementos estructurales, motivacionales y estratégicos de la agencia colectiva en el destino (2013). Para lograr un desarrollo inteligente hay que tener en cuenta estos objetivos generales pero también es necesario un tipo diferente de gobernanza a la que están acostumbradas los destinos tradicionales, esto implica un uso más avanzado de las tecnologías para viabilizar los procesos de gobernanza, además de adoptar enfoques más sostenibles como la gobernanza participativa.

Lograr una gobernanza inteligente en el destino turístico inteligente resulta vital pues permitirá aunar a todos los grupos de intereses o partes interesadas (Sorokina et al., 2022). Es que no se puede hablar de un destino inteligente, sin antes tener todos los agentes que forman parte de él involucrados en su desarrollo. Para lograr tal unificación se debe tener en cuenta la capacidad de los destinos para que su evolución tanto presente como futura sea sostenible en el tiempo (Castro, 2017). Con esto, nos referimos a que las tecnologías de punta deben contribuir a preservar los recursos naturales y culturales a través de la aplicación de directrices relacionadas con la sostenibilidad ambiental como el control del nivel de contaminación y la capacidad de carga de las zonas turísticas. También resulta importante destacar que la inteligencia de un destino debe ser utilizada para lograr un nivel de habitabilidad idóneo transformando al destino en un lugar seguro y móvil para residir y visitar (Castro, 2017).

Gretzel y Mendoza hacen un llamado de atención sobre las iniciativas de turismo inteligente que muchas veces no se concretan y hacen hincapié en la importancia de movilizar a los stakeholders (grupos de interés) a través de marcas expresivas y claras que tratan sobre el desarrollo del turismo inteligente, desde una visión holística en vez de una visión tecnológica limitada (2019). Es vital no solo vincular a las partes interesadas con el destino, sino también aumentar su inteligencia a través del desarrollo de capacidades (Basbeth et al., 2018). Esto supone un fuerte liderazgo, que asume principalmente una DMO (Femenia-Serra & Ivars-Baidal, 2021; Gretzel, 2018).

2.2 Papel de los Destination Management Organizations (DMO) en la gestión de los DTI.

Vernon, Essex, Pinder y Curry (Vernon et al., 2005) establecen que la gestión de un destino es el resultado de un esfuerzo colectivo de trabajo tanto de empresas como organizaciones delimitadas geográficamente para lograr una finalidad en común. Las Organizaciones Gestoras de Destinos (DMO) juegan un papel clave en la planificación, diseño y ejecución de estrategias de comunicación promocional y van a resultar dependientes del compromiso que establezcan con las partes interesadas (Bornhorst et al., 2010). Dredge (2016) caracteriza a las DMO como herramientas de política al servicio del turismo, coordinando y organizando la actividad turística y haciendo posible que crezca esta industria en el destino. Las direcciones de las DMO varían según su financiación y/o planificación, pero casi siempre sus objetivos se centran en atraer inversionistas para el desarrollo comercial de la ciudad y elevar el gasto medio de los visitantes. Entre sus funciones principales se destacan el rol de investigación y cabildeo (Pike & Ives, 2018), desarrollo de nuevos productos turísticos, gestionar la identidad de marca del destino (Volgger & Pechlaner, 2014) y, también se encargan del funcionamiento de los sitios web oficiales de destinos (Del Vasto-Terrientes et al., 2015).

En las últimas décadas las DMO se han tenido que sobreponer a muchos desafíos pues en algunos casos se ha llegado a cuestionar su utilidad (Dredge, 2016). Han tenido que adaptar su modus operandi a los grandes cambios tecnológicos, dando a conocer en muchos casos su incapacidad para cambiar y adaptarse al nuevo entorno (Gretzel et al., 2006). De estas olas tecnológicas en el destino han surgido nuevos grupos de interés, las cuales demandan a las DMO que se conviertan en un traspasador de fronteras y agente inteligente que facilite la toma de decisiones estratégicas y la gestión del conocimiento (Sheehan et al., 2016). Gretzel et al. enumeran los cambios requeridos en las OMD para adaptarse al cambio tecnológico:

1. Incrementar la capacidad para conocer y reflexionar acerca de los cambios tecnológicos y sus implicaciones.
2. Adoptar una gestión de redes de conocimiento con el fin de crear nuevas asociaciones para la creación y el intercambio de conocimientos
3. Adherirse al pensamiento desarrollador que integra al turismo en contextos más amplios.

Con la evolución del turismo inteligente exige que las DMO adopten nuevos mecanismos y filosofías de gobernanza (Gretzel, 2022). Femenia-Serra & Ivars-Baidal (2021) refieren que las DMO visualizan el desarrollo del turismo inteligente como un desafío y oportunidad y, acuerdan de la necesidad de nuevas capacidades de gestión de destinos y nuevos enfoques. Existen estudios que muestran ejemplos sobre la reorientación estratégica como Gretzel et al. (2015) en el que destacan que debe haber un cambio hacia asociaciones público-privadas-consumidoras, adoptar una perspectiva ecosistémica y un enfoque de creación conjunta mediada por la tecnología. Pero aún son escasos los estudios sobre cómo las DMO deben cambiar para gestionar y gobernar con éxito los esfuerzos de desarrollo de turismo inteligente (Gretzel, 2018).

2.2.1 Sistemas de Gestión de Destinos (DMS).

El principal propósito de un DMS como sistema informático es apoyar en los procesos de gestión y comercialización de un destino turístico y sus oficinas de información turística (Aebli et al., 2017; Benckendorff et al., 2019). Las primeras web de destinos surgieron en la década de los '90, con la difusión de los CRS y GDS sustentados en host municipales, que luego pasaron a utilizar sistemas de ordenador cliente-servidor. Goecke (2022) en su publicación *Tecnologías Web Avanzadas y Aplicaciones Web de Turismo electrónico* muestra de forma simplificada la arquitectura y componentes de un sistema de gestión de destinos inteligentes, ver Figura 1, en el que mediante uso compartido tienen acceso proveedores, invitados y otros grupos de interés importantes para el destino. Continúa Goecke (2022) afirmando que un portal de destino se centra en la agregación y unificación de contenido, además de las actividades SEO (Organic Search Engine) y SEM (Marketing Search Engine), junto con las campañas de banner con asociados para un destino turístico. Una gestión eficiente y centralizada de estas acciones por parte de los DMO resultan en muchas ocasiones de mayor impacto que las acciones de marketing web aisladas de los stakeholders de un destino. Se lograría una mayor compatibilización si los proveedores turísticos reutilizaran el mismo gestor de contenido (CMS) del portal de destino y motores de reservas integrados de marca blanca en sus sitios web y se mostraran dispuestos para su enlace por una web de destino de mayor alcance geográfico.

Existen WBE (Web Booking Engine) de destino que facilitan interfaces a los motores de reserva de las agencias de viajes online afiliadas y que están conectadas a través de sistemas de gestión de canales mediante API (Interface Application Programme) y Channel Manager. Este último provee a los proveedores de alojamientos turísticos de interfaces perfectas sincronizadas con los PMS (Property Management System) en el que su inventario y reservas se actualiza automáticamente (Goecke, 2014). También existen otras web de destinos que emplean metabuscadores para recopilar ofertas de distintos WBE locales y agencias de viajes online interesadas a solicitud de los usuarios que visitan el sitio web mediante un enlace profundo al motor de reservas de origen.

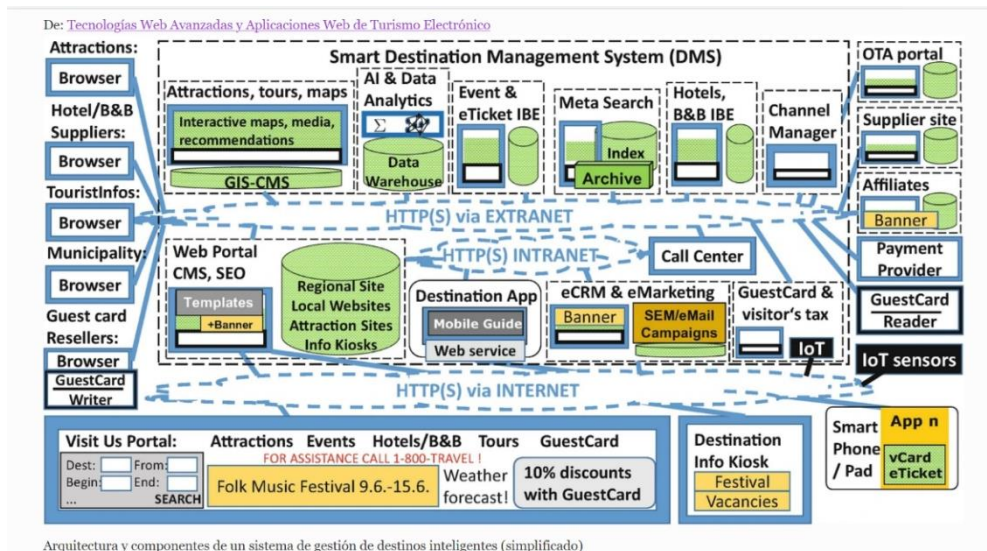


Figura 1 Arquitectura DMS. Fuente: Goecke (2022)

En ocasiones, se adopta la estrategia por parte de los DMO de licenciar todo el sitio web a proveedores externos siempre bajo determinadas condicionantes de uso específico de una asociación público-privada durante un periodo de tiempo. Estos proveedores que adquieren el sitio web se beneficiaban de unificar procesos como la gestión de formularios de registro de turismo, folletos del municipio y la recaudación de impuestos turísticos. Se definieron tres capas, front-ends para vincular DMS y, mid y back office (intranet y extranet) con webs del destino (Goecke, 2022).

El sistema de tarjetas de huésped, turistas e invitados de un destino dentro de la plataforma es otro de los procesos comerciales importantes en el que se vinculan las áreas de marketing cooperativo, ventas y, facturación y liquidación (Pechlaner & Zehrer, 2005). Estas tarjetas propician la integración de productos, la recaudación de impuestos, pago móvil, más la repartición y devolución de ingresos de todas los proveedores de transporte público, atracciones públicas y el resto de las empresas del destino. Mucha de estas tarjetas están conectadas a servidores web y funcionan como abridores automáticos de puertas o barreras, entre otras cosas (Goecke, 2014). Además permiten una distribución transparente del monto recaudado, los impuestos y las estadísticas turísticas. Los datos recogidos por reservas y transacciones se acumulan en un almacén de datos sirviendo de base a la minería de datos enfocada al destino (Höpken et al., 2015). Mediante el uso de métodos estadísticos avanzados será posible determinar las preferencias, flujos y comportamientos de los visitantes (Fuchs & Höpken, 2009).

Conociendo que muchos destinos y hoteles no cuentan con los medios necesarios para el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones propias que sean compatibles con diferentes sistemas operativos móviles, proveedores tecnológicos de DMS lanzaron aplicaciones turísticas, estandarizadas de marca blanca y, aplicaciones hoteleras (Goecke, 2022). Esta aplicación se programa y mantiene como aplicación nativa solo una vez, propiciando que destinos y hoteles puedan reutilizar la misma estructura adaptándoles sus diseños, logotipos, menús y funciones propias. Goecke (2022) refiere

que el contenido de la aplicación personalizada del destino se almacena a través de un servicio web del servidor de aplicaciones del destino, el cual está conectado al CMS del sitio web del destino y a la base de datos de sistemas de información geográfica (SIG) con mapas, puntos de interés, atracciones, rutas e incluso contenido sobre los servicios específicos que brinda cada hotel. Esta práctica de contar con gestores de contenido habilitados para SIG es cada vez más frecuente, posibilitando la evolución a fuentes de datos únicas sobre transporte público, guías de rutas y atracciones públicas georreferenciadas tanto para residentes como para visitantes.

Los DMS y sitios web oficiales de destino constituyen elementos importantes a tener en cuenta para los destinos turísticos inteligentes y ciudades inteligentes en aras de poder serles útil a los visitantes, ciudadanos y para procesos innovadores de gobierno electrónico (Buhalis & Leung, 2018; Höpken et al., 2015).

2.3 Sitios web oficiales de los DMO

El surgimiento de la web 2.0 desde inicios del siglo XXI ha propiciado que los sitios web le faciliten a los viajeros el contenido proporcionado por los usuarios (Hays et al., 2013a). Actualmente se ha generalizado el uso de sitios que muestran contenido creado por los usuarios, tal es el caso de Tripadvisor.com como sitio de reseñas, Instagram para compartir imágenes y Google Earth de localización (Miguéns et al., 2008). Debido a esto, las informaciones oficiales que propiciaban las DMO se han visto dañada su imagen por la aparición de estas nuevas herramientas de comunicación, siendo más creíbles las compartidas por los usuarios (Gretzel, 2006). Por otro lado, con la aparición de los Sistemas de Información Geográfica (SIG), los DMO tienen la ventaja de estudiar la capacidad de carga del territorio y crear nuevas perspectivas sobre lugares y espacios que deseen potenciar, así como dar a conocer servicios turísticos y/o brindarle al visitante una mejor experiencia con el uso de la tecnología de realidad aumentada (Pedrana, 2014). Las tecnologías están en constante cambio y desarrollo, resultará un desafío constante para las DMO adaptar sus objetivos, estrategias y acciones de comunicación promocional a estas tecnologías disruptivas para mantenerse actualizados de las preferencias de los turistas (Von Bergner & Lohmann, 2014).

Los portales oficiales de destinos constituyen una fuente de información neutral y fidedigna para los turistas que están interesados en saber del territorio, es sin duda, una herramienta de comunicación digital por la que medir la gestión de los DMO (Li et al., 2017a). Zach, Gretzel y Xiang (2010) han estudiado su evolución y explican que es en Estados Unidos, a finales de la década del '80, cuando se constatan los primeros usuarios de portales web de DMO, mientras que otros destinos turísticos como Canadá, Alemania y Francia les tomó una década más relanzar sus páginas web oficiales. Además, informaron que en el 2000, aproximadamente el 80% de los sitios web de destinos estadounidenses estaban en internet, pero que ya en el 2006 estaban todas en línea (Zach et al., 2010). Algo similar ocurrió en estos años en todo el mundo con relación a los sitios web de destinos de todo el mundo (Li et al., 2017a).

El uso de esta tecnología web por parte de los DMO en un principio era para la circulación de información a los visitantes y establecer un intercambio por correo electrónico (So & Morrison, 2003). Eran considerados folletos digitales con funcionalidad limitada (Zach et al., 2010). Con el avance de la tecnología los portales oficiales de turismo pasan ser un foco para los DMO con el objetivo de poder dar formato a la imagen de un destino frente a un público que por los canales convencionales sería complicado llegar a ellos (Govers & Go, 2003), ejemplo de esto, son la generación millenials, a los que, la promoción por un canal digital resulta más efectivo que los anuncios impresos (Loda et al., 2010). Como consecuencia, existen investigadores que estudian a menudo cuan eficiente es el diseño de un sitio web con la finalidad de poder definir la preferencia de los usuarios en cuanto a la usabilidad y calidad de la información de estos sitios oficiales (Kaplanidou & Vogt, 2006).

Zhang et al. (2018) hace referencia al término sitio web de turismo inteligente, y explican que con el apoyo de las TIC debe ser capaz de conocer los cambios en el entorno de forma proactiva, definir la información adecuada, y fomentar el aprendizaje de los procesos para luego brindar a los turistas información y servicios variados y personalizados. Deben además anticiparse ofreciendo información personalizada por medio de la comprensión de sus deseos. La integración de información entre diferentes sitios web permite la actualización de información relevante de un sitio web a otro sitio web instantáneamente, y es que un sitio web de turismo inteligente no es solo un sitio web, es una síntesis integrada que abarca todos los factores del destino que los viajeros demandan. Es también una plataforma para el gobierno electrónico del turismo, el comercio electrónico turístico y las comunidades virtuales.

Un estudio realizado por Park y Gretzel (Park & Gretzel, 2007) ratifica que es esencial para los sitios web turísticos asegurar una buena calidad de difusión de la información de los mismos, no siendo así para los sitios web de otros sectores donde la fiabilidad en el comercio electrónico es lo que predomina. Esta afirmación trae a colación el basamento único del marketing de destino, en el que los gestores mayoritariamente no cuenta con el control de la oferta turística de sus destinos (Feng et al., 2004). Es por eso, que su principal función normalmente es la de proporcionar información de sus atractivos turísticos buscando reducir el margen de riesgos en la percepción de los futuros visitantes (Buhalis & Law, 2008; Lepp et al., 2011). Loda, Zins y Teichmann (Loda et al., 2009b) en un análisis sobre la capacidad o poder de persuasión de las páginas web turísticas de destino señalan que la visualización clara del mensaje que se quiere transmitir sobre el destino es la forma más efectiva y eficaz de persuadir y llegar a más visitas. Por otro lado, existen otros estudiosos de la materia con una visión empresarial que afirman que la funcionalidad de integrar transacciones de comercio digital en un sitio web turístico resulta vital para atraer visitantes (Pechlaner & Raich, 2001). Científicos como Minghetti y Buhalis (Minghetti & Buhalis, 2010) argumentan que actualmente los usuarios esperan encontrar la funcionalidad de comercio electrónico en los sitios webs que visitan sobre todo los que provienen de países tecnológicamente avanzados. Esta función resulta un mecanismo útil para convertir la intención de visitas en visitas reales a través del proceso de reservas de la oferta turística del destino en este canal, percibiendo además beneficios que permiten cubrir el

costo de mantenimiento y actualización de los sitios web oficiales de destino (Harrill & Stringam, 2008; X. Li & Wang, 2011; Y. Wang & Fesenmaier, 2006).

Existen además otras prácticas como lograr que los sitios webs de destino conduzcan a los potenciales clientes hacia el sitio web de las empresas turísticas dejando de percibir ingresos comerciales propios (Qi et al., 2008). Pan y Xiang (2011) creen inadecuado que se evalúe o compare los sitios web de destino con los de las empresas pues diferirán en estrategias organizacionales. Tal es el caso del sitio web de Hong Kong Tourism Board (HKTB), el cual fue criticado por Pai, Xia y Wang (Pai et al., 2014) por no contar con la función de reservas, obviando los distintos modelos y estructuras de financiación de las OMD (Pike & Page, 2014); en este caso, HKTB al ser financiado con fondos gubernamentales podían gestionar la comercialización de destinos como actividad principal sin la presión de generar ingresos para su sostenimiento (Yew, 2015). No constituye objetivo para las DMO buscar obtener parte de la cuota de mercado de sus grupos de intereses en actividades de comercio de servicios turísticos online, cuando su finalidad es representar toda la oferta del destino en un solo conjunto, sin estar vinculado a ningún tipo afiliación comercial (Junta de Turismo de Hong Kong, 2017; Qi et al., 2008). Existen diferencias entre la parte práctica y teórica de la esencia de las DMO y se evidencian en los distintos debates acerca del empleo de herramientas tecnológicas por parte de éstas para implementar estrategias de marketing de destinos (Li et al., 2017b).

Pasamos entonces a detallar el papel que juegan en la representación del destino y, la visibilidad que han alcanzado en los canales digitales. La razón de ser de las DMO es poder dar a conocer sus destinos en el mercado y así poder aumentar el número de visitas (Li et al., 2017b). En la práctica se evidencia que poseen limitaciones en el uso del lenguaje para el marketing online el cual suele ser descriptivo de la oferta turística (H. Kim & Xiang, 2009). No obstante, a los ojos de Pike (Pike, 2005) resulta complejo poder transmitir la autenticidad de un destino multiatribuido. De ahí que se seleccione cuidadosamente los atributos que serán decorados para representar la realidad del destino (Jenkins, 2003). Este proceso ha creado polémica entre los científicos, pues algunos consideran que las DMO deben seguir mostrando en sus sitios web las imágenes estereotipadas que favorecen el aumento de visitas y por ende el incremento del comercio de viajes a sus destinos (Choi et al., 2007; Michaelidou et al., 2013). Otros van más allá que solo lograr el valor superficial, existen DMO que llevan a cabo políticas de desmarketing en sus canales de comunicación para aliviar el impacto que presentan algunas zonas turísticas vulnerables con relación a otras (Beeton, 2003; Marcotte & Bourdeau, 2012) o para redireccionar el flujo turístico ampliando el abanico en la economía de los turistas (Pike et al., 2011). Cualquiera sea la estrategia comunicacional a seguir por los DMO, lo que si no debe faltar nunca es información novedosa que le permita consolidarse como fuente de información fidedigna y actualizada, constituyendo un punto relevante de diferenciación con relación a los sitios web de carácter comercial (Moura et al., 2012).

Inversini, Cantoni y Buhalis (Inversini et al., 2009) indican que con el aumento de los sitios web de empresas turísticas, los sitios web oficiales de destinos, no están solos como única fuente de información en la gran red de redes. Estas entidades turísticas se

mantienes conectadas a Internet surtiendo con abundante información a los turistas (Pechlaner & Raich, 2001). Tanto los sitios web de viajes comerciales y los sitios web de destino oficiales se encuentran en una constante competitividad por ganar mayor visibilidad en línea mediante los motores de búsqueda (Xiang et al., 2010). Los usuarios de la web habitualmente inician las búsquedas de información sobre los destinos turísticos en los motores de búsqueda (Zins, 2007), pasando a ser esta herramienta digital la primera fase o punto de partida en la búsqueda de información, y por ende determinan el nivel de visibilidad virtual de los destinos turísticos (Baggio & Corigliano, 2009; Fesenmaier et al., 2011; Xiang et al., 2008). Alcanzar mayor visibilidad posibilitará captar potenciales turistas sin experiencia o que la es primera vez que buscan información acerca del destino, pues son considerados segmentos de usuarios no tan eficientes en las búsquedas de información (Schroeder & Pennington-Gray, 2015). En la medida que aumenta el conocimiento acerca del destino debido a la búsqueda de información disminuye el nivel de riesgo (Hyde, 2008) y además se consolida en la mente de esos potenciales clientes una imagen favorable que luego se convierte en sentimientos que generan emoción hacia el destino (X. Li et al., 2009). Estudios demuestran que el desarrollo de esta afición psicológica se evidencia con mucha más fuerza en mujeres, pues sus búsquedas de información turística en línea son más exhaustivas y abarcadoras (D.-Y. Kim et al., 2007). Xiang & Pan (Xiang et al., 2010) revelan que la mayoría de los sitios webs oficiales de destinos no cuentan con resultados efectivos de visibilidad y posicionamiento en motores de búsqueda, no aprovechando esta poderosa herramienta de marketing para conectar destinos con viajeros potenciales.

Ahora bien, con la gran aceptación que han tenido las redes sociales en la era de la Web 2.0 ha disminuido la relevancia que tenían los sitios web oficiales (Inversini et al., 2009). Las personas están cada vez más habituadas a interactuar en los círculos de relaciones tanto social como emocional dentro de estas redes, hábito que mantienen cuando se encuentran de viaje (White & White, 2007). El turista 2.0, experto en tecnología se interesa por dar a conocer en el mundo digital sus vivencias en el destino (Paris, 2012).

Xiang & Gretzel (Xiang & Gretzel, 2010) refieren que la inteligencia colectiva de las personas resulta un continuo reto para las prácticas tradicionales de marketing establecidas por años en muchas empresas y destinos turísticos. El contenido publicado por el usuario en estas plataformas está cambiando la forma en que siempre se han comunicado los destinos con sus clientes, de aquí que los gestores de destinos deban prestar atención especial a estos cambios (Paris, 2012; Shakeela & Weaver, 2012). Aunque sí que es cierto que estos contenidos hacen mayor énfasis en la propia experiencia de los turistas (Pan & Fesenmaier, 2006) y limita todo el potencial de información del destino (Carson, 2008; Volo, 2010), el poder del eWOM o boca boca digital en la comunicación de un destino es significativa (Jalilvand et al., 2013; Tham et al., 2013). Por lo que se hace necesario que los DMO rediseñen sus estrategias comunicacionales y busquen no solo contar con un sitio web de calidad, sino que también establezcan interacciones en línea a través de las redes sociales con los turistas logrando estar visibles y bien conectados en el mundo virtual (Hays et al., 2013b). Este cambio en el uso de la tecnología viene mostrándose en los últimos 10 años, las DMO

están pasando de una comunicación unidireccional en línea a una comunicación bidireccional en el que cocrearan contenidos con los usuarios acerca del destino (H. Kim & Fesenmaier, 2008; Mistilis et al., 2014).

2.3.1 Criterios de funcionalidad de una web de promoción turística de un destino.

La Asociación Española de Normalización ha establecido a través del comité técnico CTN 178 Ciudades Inteligentes, la norma UNE 178505: Marco de trabajo para la creación de webs de destino turístico, aprobada en junio del presente año 2022. En dicha norma, se establece una metodología para la creación de un sitio web turístico de destino, con la finalidad de poder brindar un servicio óptimo a los turistas satisfaciendo las necesidades detectadas y, al resto de usuarios del sitio web de destino, siendo tecnológicamente posible su diseño y factible dentro del presupuesto para un destino.

A partir de aquí, se definen en esta norma una serie de criterios de funcionalidad y contenidos mínimos que se deben tener en cuenta para el diseño de una web turística de destino, los cuales se concentran en tres elementos de capacidad (Estático o dinámico, Interactivo, Personalizable). La norma obliga al cumplimiento mínimo de estas capacidades, es decir, de contenido estático, no interactivo y no personalizable. El sitio web debe en todo momento proporcionar contenido actualizado, confiable y que cree confianza en los usuarios. A continuación se muestran los contenidos mínimos de carácter obligatorio que deben mostrarse en un sitio web de destino turístico para satisfacer las necesidades mínimas de información demandadas por los turistas y los stakeholders del destino:

- **Lugares de interés:** son aquellas atracciones o puntos geográficos turísticos de gran valor cultural, y que deben mostrarse por categorías (monumentos, lugares históricos, zonas naturales, museos, otros). La web debe incluir un listado de lugares de interés que posibilite tener una idea global de la oferta, que sirva como medio de planificación del viaje e incluso una vez en destino poder utilizarlo como directorio.
- **Rutas y actividades:** como bien lo dice son un conjunto de actividades que le posibilitan al turista disfrutar de su periodo de estancia. En el caso de las rutas, son propuestas de trayectos de caminos que tienen su punto de partida y destino y que su valor turístico puede ser de tipo cultural y/o natural (actividades deportivas, rutas por la naturaleza, tour guiados, otros). Este contenido guarda relación con los lugares de interés, y es que ambos engloban el valor del destino, contribuyen a la planificación del viaje y que la página web sirva como directorio durante la estancia en destino. En este apartado debe mostrarse información que secunde la descripción como el tiempo promedio que dura la actividad, el itinerario y en lo posible facilitar el enlace a la página web de un tercero para su reserva y/o compra.
- **Agenda:** En este contenido se muestran los eventos que acontecerán, que están vigentes en el destino e incluso ya celebrados en el pasado. Este programa de eventos puede motivar a la realización de un viaje en un período de tiempo

específico, o su participación en alguno durante la estadía, es decir como complemento. Cada evento deberá contar con su URL posibilitando el posicionamiento en buscadores.

- **Información de movilidad:** Va dirigido a los desplazamientos. En este contenido se incluirán información referida a las diferentes vías de llegada al destino según tipo de transporte, así como de movilidad en el mismo territorio, facilitándole al turista planificarse económicamente y en el tiempo, ya sea utilizando los medios de transporte del destino como el suyo propio.
- **Información práctica:** Es la información práctica que les facilita la estancia a los viajeros internacionales y nacionales, se refiere a determinadas características del destino, que pueden variar dependiendo de una circunstancia en concreto o estacionalidad (moneda, dónde comer, dónde dormir, situación sanitaria actual, número de emergencia en el destino, otras).
- **Mapa:** A través de la representación gráfica del destino le permite al turista localizar el destino, sus atracciones, rutas y actividades, pudiendo saber distancias y tiempo que demoraría en llegar.
- **Clima:** Este contenido refleja las condiciones meteorológicas promedio que prevalecen en el destino. La información del clima puede ser en tiempo real o estático genérico. Es de gran importancia para la organización del viaje e itinerario del turista.
- **Aspectos generales:** Se deben incluir datos generales como información de la entidad a cargo del sitio web, datos de contacto, formulario para solicitar información adicional, aviso legal, otros.

En dicha norma, también se recogen otros contenidos que puede con carácter recomendable incluirse en el sitio web de promoción del destino, los cuales aparecen a continuación:

- **Integrar la presencia en redes sociales:** Se recomienda que el sitio web muestre enlaces hacia los perfiles oficiales que tiene el destino en las diferentes redes sociales posibilitando la interacción con un mayor número de usuarios y que éstos puedan compartir contenido en sus perfiles. Es importante que una vez estén integradas las redes sociales a la web, el contenido que se muestre esté en correspondencia con el que se muestre en el sitio web para consolidar la propuesta de valor.
- **Buscador:** Es una herramienta que permite realizar búsquedas dentro de todo el contenido del sitio web. Esta funcionalidad es casi obligatoria está en dependencia del número de URL y niveles de navegación con que cuente el sitio. Se recomienda que la información que aparezca en los resultados esté categorizada para que resulte más fácil identificar el contenido final y así el usuario podrá contar con una serie de ayuda cuando no pueda encontrar el contenido que busca o desee alguna información específica consultada

anteriormente. Un buscador beneficia la experiencia de usuario pues reduce el tiempo destinado a encontrar lo que le interesa y, disminuye el margen de error.

- **Blog:** Es contenido informativo ordenado cronológicamente, se caracterizan por ser publicaciones de carácter más personal como narrativas sobre las experiencias vividas en el destino y, por ser actualizadas frecuentemente. En este apartado se busca sensibilizar al cliente con la información, captando su atención por más tiempo. Con el objetivo de informar nuevas publicaciones se recomienda utilizar notificaciones Push, las cuales interrumpen la navegación para anunciar nuevos contenidos, tal y como se usa con otros tipos de contenido como para informar de nuevos precios o un nuevo evento.
- **Favoritos:** El sitio web debe permitir a los usuarios establecer puntos de interés tipo marcador de lectura, de forma tal que le favorezca en la experiencia de planificación del viaje, accediendo de forma rápida y sencilla al contenido que busca.
- **Valoraciones:** Son un listado de reportes subjetivos publicados por otros usuarios y que van acompañados a los productos valorables del sitio web. Teniendo en cuenta las opiniones aportadas, puede contribuir en mayor medida a alguno de los atractivos y/o actividades que el destino promociona en la web. Este apartado guarda relación con el contenido del blog, se busca que el usuario se sienta identificado con el contenido que consumen y así aumentar la confianza y fiabilidad de la web. Además es un contenido que se ha vuelto exitoso debido a la tendencia que existe sobre el empleo de valoraciones personales en diversos entornos digitales, se recomienda incorporar esta funcionalidad para incentivar aquellos atractivos turísticos valorables dentro del sitio web.
- **Compra o reserva:** Se debería incorporar alguna funcionalidad para comercializar la oferta del destino, para esto, existen diferentes mecanismos de llevarlo a cabo pero dependerá de lo que el ente gestor pueda asumir. Una alternativa es redirigir el tráfico mediante enlace a otros sitios web comercialización de terceros para una vez allí puedan realizar la reserva o compra del producto, es decir, la persona interesada en visitar un museo puede por medio de un link llegar al propio sitio web del museo y comprar las entradas. Otra alternativa es que el sitio web del destino tenga la capacidad de gestionar y ejecutar la transacción in situ, para esto siguiendo el ejemplo del museo debe llegar a un acuerdo con el gestor del museo para comercializar las entradas en el mismo sitio web. Se recomienda que a este modelo de comercialización se le asocie un modelo de atribución con el objetivo de cerrar el flujo y, poder medir las conversiones, indicador importante para complementar la estrategia de medición.
- **Newsletter:** Son boletines informativos, es decir, publicaciones digitales que se envían periódicamente a una serie de suscriptores con el propósito de mantenerlos informados, presentarles nuevos productos y eventos, comunicarles promociones. Es sin duda, una herramienta ideal para el marketing de contenidos, pues permite fidelizar a los clientes por medio del correo electrónico.

3

Metodología

En una primera parte se aplicó una entrevista al Técnico en Turismo del Ayuntamiento de Málaga Don. Ricardo Manuel Fernández de la Cruz, con el objetivo de ahondar sobre la situación actual del sitio web, sus estrategias, objetivos, segmentos que busca captar, entre otras cosas. Ver Estructura de la entrevista.

Por otra parte, el estudio adoptó una estrategia de muestreo intencional, mediante la aplicación de un método de gestión muy conocido en el mundo empresarial, benchmarking, a través del cual se realizó una comparativa de las funcionalidades o buenas prácticas que realizan otros destinos españoles en sus portales de destino, con la finalidad de dictaminar similitudes y diferencias con el portal web de Málaga permitiendo encontrar la brecha u oportunidad donde poder destacar o innovar.

Los principales criterios que se tuvieron en cuenta para la elección de los sitios web de Madrid, Barcelona y Sevilla fue el volumen de mercado que acogen anualmente siendo en ese orden los destinos españoles que más reciben turistas cada año, luego se descartó a Sevilla, pues no tiene un portal de destino oficial del Ayuntamiento. También se tuvo en cuenta el sitio de web de Valencia pues al igual que Málaga fueron galardonados como capitales europeas de destinos inteligentes. A través de esta comparativa se analizó el nivel de aplicación de innovación tecnológica del nuevo portal web del destino Málaga con referencia a los otros destinos españoles. Al decir Porter (2011) que el principal motor de la ventaja competitiva es la innovación. En este caso, se pretende dar respuestas a las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿La funcionalidad del sitio de web de Málaga cumple con los indicadores de un sitio web de turismo inteligente?
2. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que presenta el sitio web de Málaga con relación a los de su competencia?

La relación de los portales de destinos escogidos con sus respectivas URL, se muestran a continuación:

Destinos seleccionados para el estudio	URL de los portales oficiales del destino
Málaga	https://visita.malaga.eu/es/
Madrid	https://www.esmadrid.com/
Barcelona	https://www.barcelonaturisme.com/wv3/es/
Valencia	https://www.visitvalencia.com/

Tabla 1 URL de los sitios web seleccionados. Fuente: Internet

3.1 Funcionalidad web

Para analizar la funcionalidad de los sitios web de los destinos objetos de estudio, se tuvo en cuenta la metodología de evaluación propuesta por Zhang et al. (2018), pues no solo engloba los contenidos mínimos obligatorios y los de carácter recomendable de la norma UNE 178505, los ordena por criterios de jerarquía, posibilitando trazar una guía hasta alcanzar su última fase de fidelización de clientes.

Qi (2022) hizo una investigación sobre los métodos de evaluación de los sitios web de turismo a partir de una revisión literaria en el periodo comprendido desde 1996 al 2019. Como resultado de esta revisión se seleccionó para este estudio la metodología propuesta por Zhang et al. (2018) en la cual propone un marco de evaluación para los sitios web de turismo inteligente, siendo una de las metodologías más completas y recientes sobre sitios web de destinos turísticos inteligentes. Su metodología se sustenta sobre el modelo jerárquico propuesto por Wang y Russo (2007), modelo TPIR (información, comunicación, transacción y relación), el cual abarca el área de información virtual mediante la provisión de información del destino, el área de comunicación virtual a través de la comunicación con los usuarios que visitan la página, el área de transacción virtual mediante la transacción electrónica y el área de relación virtual (personalizando y creando mecanismos de construcción de relaciones). Wang y Russo (2007) afirman que para que un destino tenga éxito debe incluir estas cuatro áreas interrelacionadas entre sí, alegando además que el desarrollo de las funciones de los sitios web va más allá de un proceso lineal, a través de su modelo establecen una dimensión jerárquica que busca orientarse a segmentos de mercado, anticiparse a las necesidades de estos clientes y, establecer relaciones involucrando la tecnología, actividades y procesos comerciales.

Zhang et al. (2018) a través de debates con expertos con basta experiencias de investigación en la comercialización de servicios turísticos online y sitios web de turismo,

definieron 67 elementos de evaluación agrupados en 12 clasificaciones vinculadas al sector turístico, las cuales son:

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| 1. Hotel | 7. Compras |
| 2. Transporte | 8. MICE |
| 3. Atracción | 9. Vinculación |
| 4. Planificación | 10. Servicio Público |
| 5. Comunidad | 11. Quejas y sugerencias |
| 6. Alimentos y Bebidas | 12. Introducción general |

Estas clasificaciones fueron categorizadas en los cuatro elementos de funcionalidad (modelo TPIR), información general, información de comunicación, información de transacciones e información de relaciones. Quedando la estructura de la siguiente manera, ver Tabla de Indicadores para evaluar la funcionalidad web.

Durante el proceso de evaluación se completaron 4 hojas de puntuación, en la que se definió el valor de "1" si se cumplía con el indicador evaluado, y en caso contrario, de no cumplirse se obtendría el valor "0". Acotar que por ejemplo en el caso de las transacciones comerciales se cumplirá con este requisito cuando el sitio web mediante un solo paso (clic en el enlace) se dirija al sitio web donde pueda completar la compra o reserva del producto. También se obtendrá la puntuación de "0" cuando para encontrar contenido relevante se tengan que dar varios clics en vez de uno.

4

Resultados

4.1 Portal Web de Málaga Turismo.

A partir de la entrevista realizada al técnico en Turismo del Ayuntamiento de Málaga se obtuvo la siguiente información:

La necesidad de lanzar un nuevo sitio web surge a partir de que Málaga fuera galardonada en el año 2020 con el premio de Capital Europea de Turismo Inteligente, y antes de que SEGITTUR acreditara la ciudad como DTI, se hizo un diagnóstico DAFO en el que se evaluó la implementación de los 5 ejes fundamentales de un DTI (tecnología, innovación, sostenibilidad, accesibilidad, y gobernanza). Como consecuencia, se diseñó el Plan Estratégico de Turismo 2021-2024, que entre sus proyectos se encontraba mejorar el Portal de Turismo.

Entre sus principales estrategias y objetivos se encuentra:

- Como reto estratégico, se busca incrementar la imagen de marca y venta online.
- Objetivos: Disponer de un portal único, conocido como Market Place, con oferta estructurada por productos acorde a cada segmento de mercado que permita la comercialización de los productos y servicios del destino. Vincular al tejido empresarial con la oferta formativa de la ciudad. Y mejorar la seguridad y experiencia del usuario.

Los segmentos que se quieren potenciar son los establecidos por modalidad turística como: MICE, Cruceros. Educativo-Idiomático, Enogastronomía, Cultural y City Break, Naturaleza, golf, sol y playa, audiovisual y cinematográfico, lujos y compras y, salud y bienestar.

El mantenimiento y publicación de contenidos del sitio web está externalizado, la empresa contratada para que se encargue del mantenimiento y actualización de contenido de la web es NewFoco Media, con más de 35 años en el sector de la comunicación, tanto offline como Online.

Actualmente el nuevo sitio se encuentra en proceso de mejoras. Entre las empresas que se encuentran integradas a la web están el instituto de meteorología, la agencia de cultura y la oficina del puerto. Y con relación a los proveedores de servicios turísticos de Málaga capital solo se encuentran promocionados en la web aquellos prestadores que forman parte del Sistema Integral de Calidad Turística Española en Destino (SICTED), programa desarrollado por la Secretaría de Estado de Turismo, cuya finalidad reside en lograr un nivel de calidad homogéneo en los servicios ofertados a los viajeros en el destino.

4.2 Resultados en general del método de evaluación aplicado a los sitios web seleccionados.

De la evaluación resultante de la funcionalidad de los sitios web de turismo de Málaga, Madrid, Barcelona y Valencia teniendo en cuenta los cuatro criterios jerárquicos, las doce clasificaciones y los 67 indicadores de medición se obtuvo unas puntuaciones en cuanto a la agrupación de los elementos. Se comporta mejor en los criterios de Información General e Información de Transacciones con una puntuación media de 3 puntos. Tanto la Información de Comunicación como la de Relación no funcionan adecuadamente, obteniendo puntuaciones medias de dos puntos y uno respectivamente. En general, solo el 25% de los sitios web en estudio proporcionan la información requerida por los turistas en el criterio de Relación, y la mitad (50%) cumplen con la información de comunicación. Las clasificaciones que obtuvieron puntuaciones más bajas entre uno y dos se encuentran planificación, presentación general, atracciones, y servicio público dentro del criterio de información general. En comunicación de información, las clasificaciones de quejas y sugerencias, y eventos. En información de transacción la clasificación de planificación y, en información de relación las clasificaciones de comunidades virtuales, alimentos y bebidas y, atracciones.

Existen además diez indicadores que obtienen en la evaluación cero puntos (tasas de cambio monetario, información local sobre centros de educación, informes sobre nivel de satisfacción del destino, flujo de visitantes a las atracciones, reportes del clima en tiempo real, planes de seguridad, comunidades para encontrar compañeros de viajes, comunidades de guías turísticos, opiniones del servicio de hostelería y realidad virtual) pues no tienen ese tipo de contenido mostrado en los sitios web objetos de estudio. Ver Resultados obtenidos a partir de la evaluación de la funcionalidad de los sitios web en estudio.

4.3 Análisis de los sitios web de la competencia directa de Málaga. Benchmarking.

La puntuación total obtenida de la evaluación de los cuatro sitios web con relación a los cuatro criterios fue de 170 puntos, de ahí que el puntaje promedio sea 42 puntos para los sitios web seleccionados. Barcelona tiene la puntuación más alta (46 puntos),

seguida de Madrid y Valencia con 45 puntos cada uno, mientras que Málaga tiene el peor desempeño con 34 puntos, reflejando una diferencia de 12 puntos con el que mejor puntuación obtuvo de todos. Igualmente el sitio web de Málaga es el único que se encuentra por debajo del puntaje promedio. Ver Resultados de la evaluación de la funcionalidad de los sitios web inteligentes.

En general, todos los sitios web tienen información que mejorar, por ejemplo Barcelona la cual tiene el puntaje más alto, necesita mejorar en información acerca del transporte, específicamente en mapas digitales que proporcionen auto guía para moverse en la ciudad, carecen además de información acerca del clima de la ciudad. En comparación, Málaga, Madrid y Valencia tienen un mejor desempeño en mapas digitales e información sobre el clima de la ciudad; sin embargo, necesitan mejorar en alquiler de wifi e incorporar a las agencias de viajes para poder brindar la opción de diseñar paquetes a la medida.

Todos los sitios web analizados en este trabajo necesitan mejorar en la clasificación de Comunidad, para brindar información sobre comentarios del destino, cazador de ciudades/ guía turístico, recomendación de conocedores del destino y encontrar compañeros de viajes.

Por otro lado, nombraremos los puntos fuertes que presenta cada sitio web con relación al resto, esto significa que de todos los sitios web es el único que cumple con ese indicador:

Madrid: se destaca por proporcionar un canal para quejas y sugerencias, en el que se describen los pasos para ejercer esta acción, además informan sobre los plazos para dar respuesta. Y como resultado se genera una confirmación de la acción realizada con número de referencia. Ver Figura 2.



Figura 2 Contenido web para sugerencias y reclamaciones. Fuente: sitio web de Madrid.

Barcelona: se destaca por estar afiliada a Metabuscaadores como Kayak y Agencias de Viajes en línea como Agoda, esto posibilita también que los usuarios tengan la opción de personalizar su paquete y tener acceso a los comentarios en línea de esos

servicios turísticos, cumpliendo entonces con dos de los indicadores que se miden en el criterio de Relación. También ofrece a diferencia del resto, servicio de alquiler de wifi.

Valencia: resalta en las consultas online por medio de asistentes en línea y con chatbot para sector de MICE. Además están afiliados a Booking, lo que le permite a los usuarios saber los que opinan los demás acerca de una instalación de alojamiento en específico.

4.4 Sitio web de Málaga. Debilidades encontradas

De la evaluación de los criterios de funcionalidad al portal web oficial de turismo de Málaga, se obtuvieron los siguientes resultados:

El sitio web obtuvo una puntuación de 33 puntos de un total de 67 indicadores, en el apartado de información general cumplía con 23 de los 39 ítems evaluados. En el segundo apartado relativo a la información comunicación cumple con 3 ítems de 12, en transacciones cumple con 4 de 8 ítems y en el apartado que mide a información de relación un ítem de los evaluados.

Debilidades encontradas según los indicadores evaluados agrupados en los cuatro criterios:

1. Información General

- En la página: **Tourist Bus**, versión en inglés de la página bus turísticos, no aparece el link hacia la empresa de transporte para obtener más información y comprar el ticket si lo desea, no ocurriendo así en la versión en español en la que sí aparece el link.
- En la página: **Coches de caballo**, ofrecen el contacto y el número de contacto de la empresa que provee el servicio. Esta información no aparece en las versiones de esta página en inglés, francés y alemán.
- La página: **Mercado Artesanal Plaza de la Merced en inglés**, contiene errores en la escritura y no informa acerca de los horarios de apertura y cierre del mercado.
- En la página: **Guías turísticas**. Los links que aparecen de las empresas que ofrecen este servicio, existen varios que no funciona el enlace o que lo que muestran no son los servicios de guía turísticos.
- En la página: **Videos**, solo hay 4 videos de los años 2015, 2016, 2017 y 2022, este último es de la campaña comunicacional Málaga Redonda.
- El sitio web en la versión en inglés, en la barra menú, **What to see and do**, aparece la palabra **Agenda**, el contenido que ofrece la página son festivales y exposiciones. Se recomienda para un mayor entendimiento del idioma inglés del contenido que ofrece esta página y porque así aparece también en el mismo sitio web en el apartado de sugerencias, la palabra **Events**.

- El sitio web en la versión en inglés, en la barra menú, **Plan**, aparecen las opciones **How to get here, where to sleep, how to get around**, pero no aparece la opción **where to eat and drink**. En la que se pueden mostrar los restaurantes por categorías, tipo y especialidades de la ciudad de Málaga.
- En el área profesional, tanto la página de noticias, como la de noticias del destino, muestran noticias para nada recientes.
- En el área profesional, la página Next Action, no ofrece ninguna información
- En el área de Convention Bureau, a pesar de que brindan bastante información acerca de la infraestructura, agencias especializadas y servicios para eventos, las últimas publicaciones de congresos y conferencias son del año 2015.

La página de artesanía o productos locales solo muestra información textual sobre los diferentes materiales que se usan en Málaga para la fabricación de artesanías y en el apartado compras solo aparecen 4 resultados de mercados artesanales, tal y como se evidencia en las Figura 3.a y 3.b. En el caso de la Madrid, Barcelona y Valencia, tienen bien definido quienes son sus artesanos y sus productos así como sus enlaces a sus sitios web para que puedan realizar la compra del producto, a continuación en la Figura 3.c y 3.d, se muestra como en el caso de Madrid, tiene agrupado igualmente por materiales pero con un contenido visual más atractivo.



Figura 3.a Página Artesanía. Fuente: SW Málaga

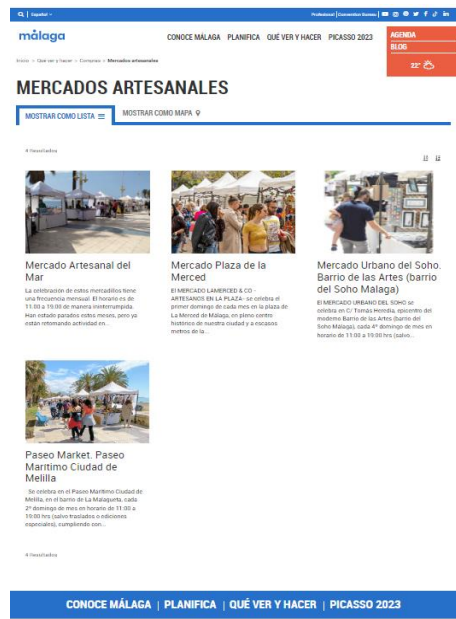


Figura 3.b Pág. Mercados Artesanales. Fuente: SW Málaga

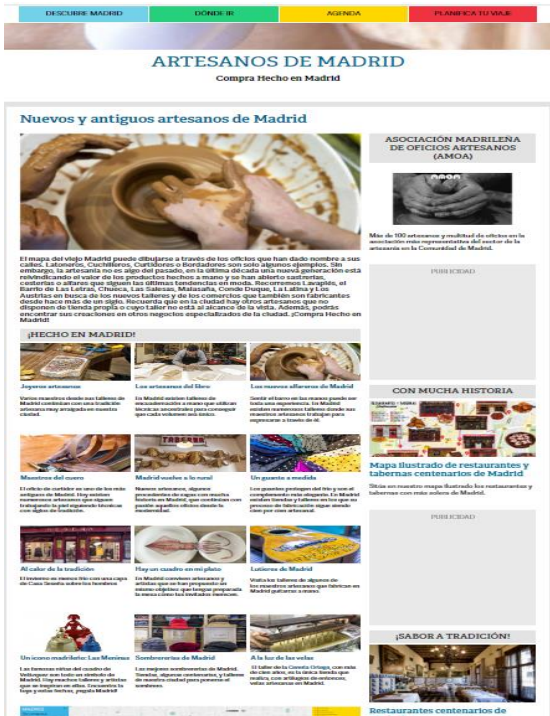


Figura 3.c Página Artesanía. Fuente: SW Madrid

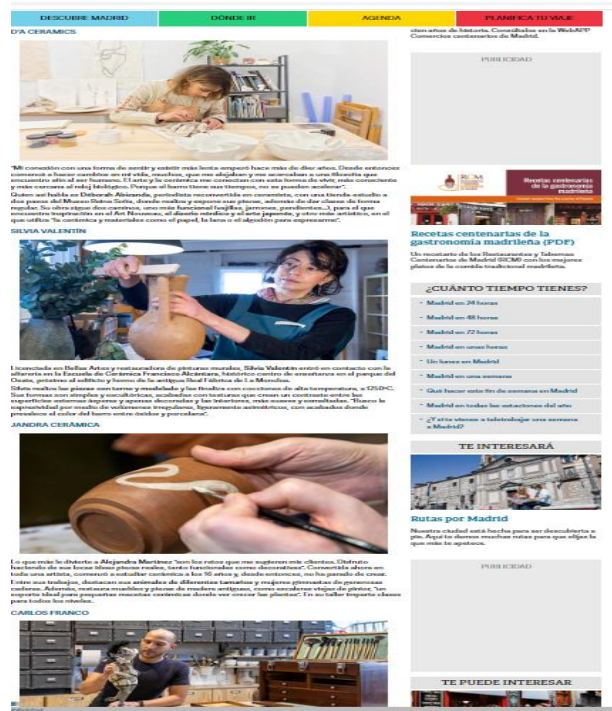


Figura 3.d Página Artesanos. Fuente: SW Madrid

En el sitio web tienen una página referente a la tarjeta Málaga Pass (con el logo anterior de la marca de destino) en la cual ofrecen información sobre las ventajas de obtenerla pero carece de información acerca de su comercialización tanto online como offline. En este aspecto Barcelona y Valencia se destacan por el contenido de promoción y venta de sus tarjetas mediante pasarela de pago online.

Carecen de información básica sobre salud, tales como números de teléfono de urgencias, listados de centros de salud a los que pueden acceder con sus respectivos teléfonos y direcciones, servicio de ambulancias, otros. Aunque si destacan en el sitio un apartado a Málaga cardio-protégida.

En la sección Cómo desplazarse, si bien aparece información sobre los diferentes medios de transporte que existen en la ciudad, no ofrecen la posibilidad de comercializar una única tarjeta que sirva para cualquier transporte urbano (bus, metro, cercanías). Tal y como lo hace Madrid, Barcelona y Valencia. Ver Figura 4.



Figura 4.a Travel Card. Fuentes: SW de Madrid



Figura 4.b Travel Card. Fuentes: SW de Barcelona



Figura 4.c Travel Card. Fuentes: SW de Valencia



La página **Agenda o Events**, no está actualizada, solo hay un evento en el mes de octubre que aparece vigente, el resto son eventos pasados. Esta evaluación transcurrió por el día 12 de octubre, día festivo nacional, y en dicha página no se ofreció información al respecto, no siendo así en el sitio web de turismo de Madrid.

Se comprobó además que el sitio web de Málaga Provincia (visitacostadelsol.com) promueve la realización de eventos en el territorio que en el sitio de turismo de Málaga Capital no aparecen, tal y como aparece en la siguiente Figura 5. La fecha en que se hizo esta comprobación fue 16 de noviembre del presente año.

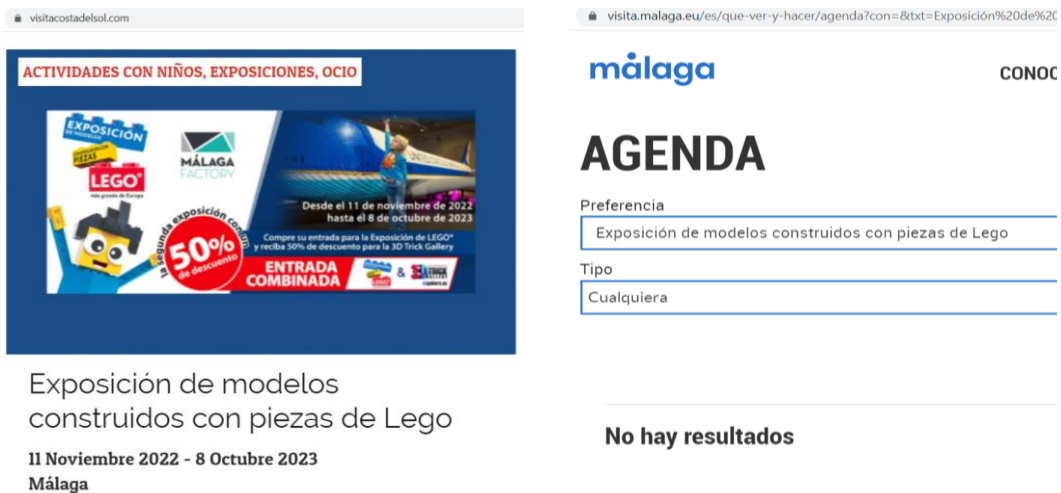


Figura 5.a Expo. Piezas Lego. Fuentes: SW Costa del Sol

Figura 5.b Expo. Piezas Lego. Fuentes: SW de Málaga

2. Información de Comunicación:

Los indicadores que se analizan en este criterio, analizan la capacidad que tiene el sitio web de ofrecerle recomendaciones al usuario mientras navega por el sitio sobre hoteles, centros comerciales, comidas, restaurantes, alimentos de temporada y recorridos turísticos. En este caso el sitio web de Málaga ofrece únicamente las siguientes recomendaciones (atracciones turísticas, eventos de agenda, restaurantes y bares y alojamientos) cumpliendo en parte con los indicadores evaluados. Ver Figura 6



Figura 6 Travel Card. Fuentes: SW de Madrid

3. Información de transacciones:

El sitio web de Málaga ofrece la posibilidad de reservar alojamiento pero solo de las entidades que pertenecen al SICTED, a través de enlaces que conducen a sus respectivos sitios web, así mismo sucede con el alquiler de taxis y de guías turísticos. En el caso de transporte urbano, tienen un enlace a la EMT pero sin posibilidad de reservar o comprar online, y en la compra de entradas a atracciones, para poder tener acceso a la compra, es necesario la descarga de la aplicación Málaga Pass.

4. Información de relaciones:

El sitio web de Málaga en cuanto al criterio de información de relación solo cumple con uno de los 9 indicadores que se evalúan, y es que cuentan con un apartado dedicado a los blogs con temas de interés acerca del destino. Por otro lado se enuncian los indicadores que carecen de contenido en el sitio:

- No ofrecen la posibilidad de personalizar paquete turístico por medio de afiliaciones con agencias.
- Carecen de contenido relacionado con las opiniones de hoteles, de restaurantes y bares.
- No tiene chatbot, ni tampoco asistente en línea.
- No ofrecen visitas virtuales a los lugares de interés de Málaga.
- Carecen de enlaces a comunidades virtuales para encontrar compañeros de viajes y guías turísticos.

5

Conclusiones

La ciudad de Málaga antes de la pandemia generada por el Covid-19 venía creciendo en el número de viajeros que visitaban al destino. En el año 2019 visitaron el destino 1.646.178 turistas de ellos 1.011.187 internacionales y 634.991 nacionales con una tarifa media diaria (ADR) de 98,05 superior al 2018 en un 5%¹. A día de hoy son cada vez más los viajeros que planifican sus propios viajes, por lo que resulta de vital importancia que las organizaciones del destino proporcionen información más completa y servicios turísticos más adaptados a las necesidades del turista. El sitio web de un destino turístico es un elemento clave para el desarrollo de un turismo inteligente y sirve de herramienta para brindar una mejor experiencias a los turistas a través de información y servicios personalizados en línea, dada su importancia este estudio analiza y compara el rendimiento de la funcionalidad de los sitios web de turismo de Málaga como caso de estudio y los de Madrid, Barcelona y Valencia como competencia directa del destino, utilizando los criterios jerárquicos y sus respectivos indicadores de evaluación.

En respuesta a la primera pregunta de investigación: ¿La funcionalidad del sitio de web de Málaga cumple con los indicadores de un sitio web de turismo inteligente?

Los resultados de este estudio revelan que las funcionalidades del sitio web de turismo de Málaga tiene muchos aspectos en los que mejorar, solamente posee el 50% de los contenidos que son importantes para los turistas. Los indicadores evaluados en la Información General mostraron mejores resultados que en el resto de los criterios (Comunicación, Transacción y Relación). El primer paso para una organización de destino es proporcionar información general (sobre la ciudad, atracciones, hoteles y transporte) con el objetivo de atraer a los viajeros. A medida que los turistas se vuelven asiduos e interactúan cada vez más con el destino, les gustaría conectarse con el destino. La información de Comunicación brinda a los viajeros diferentes canales de comunicación e información, como números de teléfono, direcciones de correo electrónico y enlaces

¹ Sacado de SID Málaga (https://datasid.malaga.eu/turismo_malaga/main)

directos a los sitios web de los proveedores turísticos, lo que posibilita que el turista se conecte con el destino. Tanto el criterio de Información General como Información de Comunicación podrían implementarse con relativa facilidad en la creación de un sitio web de destino. Cuando la relación se afianza los viajeros tendrán la confianza de comprar productos turísticos de sus destinos. La Información de Transacciones provee a los turistas de información acerca de compras y pedidos online. Y es que actualmente los usuarios esperan encontrar la funcionalidad de comercio electrónico en los sitios webs que visitan sobre todo los que provienen de países tecnológicamente avanzados. Esta función resulta un mecanismo útil para convertir la intención de visitas en visitas reales a través del proceso de reservas de la oferta turística del destino en este canal, percibiendo además beneficios que permiten cubrir el costo de mantenimiento y actualización de los sitios web oficiales de destino, opinión que contrasta con Minghetti y Buhalis (2010), Harrill & Stringam (2008), X. Li & Wang (2011). Además incluir esta funcionalidad en el sitio web estaría en línea con uno de los objetivos estratégicos que se persigue lograr y es, convertirlo en un portal único o Market Place, permitiendo la comercialización de todos los productos y servicios turísticos del destino.

Una vez cumplimentado el proceso de compra, se consolida la relación entre el destino y el turista, y como último paso en la jerarquía de criterios es mantener una relación de información, ayudando al destino a ponerse en contacto con sus clientes al brindar información, servicios personalizados y programas de fidelización diseñados. La información de Transacción y Relación son más prácticas que la información General y Comunicaciones por lo que se necesitan de esfuerzos de inversión para los destinos inteligentes. Lograr transformar un sitio web tradicional en un sitio web de turismo inteligente para un DMO constituye un logro significativo.

En respuesta a la segunda pregunta de investigación: ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que presenta el sitio web de Málaga con relación a los de su competencia?

Málaga a pesar de que no cuenta con puntos fuertes en los que se destaque sí comparte indicadores a destacar, por ejemplo, con Madrid resalta la información que proveen sobre el clima en tiempo real y pronóstico para los próximos días, con Valencia se destaca que ambas cuentan con un Sistema de Inteligencia Turística (SIT) en la que proveen datos estadísticos actualizados de los indicadores turísticos del destino.

El sitio web de turismo de Málaga presenta una gran brecha con relación a los sitios web de Madrid, Barcelona y Valencia. Al ser ciudades más desarrolladas presentan también mejores resultados en el desarrollo de sitios web. Este resultado enfatiza lo que alegaron Zhang et al. (2018) que la economía de la ciudad es la base en el desarrollo del turismo inteligente. En el apartado 4.2 se enuncian las debilidades encontradas.

Los resultados muestran iniciativas innovadoras en funciones de turismo electrónico como Barcelona y Valencia. En el caso de Barcelona se destaca la afiliación con agencias de viajes online que le permiten a los viajeros mediante un enlace a su sitio web poder diseñar su paquete a la medida. Y en el caso de Valencia también cuenta con la posibilidad de consulta online mediante un asistente en línea, y en el apartado dedicado a MICE con un chat bot. Estas buenas prácticas reflejan los esfuerzos de

algunos DMO en el desarrollo de sitios web de turismo inteligente y podrían ser adquiridas por otros destinos de turismo inteligente.

Zhang et al. (2018) propone tres recomendaciones para el desarrollo de un sitio web de turismo inteligente:

1. Determinar las necesidades de los turistas. Refiere que un sitio web de turismo inteligente no debe verse como un proyecto de imagen y vanidad para los DMO, sino como un proyecto que brinde un mejor servicio para los turistas optimizando el uso de las TIC. Se deben realizar investigaciones exhaustivas para conocer las necesidades de los viajeros. Es importante además que el diseño sea flexible para que pueda adaptarlo a los comentarios de los clientes en cualquier etapa del proceso.
2. Lograr la atraktividad y exactitud de los contenidos. A diferencia de otros sitios web de viajes privados, los sitios web de destinos requieren que la información publicada sea exacta y esté actualizada, pues generará confianza en los viajeros. Cuando la información es confiable supone una mejora en la satisfacción de los turistas. Además se debe lograr que el contenido sea interesante para atraer a más clientes a la web, apoyándose en los valores culturales e históricos del destino que lo convierten en único.
3. Gobernanza colaborativa. La interrelación entre departamentos y actores privados para propiciar el intercambio de información y datos es vital en el desarrollo de un sitio web de turismo inteligente. Se recomienda que los DMO integren el sitio web de turismo oficial a otros sitios web relacionados, permitiendo disminuir el costo de la reconstrucción. Los desarrolladores web deben encontrar oportunidades de cooperación con otros departamentos y sectores que faciliten implementar estrategias adecuadas para el destino.

Teniendo en cuenta estas recomendaciones y los resultados obtenidos en la evaluación del sitio web de Málaga, se proponen a continuación algunas acciones que podrían mejorar la funcionalidad actual del sitio web oficial de turismo de Málaga:

- En la página: **Hoteles**, se recomienda incorporar un motor de búsqueda por nombre, categorías, zonas y hasta por servicios (gimnasios, spa, permiten mascotas, otros).
- En línea con Basbeth et al. (2018) se acepta que resulta vital no solo vincular a las partes interesadas con el destino, sino también aumentar su inteligencia a través del desarrollo de capacidades. Se recomienda una mayor relación con los stakeholders de destino, como lo hacen los otros sitios web de la competencia, los cuales le propician información relevante, actualizada y de utilidad permitiendo en muchos casos mediante sus enlaces acceder a productos y servicios que Málaga destino, no ofrece:

Metabuscadore de viajes en línea, posibilita a los viajeros comparar precios de hoteles, vuelos, alquiler de coches y paquetes turísticos de muchos proveedores en tiempo real. Barcelona está afiliada con Kayak. Correspondiéndose con la

afirmación de Goecke (2022) sobre la existencia de este tipo de afiliaciones entre DMO y metabuscadores.

Agencias de Viajes en Línea (OTA): posibilita la reserva de un paquete combinado a la medida. Barcelona está afiliada con Agoda y Valencia con Booking. Igualmente ejemplificado por Goecke (2014).

Asociaciones o federaciones de artesanos: Madrid está vinculado con la Asociación Madrileña de Oficios Artesanos (AMOA)

Revistas Malagueñas: que resalten los valores y encantos a través de historias, lugares y eventos que acontecen con actualización permanente. Madrid cuenta con: [esMADRIDmagazine, revista turística oficial del Ayuntamiento de Madrid \(Español/Inglés\)](#) (actualizado una vez al mes), [eme 21 magazine, Revista Ilustrada del Área de Cultura, Turismo y Deporte del Ayuntamiento de Madrid \(Español\)](#) (actualizado una vez al mes), [Calendario de eventos Madrid \(Español\)](#) (actualizado permanente).

- Se deben tener en cuenta también otros stakeholders como agencias que venden seguros de viajes, comunidades de guías turísticos, entidades financieras (ejemplo: Banco de la comunidad autónoma) que brinden información actualizada sobre las tasas de cambio.
- Crear notificaciones push, para nuevos contenidos de blog, eventos u ofertas de precios de alguna actividad en particular, según se recomienda en UNE 178505.
- Se recomienda que se cree una página cuyo título pudiera ser: Quiénes somos o Municipio de Málaga, que esté visible su acceso desde la página principal, en la cual se muestren informaciones y datos requeridos por todo tipo de usuarios, ya sea con interés de viajar, de trabajar, de invertir o simplemente conocer cumpliendo con los indicadores sobre información general del destino como:
 - Caracterización general (demografía, geografía, costumbres, otros)
 - Información acerca del volumen de turistas que visitan Málaga. Y los niveles de satisfacción que se obtienen de las encuestas.
 - Vivir en Málaga: documentaciones y regulaciones para establecerse en la ciudad, también, tipos de vivienda que existen en la ciudad, reglamentos de arrendamiento, regulaciones sobre la compra de una casa para extranjeros, información sobre los servicios básicos de agua, gas electricidad y calefacción, acerca de cómo contratar y pagar. Información sobre los tipos de transportes y rutas de la ciudad, servicios de salud (servicios de tratamiento médico y seguros médicos), educación para los niños (proceso de autorizo a estudiar en las escuelas de Málaga, calendario escolar), finanzas (tarjeta bancaria, pago móvil y seguro) y teléfonos útiles (policía, ambulancia, servicio ciudadano, bomberos y accidentes de tráfico).
 - Estudiar en Málaga: dentro de esta página información acerca de la Universidad de Málaga e institutos de investigación que aceptan estudiantes internacionales. Información sobre las becas que se ofertan en España y Andalucía. Solicitudes de

visa (prórroga y renovación), media de las tasas de matrícula en la universidad de Málaga para estudiar idioma, licenciaturas, máster y doctorado. Leyes y políticas sobre admisión y formación de estudiante internacionales.

- Trabajar en Málaga: Políticas para atraer el talento extranjero, oportunidades de trabajo, regulaciones para contratar personal extranjero, derechos laborales, declaración del Impuesto sobre la Renta de las personas naturales.
- Invertir en Málaga: exponer información sobre las ventajas que cuenta el destino para invertir en él. Proporcionar guías de ayuda para crear una empresa. Proveer de información sobre actividades comerciales y oportunidad de cooperación. Información acerca de los servicios comerciales que podrían requerirse (finanzas, evaluación de activos, recursos humanos, leyes, arbitraje, impuestos, propiedad intelectual, instituciones de investigación científica).
- En el apartado de información básica de salud, se recomienda incluir un listado de números de teléfono de urgencias, listados de centros de salud a los que pueden acceder con sus respectivos teléfonos y direcciones, servicio de ambulancias, otros.
- Se recomienda incorporar una plataforma de pago online, reconociendo que se encuentra entre los objetivos del Ayuntamiento. Esto posibilitaría comercializar directamente la tarjeta Málaga Pass, de la cual solo aparece información acerca de los beneficios de su uso en el sitio web.
- Se recomienda destinar un espacio en la home de la web para hacer visibles las opiniones en tiempo real que se puedan generar en los perfiles de oficiales del destino en redes sociales como Twitter y Facebook.
- Incorporar un chatbot, que contenga en un principio las respuestas a las preguntas frecuentes que los viajeros puedan realizar, y en caso de nuevas preguntas, ir incorporando sus respuestas (Machine learning). También se puede ofrecer la posibilidad de contactar con un agente en línea.
- Crear un enlace a una página que posibilite conocer las atracciones del destino por medio de realidad virtual.

5.1 Trabajos futuros

A partir del diagnóstico realizado al sitio web de Málaga y a su competencia directa, se podría tener en cuenta las recomendaciones aportadas en este estudio para su implementación, pues como aún se encuentra en proceso de mejoras, sería una buena oportunidad para gestionar la funcionalidad web.



Referencias

- Aebli, A., Bauer, U., Brysch, A. A., Freericks, R., Gardini, M. A., Grüter, B., Hallmann, K., & Landvogt, M. (2017). *Tourismus-E-Tourismus-M-Tourismus: Herausforderungen und Trends der Digitalisierung im Tourismus*. Erich Schmidt Verlag.
- Álvarez-García, J., Río-Rama, M. de la C. del, Vázquez-Huerta, G., & Rueda-Armengot, C. (2017). Smart city and tourism: An analysis of development of Cáceres (Spain) as a smart city. En *Sustainable smart cities* (pp. 199-218). Springer.
- Amorós, F. P. (2017). Configuración y significación de los trabajadores de edad: Notas introductorias. *Documentación Laboral*, 112, 17-27.
- Anttiroiko, A.-V., Valkama, P., & Bailey, S. J. (2014). Smart cities in the new service economy: Building platforms for smart services. *AI & society*, 29(3), 323-334.
- Atzori, L., Iera, A., & Morabito, G. (2010). The Internet of Things: A survey. *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805. <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2010.05.010>
- Baggio, R., & Corigliano, M. A. (2009). Topological analysis of a tourism destination webspace: The importance of hyperlinks. *Information Technology & Tourism*, 11(4), 319-327.
- Baggio, R., Micera, R., & Del Chiappa, G. (2020). Smart tourism destinations: A critical reflection. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*.
- Basbeth, F., Abd Ghani, N. H., & Sedyowidodo, U. (2018). *Smart destination branding: The need for new capability and opportunities for entrepreneurship*. 1-5.
- Beeton, S. (2003). Swimming against the tide—Integrating marketing with environmental management via demarketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10(2), 95-108.
- Benckendorff, P. J., Xiang, Z., & Sheldon, P. J. (2019). *Tourism information technology*. Cabi.

- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016a). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*.
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016b). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*.
- Borges-Tiago, T., Veríssimo, J., & Tiago, F. (2022). Smart tourism: A scientometric review (2008-2020). *European Journal of Tourism Research*, 30, 3006-3006.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism management*, 31(5), 572-589.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson education.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2013). Smart tourism destinations. En *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 553-564). Springer.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism management*, 29(4), Art. 4.
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50.
- Caragliu, A., & Del Bo, C. (2012). Smartness and European urban performance: Assessing the local impacts of smart urban attributes. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 25(2), 97-113.
- Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2013). Smart cities in Europe. En *Smart cities* (pp. 185-207). Routledge.
- Carson, D. (2008). Theblogosphere'as a market research tool for tourism destinations: A case study of Australia's Northern Territory. *Journal of Vacation Marketing*, 14(2), 111-119.
- Castro, C. (2017). Orlando: The future of Smart & sustainable cities. *Orlando, Florida, USA*.
- Cetin, G., Aydogan Cifci, M., Istanbulu Dincer, F., & Fuchs, M. (2016). Coping with reintermediation: The case of SMHEs. *Information Technology & Tourism*, 16(4), 375-392.
- Choi, S., Lehto, X. Y., & Morrison, A. M. (2007). Destination image representation on the web: Content analysis of Macau travel related websites. *Tourism management*, 28(1), 118-129.
- Cisco, V. N. I. (2017). *The zettabyte era: Trends and analysis (2017)*.
- Costa, C., Panyik, E., & Buhalis, D. (2013). *Trends in European tourism planning and organisation* (Vol. 60). Channel View Publications.

- De Las Heras-Pedrosa, C., Jambrino, C., Patricia P., I.-S., & Lugo-Ocando, J. (2019). *Importancia de las relaciones con los públicos en la reputación en un destino turístico inteligente. Propuesta de un modelo sostenible. Importance of public relations for the reputation in a Smart Tourist Destination. A proposal of a sustainable model.* 9, 117-138. <https://doi.org/10.5783/RIRP-17-2019-07-117-138>
- Del Vasto-Terrientes, L., Fernández-Cavia, J., Huertas, A., Moreno, A., & Valls, A. (2015). Official tourist destination websites: Hierarchical analysis and assessment with ELECTRE-III-H. *Tourism Management Perspectives*, 15, 16-28.
- Dredge, D. (2016). Are DMOs on a path to redundancy? *Tourism Recreation Research*, 41(3), 348-353.
- Dredge, D., & Jamal, T. (2013). Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for destination governance and sustainable tourism. *Journal of sustainable tourism*, 21(4), 557-579.
- Ewing, R., Clemente, O., Neckerman, K. M., Purciel-Hill, M., Quinn, J. W., & Rundle, A. (2013). *Measuring urban design: Metrics for livable places* (Vol. 200). Springer.
- Falciola, J., Jansen, M., & Rollo, V. (2020). Defining firm competitiveness: A multidimensional framework. *World Development*, 129, 104857.
- Femenia-Serra, F., & Ivars-Baidal, J. A. (2021). Do smart tourism destinations really work? The case of Benidorm. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(4), 365-384.
- Feng, R., Morrison, A. M., & Ismail, J. A. (2004). East versus West: A comparison of online destination marketing in China and the USA. *Journal of Vacation Marketing*, 10(1), Art. 1.
- Fernández Alcantud, A., López Morales, J. M., Moreno-Izquierdo, L., Perles Ribes, J. F., Ramón-Rodríguez, A. B., & Such Devesa, M. J. (2017). *Innovación y destinos inteligentes: Oportunidad para el know how turístico español.*
- Fesenmaier, D. R., Xiang, Z., Pan, B., & Law, R. (2011). A framework of search engine use for travel planning. *Journal of Travel Research*, 50(6), 587-601.
- Fuchs, M., & Höpken, W. (2009). Data mining im tourismus. *HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 46(6), 73-80.
- Giffinger, R., Fertner, C., Kramar, H., & Meijers, E. (2007). City-ranking of European medium-sized cities. *Cent. Reg. Sci. Vienna UT*, 9(1), 1-12.
- Goecke, R. (2014). Informationsmanagement in Hotel-und Gastronomiebetrieben. *eTourismus—Prozesse und Systeme*, 371-405.
- Goecke, R. (2022). Advanced Web Technologies and E-Tourism Web Applications. En Z. Xiang, M. Fuchs, U. Gretzel, & W. Höpken (Eds.), *Handbook of e-Tourism* (pp. 221-252). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48652-5_15

- González-Reverté, F. (2019). Building sustainable smart destinations: An approach based on the development of Spanish smart tourism plans. *Sustainability*, 11(23), 6874.
- Govers, R., & Go, F. M. (2003). Deconstructing destination image in the information age. *Information Technology & Tourism*, 6(1), 13-29.
- Greenfield, A. (2013). *Against the Smart City: A Pamphlet. This is Part I of "The City is Here to Use"*. Do projects.
- Gretzel, U. (2006). Consumer generated content—trends and implications for branding. *E-review of Tourism Research*, 4(3), 9-11.
- Gretzel, U. (2018). From smart destinations to smart tourism regions. *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research*, 42, 171-184.
- Gretzel, U. (2022). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3002-3002.
- Gretzel, U., & de Mendonça, M. C. (2019). Smart destination brands: Semiotic analysis of visual and verbal signs. *International Journal of Tourism Cities*.
- Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., & O'Leary, J. T. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations. *Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., & Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, 558-563.
- Gretzel, U., Yuan, Y.-L., & Fesenmaier, D. R. (2000). Preparing for the new economy: Advertising strategies and change in destination marketing organizations. *Journal of travel Research*, 39(2), 146-156.
- Guttentag, D. A. (2010). Virtual reality: Applications and implications for tourism. *Tourism management*, 31(5), 637-651.
- Han, D.-I., tom Dieck, M. C., & Jung, T. (2018). User experience model for augmented reality applications in urban heritage tourism. *Journal of Heritage Tourism*, 13(1), 46-61.
- Harrill, R., & Stringam, B. B. (2008). From sales tool to site development: The evolution of destination marketing on the web. *Tourism Analysis*, 13(3), Art. 3.
- Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013a). Social media as a destination marketing tool: Its use by national tourism organisations. *Current issues in Tourism*, 16(3), 211-239.
- Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013b). Social media as a destination marketing tool: Its use by national tourism organisations. *Current issues in Tourism*, 16(3), Art. 3.
- Heerschap, N., Ortega, S., Priem, A., & Offermans, M. (2014). *Innovation of tourism statistics through the use of new big data sources*. 716.

- Höpken, W., Fuchs, M., Keil, D., & Lexhagen, M. (2015). Business intelligence for cross-process knowledge extraction at tourism destinations. *Information Technology & Tourism, 15*(2), 101-130.
- Huang, Y. C., Backman, K. F., Backman, S. J., & Chang, L. L. (2016). Exploring the Implications of Virtual Reality Technology in Tourism Marketing: An Integrated Research Framework. *International Journal of Tourism Research, 18*(2), 116-128. <https://doi.org/10.1002/jtr.2038>
- Huertas, A., Moreno, A., & My, T. H. (2019). Which destination is smarter? Application of the (SA) 6 framework to establish a ranking of smart tourist destinations. *International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST), 4*(1), 19-28.
- Hyde, K. F. (2008). Information processing and touring planning theory. *Annals of Tourism Research, 35*(3), 712-731.
- Inversini, A., Cantoni, L., & Buhalis, D. (2009). Destinations' information competition and web reputation. *Information technology & tourism, 11*(3), 221-234.
- Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J. F., & Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management, 19*, 100531.
- Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Mazón, J.-N., & Perles-Ivars, Á. F. (2019). Smart destinations and the evolution of ICTs: A new scenario for destination management? *Current Issues in Tourism, 22*(13), 1581-1600.
- Jalilvand, M. R., Ebrahimi, A., & Samiei, N. (2013). Electronic word of mouth effects on tourists' attitudes toward Islamic destinations and travel intention: An empirical study in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 81*, 484-489.
- Jenkins, O. (2003). Photography and travel brochures: The circle of representation. *Tourism geographies, 5*(3), 305-328.
- Jeong, M., & Shin, H. H. (2020). Tourists' experiences with smart tourism technology at smart destinations and their behavior intentions. *Journal of Travel Research, 59*(8), 1464-1477.
- Jiang, H., Geertman, S., & Witte, P. (2021). Smartening urban governance: An evidence-based perspective. *Regional Science Policy & Practice, 13*(3), 744-758.
- Junta de Turismo de Hong Kong. (2017). [Información Corporativa]. <https://www.discoverhongkong.com/eng/hktb/about/corporateinfo.html>
- Kaplanidou, K., & Vogt, C. (2006). A structural analysis of destination travel intentions as a function of web site features. *Journal of Travel research, 45*(2), 204-216.
- Kim, D.-Y., Lehto, X. Y., & Morrison, A. M. (2007). Gender differences in online travel information search: Implications for marketing communications on the internet. *Tourism management, 28*(2), 423-433.
- Kim, H., & Fesenmaier, D. R. (2008). Persuasive design of destination web sites: An analysis of first impression. *Journal of Travel research, 47*(1), 3-13.

- Kim, H., & Xiang, Z. (2009). Language representation in search engines of US state tourism websites. *Information Technology & Tourism*, 11(2), 169-175.
- Kitchin, R. (2015). Making sense of smart cities: Addressing present shortcomings. *Cambridge journal of regions, economy and society*, 8(1), 131-136.
- Law, R., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. (2014). Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Lepp, A., Gibson, H., & Lane, C. (2011). Image and perceived risk: A study of Uganda and its official tourism website. *Tourism management*, 32(3), Art. 3.
- Li, S. C. H., Robinson, P., & Oriade, A. (2017a). Destination marketing: The use of technology since the millennium. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(2), 95-102. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.04.008>
- Li, S. C. H., Robinson, P., & Oriade, A. (2017b). Destination marketing: The use of technology since the millennium. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(2), Art. 2. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.04.008>
- Li, X., Pan, B., Zhang, L., & Smith, W. W. (2009). The effect of online information search on image development: Insights from a mixed-methods study. *Journal of Travel Research*, 48(1), 45-57.
- Li, X., & Wang, Y. (2011). Measuring the effectiveness of US official state tourism websites. *Journal of Vacation Marketing*, 17(4), Art. 4.
- Ling-Yun, Z., Nao, L., & Min, L. (2012). On the basic concept of smarter tourism and its theoretical system. *Tourism Tribune/Lvyou Xuekan*, 27(5).
- Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M., & Bruich, S. (2012). The power of "like": How brands reach (and influence) fans through social-media marketing. *Journal of Advertising research*, 52(1), 40-52.
- Loda, M. D., Coleman, B. C., & Backman, K. F. (2010). Walking in Memphis: Testing one DMO's marketing strategy to millennials. *Journal of Travel Research*, 49(1), 46-55.
- Loda, M. D., Teichmann, K., & Zins, A. H. (2009a). Destination websites' persuasiveness. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(1), 70-80. <https://doi.org/10.1108/17506180910940351>
- Loda, M. D., Teichmann, K., & Zins, A. H. (2009b). Destination websites' persuasiveness. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(1), Art. 1. <https://doi.org/10.1108/17506180910940351>
- Lopez de Avila, A. (2015). *Smart destinations: XXI century tourism*. 4-6.
- Marcotte, P., & Bourdeau, L. (2012). Is the World Heritage label used as a promotional argument for sustainable tourism? *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*.

- Michaelidou, N., Siamagka, N.-T., Moraes, C., & Micevski, M. (2013). Do marketers use visual representations of destinations that tourists value? Comparing visitors' image of a destination with marketer-controlled images online. *Journal of travel research*, 52(6), 789-804.
- Miguéns, J., Baggio, R., & Costa, C. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Advances in tourism research*, 26(28), 1-6.
- Miller, G. (2014). Economic Impact and Travel Patterns of Accessible Tourism in Europe Service. *Contract SI2. ACPROCE052481700, European Commission, DG Enterprise and Industry.*
- Minghetti, V., & Buhalis, D. (2010). Digital divide in tourism. *Journal of Travel Research*, 49(3), Art. 3.
- Mistilis, N., Buhalis, D., & Gretzel, U. (2014). Future eDestination marketing: Perspective of an Australian tourism stakeholder network. *Journal of Travel Research*, 53(6), 778-790.
- Moura, F. T., Gnoth, J., & Deans, K. R. (2012). The Effects of Localising Cultural Values on Tourism Destination Websites on Tourist's Willingness to Travel. *E-review of Tourism Research*, 10(2), 43-46.
- Muñoz de Dios, M., Hernandez-Galan, J., & De la Fuente-Robles, Y. (2014). Social work and smart cities: Towards a new conception of accessibility in tourism destinations for the promotion of personal autonomy. *Revista Internacional de Trabajo Social y Bienestar*, 14(3), 64-68.
- Natalia, P., Clara, R. A., Simon, D., Noelia, G., & Barbara, A. (2019). Critical elements in accessible tourism for destination competitiveness and comparison: Principal component analysis from Oceania and South America. *Tourism Management*, 75, 169-185.
- OCDE. (2017). *Preventing ageing unequally.*
<http://www.oecd.org/employment/preventing-ageing-unequally-9789264279087-en.htm>
- Pai, C.-K., Xia, M. L., & Wang, T.-W. (2014). A comparison of the official tourism website of five east tourism destinations. *Information Technology & Tourism*, 14(2), 97-117.
- Pan, B., & Fesenmaier, D. R. (2006). Online information search: Vacation planning process. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 809-832.
- Pan, B., Xiang, Z., Law, R., & Fesenmaier, D. R. (2011). The dynamics of search engine marketing for tourist destinations. *Journal of travel research*, 50(4), Art. 4.
- Paris, C. M. (2012). Flashpackers: An emerging sub-culture? *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1094-1115.
- Park, Y. A., & Gretzel, U. (2007). Success factors for destination marketing web sites: A qualitative meta-analysis. *Journal of travel research*, 46(1), Art. 1.

- Patel, K. K., Patel, S. M., & Scholar, P. (2016). Internet of things-IOT: definition, characteristics, architecture, enabling technologies, application & future challenges. *International journal of engineering science and computing*, 6(5).
- Paul, J., & Rosenbaum, M. (2020). Retailing and consumer services at a tipping point: New conceptual frameworks and theoretical models. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 101977.
- Pechlaner, H., & Raich, M. (2001). The role of information technology in the information process for cultural products and services in tourism destinations. *Information Technology & Tourism*, 4(2), Art. 2.
- Pechlaner, H., & Zehrer, A. (2005). *Destination-Card-Systeme: Entwicklung, Management, Kundenbindung*. Linde.
- Pedrana, M. (2014). Location-based services and tourism: Possible implications for destination. *Current issues in Tourism*, 17(9), 753-762.
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*.
- Pike, S., & Ives, C. (2018). The restructuring of New Zealand's regional tourism organisations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 371-373.
- Pike, S., May, T., & Bolton, R. (2011). DMO governance-Reflections from a former marketing team. *Journal of Travel and Tourism Research (Online)*, 117.
- Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism management*, 41, 202-227.
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: Creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.
- Priano, F. H. (2018). Ciudades inteligentes en España:¿ se está produciendo realmente un cambio? *Equipamiento y servicios municipales*, 183, 40-45.
- Qi, S. (2022). Website Evaluation Frameworks: A Review of the Hospitality and Tourism Field from 1996 to 2019. En Z. Xiang, M. Fuchs, U. Gretzel, & W. Höpken (Eds.), *Handbook of e-Tourism* (pp. 797-827). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48652-5_49
- Qi, S., Law, R., & Buhalis, D. (2008). Usability of Chinese destination management organization websites. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(2), Art. 2.
- Rucci, A. C., Moreno-Izquierdo, L., Perles-Ribes, J. F., & Porto, N. (2022). Smart or partly smart? Accessibility and innovation policies to assess smartness and competitiveness of destinations. *Current Issues in Tourism*, 25(8), 1270-1288. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2021.1914005>
- Schroeder, A., & Pennington-Gray, L. (2015). The role of social media in international tourist's decision making. *Journal of Travel Research*, 54(5), 584-595.

- Shafiee, S., Ghatari, A. R., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2019). Developing a model for sustainable smart tourism destinations: A systematic review. *Tourism Management Perspectives*, 31, 287-300.
- Shakeela, A., & Weaver, D. (2012). Resident reactions to a tourism incident: Mapping a Maldivian emoscope. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1337-1358.
- Sheehan, L., Vargas-Sánchez, A., Presenza, A., & Abbate, T. (2016). The use of intelligence in tourism destination management: An emerging role for DMOs. *International Journal of Tourism Research*, 18(6), 549-557.
- Sheldon, P. J. (1997). *Tourism information technology*. Cab International.
- Sigala, M., Christou, E., & Gretzel, U. (2012). *Social media in travel, tourism and hospitality: Theory, practice and cases*. Ashgate Publishing, Ltd.
- Sigalat-Signes, E., Calvo-Palomares, R., Roig-Merino, B., & García-Adán, I. (2020). Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination: Reality or territorial marketing? *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 96-104.
- So, S.-I. A., & Morrison, A. M. (2003). DESTINATION MARKETING ORGANIZATIONS' WEB SITE USERS AND NONUSERS: A COMPARISON OF ACTUAL VISITS AND REVISIT INTENTIONS. *Information Technology & Tourism*, 6(2), 129-139.
- Sorokina, E., Wang, Y., Fyall, A., Lugosi, P., Torres, E., & Jung, T. (2022). Constructing a smart destination framework: A destination marketing organization perspective. *Journal of Destination Marketing & Management*, 23, 100688. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100688>
- Stanton, J. (2022). *Are You Ready For E-Commerce*.
- Tham, A., Croy, G., & Mair, J. (2013). Social media in destination choice: Distinctive electronic word-of-mouth dimensions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 144-155.
- tom Dieck, M. C., & Jung, T. H. (2017). Value of augmented reality at cultural heritage sites: A stakeholder approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(2), 110-117.
- Townsend, A. M. (2013). *Smart cities: Big data, civic hackers, and the quest for a new utopia*. WW Norton & Company.
- Van Kleef, N., Noltes, J., & van der Spoel, S. (2010). Success factors for augmented reality business models. *Study tour Pixel*, 1-36.
- Vanolo, A. (2014). Smartmentality: The smart city as disciplinary strategy. *Urban studies*, 51(5), 883-898.
- Vernon, J., Essex, S., Pinder, D., & Curry, K. (2005). Collaborative policymaking: Local sustainable projects. *Annals of Tourism research*, 32(2), 325-345.

- Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management, 41*, 64-75.
- Volgger, M., Pechlaner, H., & Pichler, S. (2017). *The practice of destination governance: A comparative analysis of key dimensions and underlying concepts.*
- Volo, S. (2010). Bloggers' reported tourist experiences: Their utility as a tourism data source and their effect on prospective tourists. *Journal of Vacation marketing, 16*(4), 297-311.
- Von Bergner, N. M., & Lohmann, M. (2014). Future challenges for global tourism: A Delphi survey. *Journal of Travel Research, 53*(4), 420-432.
- Wang, D., Li, X. R., & Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing & Management, 2*(2), 59-61.
- Wang, Y., & Fesenmaier, D. R. (2006). Identifying the success factors of web-based marketing strategy: An investigation of convention and visitors bureaus in the United States. *Journal of Travel Research, 44*(3), Art. 3.
- Wang, Y., & Russo, S. M. (2007). Conceptualizing and evaluating the functions of destination marketing systems. *Journal of Vacation Marketing, 13*(3), 187-203.
- White, N. R., & White, P. B. (2007). Home and away: Tourists in a connected world. *Annals of Tourism Research, 34*(1), 88-104.
- Williams, A. M., Rodriguez, I., & Makkonen, T. (2020). Innovation and smart destinations: Critical insights. *Annals of Tourism Research, 83*, 102930.
- Wöber, K., & Gretzel, U. (2000). Tourism managers' adoption of marketing decision support systems. *Journal of Travel Research, 39*(2), 172-181.
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism management, 31*(2), 179-188.
- Xiang, Z., Pan, B., Law, R., & Fesenmaier, D. R. (2010). Assessing the visibility of destination marketing organizations in Google: A case study of convention and visitor bureau websites in the United States. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 27*(7), 694-707.
- Xiang, Z., Stienmetz, J., & Fesenmaier, D. R. (2021). Smart Tourism Design: Launching the annals of tourism research curated collection on designing tourism places. *Annals of Tourism Research, 86*, 103154.
- Xiang, Z., Tussyadiah, I., & Buhalis, D. (2015). Smart destinations: Foundations, analytics, and applications. *Journal of Destination Marketing and Management, 4*(3), 143-144.
- Xiang, Z., Wöber, K., & Fesenmaier, D. R. (2008). Representation of the online tourism domain in search engines. *Journal of Travel Research, 47*(2), 137-150.

- Yew, C. P. (2015). Hong Kong's institutional incongruities and its tourism policy. *Asian Education and Development Studies*.
- Zach, F., Gretzel, U., & Xiang, Z. (2010). Innovation in the web marketing programs of American convention and visitor bureaus. *Information Technology & Tourism*, 12(1), 47-63.
- Zhang, T., Cheung, C., & Law, R. (2018). Functionality evaluation for destination marketing websites in smart tourism cities. *Journal of China Tourism Research*, 14(3), 263-278.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19388160.2018.1488641>
- Zins, A. H. (2007). Exploring travel information search behavior beyond common frontiers. *Information Technology & Tourism*, 9(3-4), 149-164.

Apéndices

Apéndice A

1. Estructura de la entrevista.

Nombre:

Cargo:

Institución:

Preguntas de la entrevista:

1. ¿De dónde surge la necesidad de lanzar un nuevo sitio web?
2. ¿Cuáles son las estrategias a alcanzar con el nuevo sitio web?
3. ¿Qué objetivos se perseguían con el nuevo sitio web?
4. ¿Qué segmentos de mercados se busca captar?
5. ¿El mantenimiento y publicación de contenidos del sitio web está externalizado?
6. ¿Cuáles empresas están integradas a la web?
7. ¿Están todos los proveedores de servicios turísticos de Málaga capital promocionados en la web?

2. Tabla de Indicadores para evaluar la funcionalidad web

Criteria (Scores)	Classification(Scores)	Evaluation items(Scores)
General information	Linkage	Related websites linkages
General information	Linkage	Social media linkages
General information	Linkage	Related application for smart phone
General information	Planning	Travel agency list
General information	Planning	Video
General information	Hotel	Hotel categories
General information	Hotel	Hotel information
General information	Hotel	Location and surrounding information
General information	Hotel	Hotel grades
General information	Transportation	Ticket information
General information	Transportation	Public transport information
General information	Transportation	Digital map
General information	Transportation	Self-drive information
General information	Shopping	Special local products information
General information	Shopping	Sales information
General information	General Introduction	News
General information	General Introduction	Local activity
General information	General Introduction	Local entertainment information
General information	General Introduction	Basic city information
General information	General Introduction	Weather
General information	General Introduction	Exchange rate
General information	General Introduction	Local health information
General information	General Introduction	Local education information
General information	General Introduction	Tourists flow rate report
General information	General Introduction	Satisfaction investigation and reports
General information	Attraction	Attraction information
General information	Attraction	Location and surrounding information
General information	Attraction	News
General information	Attraction	Activities
General information	Attraction	Visitors flow rate
General information	Attraction	Real-time weather reports in attractions
General information	Attraction	Safety plan
General information	Attraction	Ticket availability
General information	F&B	Promotion information
General information	MICE	Recent arrangement
General information	MICE	Infrastructure and surrounding information
General information	Public Service	Travel one-stop card
General information	Public Service	Travel insurance
General information	Public Service	Wi-Fi rental
Communication information	Hotel	Hotel recommendation
Communication information	Complaint and Suggestion	Channels
Communication information	Complaint and Suggestion	Feedbacks
Communication information	Complaint and Suggestion	Process
Communication information	Shopping	Shopping mall recommendation
Communication information	F&B	Food recommendation
Communication information	F&B	Restaurant recommendation
Communication information	F&B	Seasonal food recommendation
Communication information	Planning	Travel itinerary recommendation
Communication information	Planning	Media
Communication information	MICE	Consultation
Communication information	Community	Couch-surfing recommendation
Transaction information	Planning	Travel agency products booking
Transaction information	Hotel	Hotel booking
Transaction information	Transportation	Ticket booking
Transaction information	Transportation	Car rental
Transaction information	Attraction	Ticket booking
Transaction information	Attraction	Tour guide online booking
Transaction information	Shopping	Special local products ordering
Relationship information	Planning	Travel notes
Relationship information	Planning	Personalized package
Relationship information	Hotel	Hotel reviews
Relationship information	Community	Reviews
Relationship information	Community	Online consultation
Relationship information	Community	Finding travel mates
Relationship information	Community	City hunter/Tour guide
Relationship information	F&B	Food reviews
Relationship information	Attraction	Virtual reality

3. Resultados de la evaluación de la funcionalidad de los sitios web inteligentes

Criterios	Málaga	Madrid	Barcelona	Valencia	Total
General information	25	29	29	28	111
Communication information	5	10	8	8	31
Transaction information	3	5	6	6	20
Relationship information	1	1	3	3	8
Total	34	45	46	45	170

4. Resultados obtenidos a partir de la evaluación de la funcionalidad de los sitios web en estudio

Criteria (Scores)	Classification(Scores)	Evaluation items(Scores)	
General information (3)	Linkage (4)	Related websites linkages (4); Social media linkages (4); Related application for smart phone (4)	
	"Planning (2)"	Travel agency list (1); Video (3)	
	"Hotel (4)"	Hotel categories (4); Hotel information (4); Location and surrounding information (4); Hotel grades (4)	
	"Transportation (4)"	Ticket information (4); Public transport information (4); Digital map (3); Self-drive information (3)	
	"Shopping (4)"	Special local products information (3); Sales information (4)	
	"General Introduction (2)"	News (4); Local activity (4); Local entertainment information (4); Basic city information (4); Weather (2); Exchange rate (0); Local health information (3); Local education information (0); Tourists flow rate report (1); Satisfaction investigation and reports (0)	
	"Attraction (2)"	Attraction information (4); Location and surrounding information (4); News (4); Activities (4); Visitors flow rate (0); Real-time weather reports in attractions (0); Safety plan (0); Ticket availability (3)	
	"F&B (4)"	Promotion information (4)	
	"MICE (3)"	Recent arrangement (3); Infrastructure and surrounding information (3)	
	"Public Service (1)"	Travel one-stop card (3); Travel insurance (0); Wi-Fi rental (1)	
	Communication information (2)	Hotel (4)	Hotel recommendation (4)
		"Complaint and Suggestion (2)"	Channels (4); Feedbacks (1); Process (1)
		"Shopping (3)"	Shopping mall recommendation (3)
"F&B (3)"		Food recommendation (3); Restaurant recommendation (4); Seasonal food recommendation (2)	

	"Planning (4)"	Travel itinerary recommendation (4); Media (4)
	"MICE (1)"	Consultation (1)
	"Community (0)"	Couch-surfing recommendation (0)
Transaction information (3)	Planning (1)	Travel agency products booking (1)
	"Hotel (4)"	Hotel booking (4)
	"Transportation (3)"	Ticket booking (3); Car rental (2)
	"Attraction (4)"	Ticket booking (3); Tour guide online booking (4)
	"Shopping (3)"	Special local products ordering (3)
Relationship information (1)	Planning (3)	Travel notes (4); Personalized package (1)
	"Hotel (2)"	Hotel reviews (2)
	"Community (1)"	Reviews (4); Online consultation (1); Finding travel mates (0); City hunter/Tour guide (0)
	"F&B (0)"	Food reviews (0)
	"Attraction (0)"	Virtual reality (0)



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

| uma.es

FACULTAD DE TURISMO

Facultad de Turismo

Edificio de Hostelería y Turismo

Campus de Teatinos

C. León Tolstoi, s/n

29071 Málaga