

## PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS ESPAÑOLAS A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES OFICIALES

**Natalia Daries-Ramón**  
[ndaries@aegern.udl.cat](mailto:ndaries@aegern.udl.cat)  
**Eduard Cristóbal-Fransi**  
[ecristobal@aegern.udl.cat](mailto:ecristobal@aegern.udl.cat)  
**Eva Martín-Fuentes**  
[eva@aegern.udl.cat](mailto:eva@aegern.udl.cat)

Universidad de Lleida ([www.udl.cat](http://www.udl.cat))

### RESUMEN

*En el presente artículo se pretende realizar una revisión de la literatura de las redes sociales en el ámbito turístico, conocer el nivel de implantación de las redes sociales en las Webs de las oficinas de información turística de las Comunidades Autónomas españolas y analizar las estrategias que llevan a cabo como respuesta al creciente grado de proliferación de dichas redes y a la competitividad a la que se enfrentan los destinos turísticos. El objetivo de este estudio es demostrar la relación y el interés de este tipo de análisis para adaptar la gestión de las redes sociales a las demandas de la sociedad actual y para mejorar y adecuar las estrategias de la promoción de los destinos turísticos.*

### Palabras clave:

Promoción turística, Internet, redes sociales, destinos, TIC

### ABSTRACT

*The present paper seeks to review the literature on social media in tourism, to provide a description of the development, impact and challenges presented to know the level of implementation of social networking sites in the tourism offices of the Spanish Autonomous Communities. Furthermore we want to analyze the tools and the strategies that lead out in response to the increasing and the proliferation of the networks and the competitiveness of touristic destinations. The goal of this study is to demonstrate the relationship and the interest in this type of analysis to improve the management of social networking to the demands of nowadays' society and to adapt the strategies of promoting touristic destinations.*

### Keywords:

*Tourism promotion, internet, social networking, destinations, ICT*

---

Fecha de recepción: marzo 2014

Fecha de aceptación: mayo 2014

\*Premio ex aequo a la mejor comunicación en el XVII Congreso Internacional de Turismo Universidad Empresa, Universidad Jaume I, Castellón, 2014

## **1. Introducción**

En la actual sociedad de la información, los turistas tienen cada vez más experiencia, disponen de mayor información y más poder debido a su influencia en una sociedad red.

El turismo es una industria que experimenta una continua transformación. El turismo evoluciona constantemente y presenta cambios importantes a los que hay que enfrentarse, surgiendo nuevos modelos de explotación turística y en definitiva nuevas formas de hacer negocio (Buhalis, 2003; Malaver, 2011). Las nuevas tendencias que se aprecian en el sector como consecuencia de la sociedad de la información y de la globalización deben ser tomadas en consideración para que la empresa turística siga siendo aún más competitiva y no ponga en juego su supervivencia (Sunil y Nazrul, 2005).

Internet y las redes sociales, han cambiado la forma que se tiene de viajar, tanto en la fase del pre-viaje, cuando nos surge la idea de desplazarnos a algún lugar, como durante el viaje, y en el post-viaje, cuando compartimos nuestras experiencias. Las recomendaciones positivas de los internautas en páginas Web y redes sociales generan el deseo de viajar al mismo destino por parte de otras personas, asimismo sabemos que un porcentaje importante de usuarios acostumbra a leer opiniones de otros acerca de un producto o servicio antes de adquirirlo. Por estos motivos, es muy importante que los entes de promoción turística pongan en marcha sus perfiles a través de las redes sociales para que ellos mismos y la comunidad de usuarios virtuales generen contenidos, que permitan una interacción y que aporten contenidos positivos para inspirar las decisiones de otros posibles visitantes.

## **2. Objetivos y metodología**

En el presente trabajo se pretende realizar una revisión de la literatura de las redes sociales en el ámbito turístico, conocer el nivel de implantación de las redes sociales en las Webs de las oficinas de información turística de las Comunidades Autónomas españolas y analizar las estrategias que llevan a cabo.

Para ello, en una primera fase se realizó una extensa revisión de la literatura, y se analizaron las estrategias que llevan a cabo las Webs de promoción turística oficiales de cada una de las Comunidades Autónomas de nuestro país, se realizó un análisis DAFO para considerar la viabilidad actual y futura de las estrategias aplicadas y se contrastaron los resultados.

Por otra parte, una vez analizadas las webs de las oficinas de información y turismo y las redes sociales utilizadas por cada una de ellas se llegó a la conclusión que la red más utilizada por todas ellas y con más seguidores era Facebook por tanto se realizó un análisis más extensivo de dicha red social analizando las estrategias realizadas en cada una de las comunidades autónomas españolas.

## **3. Nuevas tecnologías y turismo**

Como afirma Miralbell (2010), el turismo está experimentando nuevos cambios causados en parte por la globalización, por los cambios sociales y económicos que exigen también cambios estructurales en el sector.

Las características especiales de intangibilidad, caducidad y accesibilidad de los servicios relacionados con el turismo hacen que la virtualización tenga una importancia estratégica para el sector y que dicho sector ofrezca inmejorables condiciones para que la implantación de organizaciones virtuales tenga éxito (Buhalis y Schertler, 1999).

La implantación de las TIC, la globalización y la sociedad Red están suponiendo un fuerte giro en la manera tradicional de operar de las empresas turísticas y en el comportamiento de los clientes turistas. En un período de tiempo muy reducido se han sucedido una gran cantidad de cambios en la sociedad actual (Castells, 2006), que suponen revolucionar la manera tradicional de gestionar, distribuir, comercializar y consumir los servicios turísticos.

La combinación adecuada de tecnología de la información y la comunicación, el incipiente desarrollo de la capacidad humana para aprovechar el potencial completo de estas tecnologías y la reestructuración organizativa basada en las redes, se convierten en la clave para asegurar la productividad, la competitividad, la innovación, la creatividad y, finalmente, el poder y el reparto de poder como asegura Castells (2006).

La información siempre ha existido, la diferencia es que con la implantación de las TIC cambia de forma radical la difusión de la misma, la forma de utilizarla y su propiedad. Las TIC se convierten en grandes canales donde fluye la comunicación, y facilitan que dicha información llegue prácticamente a cualquier persona que está conectada de manera inmediata, por tanto, en un mundo de servicios intangibles como es el sector turístico todavía adquiere mucha más importancia.

Hay que destacar que las características específicas o singulares de los productos turísticos han propiciado o facilitado la influencia de la sociedad del conocimiento en este sector (Vilaseca y Torrent, 2006). El sector turístico es un sector de intangibles donde sus bienes más preciados son la información entre todos los agentes que participan por tanto en una sociedad red, el impacto en el turismo tiene, una influencia mucho mayor que en otros sectores o mercados.

De hecho que las empresas turísticas estén presentes de forma activa en la Red es cada vez más frecuente e, incluso, se considera extraño si una empresa turística no interactúa en este entorno virtual. Está claro que estamos inmersos en un proceso que está evolucionando muy rápidamente y que es una realidad tanto en el mundo global como en el sector turístico en particular.

Si lo analizamos desde una variante mucho más técnica Capacci y Mangano (2004) indican, que las últimas tres décadas, han sido identificadas por tres períodos: la de los sistemas de gestión de reservas (CRS) a mediados de los 70, la de los sistemas globales de distribución (GDS) a principios de los años 80 y posteriormente, la de Internet en los 90. Podríamos decir que todas estas herramientas han supuesto la globalización de los servicios turísticos, la difusión tanto de servicios como de destinos, y en un cierto

sentido, acercar a los consumidores finales los diferentes productos, rediseñando por lo tanto la gestión y la distribución comercial de los productos turísticos.

Algunos destinos turísticos están desarrollando sistemas para mejorar su imagen y atraer reservas directas a través de portales específicos. Como indican Perzúa y Viardot (2010), si bien las TIC han permitido establecer una comunicación interactiva entre los proveedores y los usuarios finales, el impacto en el sector turístico de los nuevos procesos de intermediación se evaluará por la capacidad para responder a las exigencias de los consumidores y del mercado por parte de los diferentes operadores.

Las empresas con mayor intensidad en los usos de las TIC han iniciado un cambio organizativo que les hace ser más flexibles, adaptar en mayor medida su oferta a las necesidades del mercado y subcontratar mejor sus operaciones (Vilaseca y Torrent, 2006). En paralelo se ha producido un cambio en sus estrategias competitivas, más orientadas hacia la diferenciación y la calidad del servicio, distanciándose del tradicional modelo basado en costes aún muy extendido en el sector.

Según González Santamaría (2010) la implementación de las TIC plantea nuevos retos y situaciones para el sector turístico. Estos cambios afectan a proveedores intermediarios y consumidores finales de igual manera y establecerán nuevas estructuras y planteamientos para el futuro.

### **3.1. Redes sociales**

Las redes sociales son cualquier tipo de plataforma en el que se pueden construir comunidades en línea, donde los usuarios de diferentes partes del mundo se pueden comunicar. Según un estudio realizado por la consultora Forrester (marzo del 2012) las redes Sociales no son una tecnología, una herramienta o una tendencia, desde el punto de vista de los consumidores, es una forma nueva para conectar con la gente y cosas que les preocupan, y desde la vertiente de las empresas, no es sólo un canal de marketing o relaciones públicas, es una nueva forma de interactuar y aprender de los clientes.

### **3.2. Redes Sociales en el sector turístico**

En el sector turístico, Internet ha cambiado radicalmente todo el proceso, desde la toma de decisión de visitar un destino, hasta la forma de compartirlo con los demás. Todo. Precisamente aquí es donde los viajeros buscan tener más seguridad: lo que más se tiene en cuenta es “sin duda, las recomendaciones de contactos directos con un alto grado de credibilidad, ya sea porque ya han estado, por ser profesional del sector turístico, o por coincidencia en los gustos personales”, González, F. (2011).

Esto se debe a que, a la hora de realizar una decisión de compra, los consumidores en general prefieren confiar en fuentes de comunicación personales e informales (por ejemplo en otros consumidores) en lugar de en grandes campañas publicitarias (Bansal y Voyer, 2000). Estas recomendaciones son especialmente efectivas ya que, en principio, la fuente de información no tiene nada que ganar de las acciones que se deriven en el comportamiento del consumidor que recibe el consejo (Schiffman y

Kanuk, 1997) y, por tanto, el resto de consumidores son considerados como fuentes de información más objetivas (Kozinets, 2002)

Como se afirma en el libro blanco de los viajes sociales, la información y las relaciones sociales nos llegan cada vez más a través de pantallas de ordenador y de teléfono, a través de Internet. Y es muy interesante ver su evolución. La popularización de Internet a la hora de preparar un viaje comenzó a finales de los años 90 y con el comienzo de siglo. Sin embargo, curiosamente, no comenzó ayudando a la inspiración. O, al menos, de forma masiva. El primer gran proceso al que contribuyó Internet fue a la reserva y, consecuentemente, a la comparación. Las agencias de viaje online supusieron un cambio enorme, un impulso al sector y un soplo de aire fresco a un sistema tradicional. Pero la gente seguía inspirándose “offline”, aunque comenzaba a reservar a través de Internet. Las recomendaciones positivas generan inspiración, son las que nos generan el deseo de viajar.

Sin embargo, en el contexto actual no solo es importante la gestión relacional de los actores implicados, no nos dejamos influenciar por la empresa o administración que nos intenta convencer de lo bueno que es su producto o servicio, necesitamos además, que otros clientes o usuarios nos den su propia opinión, nos aconsejen y nos convenzan de que un producto o un servicio son aptos para la compra. Pero este fenómeno no sólo aparece en la interacción entre empresa-cliente, sino también entre la sociedad o las personas en general. En unos casos la curiosidad y en otros el estar bien informado mueven a la gente hacia la Web 2.0.

Para autores como William (2007) -partiendo de la definición de O'Reilly de Web 2.0- el modelo de Turismo 2.0 se definiría como “la revolución empresarial en la industria del ocio y el turismo causada por el traslado hacia un ecosistema como plataforma, y una tentativa para comprender las reglas del éxito de ese nuevo ecosistema. La principal entre esas reglas es construir destinos y empresas que impulsen los efectos de las redes para conseguir que mejore su productividad en cuanto más gente participa en ellas.

Para la gestión activa de cualquier destino turístico el conocimiento sobre el territorio y los actores turísticos (gobierno, empresarios del sector, trabajadores y asociaciones) son un elemento básico. Tienen una importancia especial en las estrategias y las acciones que deben emprenderse para adaptarse a las nuevas condiciones del contexto actual, caracterizado, por la desintermediación y los nuevos hábitos de la demanda turística, en los que la experiencia, la mayor actividad en destino y el descubrimiento y autoorganización son clave. Existe una relación directa entre la dinámica relacional que se produce entre los agentes implicados en el desarrollo turístico de un territorio y el nivel que alcanza este desarrollo. De manera que, a mayor intensidad de las relaciones, mayor es el desarrollo turístico Merinero y Pulido (2009)

Las webs de los destinos turísticos son esenciales para el desarrollo de una destinación. Blain, Levy, & Ritchie (2005) y su evaluación se ha convertido en una nueva tendencia en las investigaciones de turismo. Una estrategia de comunicación efectiva on line actualmente es considerada un elemento clave para alcanzar las ventajas competitivas necesarias en el mercado, y satisfacer las necesidades de

información a los turistas actuales y potenciales, consiguiendo atraer a nuevos clientes Baggio (2003). Además, el contenido generado en las webs por los usuarios de las redes sociales ayuda a informar a los administradores de la propia Web de cuales son realmente las inquietudes de los usuarios, mejora la comercialización del destino, educa a los consumidores de bienes y servicios turísticos y facilita las transacciones turísticas. Akeshurt (2008).

De hecho, en el sector turístico el efecto de las recomendaciones puede ser muy importante ya que cada año millones de viajeros tienen que planificar sus vacaciones. En este sentido, un estudio de Chadwick Martin Bailey (2005) predijo que, para el año 2006, las recomendaciones, opiniones y sugerencias de otros consumidores podían influenciar de forma directa en 30 billones de dólares las ventas en el sector turístico y, de forma indirecta, en más de 250 billones, lo que muestra la importancia de las recomendaciones de otros viajeros en este sector.

Según Flavián et al. (2011) El poder que tradicionalmente residía en las empresas de intermediación se desplaza en gran medida hacia los consumidores, quienes mediante el intercambio de opiniones y recomendaciones en este tipo de redes son capaces de condicionar el comportamiento de otros viajeros. Al mismo tiempo, ante la falta de experiencia de primera mano, los consumidores basan sus intenciones de comportamiento en parte de acuerdo con la experiencia de otros consumidores al considerar que la información proporcionada por individuos similares se va a acercar a su futura experiencia propia, considerándola por tanto información útil para formar sus expectativas.

Los blogs han sido las redes sociales más analizadas y estudiadas en la literatura relacionada con redes sociales y turismo (Thevenot, 2007). Schmallegger y Carson (2008) mediante ejemplos reales de Webs de destinos turísticos realzan como utilizan los blogs como parte de su estrategia de negocio generando contenido para mejorar la industria turística. Prats y Marin (2012) señalan que con un Blog Trip se pueden generar relatos de una destinación turística, estudian un Blog Trip en la Costa Brava y resaltan el alto poder de prescripción. Miguens et al. (2008) Afirman que la Web 2.0 y Travel 2.0 puede tener un enorme impacto en la industria de viajes y turismo, en concreto en la comercialización y evaluación de los hoteles, mediante un estudio de la plataforma Tripadvisor (en la ciudad de Lisboa) destacan que contiene suficiente información para influenciar en la planificación del viaje y en la selección de los alojamientos por parte de sus usuarios.

Hay (2010) analiza Twitter como herramienta de marketing enfatizando los beneficios potenciales que puede proporcionar a la industria de turismo, y las reticencias que la industria parece tener para hacer uso de él, porque son inconscientes de su potencial. Donaire y Galí (2007) destacan el papel trascendental de las redes sociales no sólo como fuente para informar y promocionar destinos o planificar viajes, sino también como instrumento para obtener información de los visitantes a partir de analizar las fotografías digitales publicadas por los turistas de un destino (concretamente Barcelona) en la red social Flickr. Los resultados permiten ver como la irrupción de la fotografía digital ha transformado la imagen del destino.

Casaló et al. (2009) investigan la intención del consumidor de basar sus decisiones en la información obtenida en las redes sociales relacionadas con el turismo rural concluyendo que la participación en redes sociales puede influir el comportamiento del consumidor en el sector turístico e instan a las organizaciones dedicadas al turismo rural y de montaña a analizar los post y publicaciones en estas redes sociales, para conocer los gustos, deseos y necesidades de los viajeros que interactúan en las mismas con el objetivo de identificar las principales causas de satisfacción o insatisfacción de los individuos

Aunque se han empezado a investigar las plataformas de las redes sociales en turismo, hemos podido observar que todavía queda un largo camino por recorrer y que además existe una gran laguna en la literatura sobre el uso de las redes sociales en las webs de promoción de los destinos turísticos.

A continuación se describen las diferentes Comunidades Autónomas españolas para mostrar la división turística y analizar la implantación y las principales estrategias que llevan a cabo las redes sociales.

#### **4. Marcas turísticas y redes sociales**

En la actualidad las marcas turísticas españolas son competencia de las Comunidades Autónomas.

Según Memelsdorff (1998), las marcas turísticas tienen por objetivo rentabilizar un concepto de imagen y de producto diferenciado que responda a los valores y a los deseos de un segmento de mercado. De ahí que sean vitales intangibles en un producto, un indudable valor añadido de éste y el estandarte sobre el que ondean los atributos fundamentales del producto turístico.

El estudio realizado por la consultora Forrester en Marzo de 2012 destaca el uso de las redes sociales como un canal para distribuir mensajes de marca, motivar a la gente a comprometerse con ellas y compartirlas y a su vez permiten construir relaciones de consumo más significativas y duraderas.


Facebook es la red social donde el papel de las marcas es más relevante: el 65% de los que tienen cuenta activa sigue a alguna marca, y la media es de 2,3 marcas por persona. En Twitter, el seguimiento baja al 33%, siendo el número medio de marcas seguidas de 2,16. En Tuenti, la presencia de marcas es ya menor, con un 32% de usuarios que siguen alguna marca, y solo 1,38 marcas de media.

A continuación se realiza una clasificación de los entes turísticos oficiales de las Comunidades Autónomas españolas con las redes sociales implantadas en sus Webs a fecha 10 de mayo del 2012 y 2 de marzo de 2014. Para a continuación poder analizar los resultados con los últimos datos publicados del instituto de estudios turísticos de la encuesta Egatur y Frontur el año 2012.

Tabla 1. Presencia de redes sociales en los sitios web de promoción turística por comunidad autónoma.

Marca turística	WEB	Logos	Redes Sociales Mayo 2012	Redes Sociales Marzo 2014
ANDALUCIA	<a href="http://www.andalucia.org/">http://www.andalucia.org/</a>			
ARAGON	<a href="http://www.turismodearagon.com">http://www.turismodearagon.com</a>			
ASTURIAS	<a href="http://www.asturias.es/portalsite/infoAsturias">http://www.asturias.es/portalsite/infoAsturias</a>			
CASTILLA LA MANCHA	<a href="http://www.turismocastillalamancha.com/">http://www.turismocastillalamancha.com/</a>			DISPONIBLE SIN ACCESO
CASTILLA Y LEON	<a href="http://www.turismocastillayleon.com/cm/">http://www.turismocastillayleon.com/cm/</a>			
CATALUNYA	<a href="http://www.catalunya.com/">http://www.catalunya.com/</a>			
COMUNIDAD VALENCIANA	<a href="http://www.comunitatvalenciana.com">http://www.comunitatvalenciana.com</a>			
CEUTA	<a href="http://www.ceuta.es/">http://www.ceuta.es/</a>			
EUSKADI	<a href="http://turismo.euskadi.net/es/">http://turismo.euskadi.net/es/</a>			
EXTERMADURA	<a href="http://www.turismoextremadura.com">http://www.turismoextremadura.com</a>			
GALICIA	<a href="http://www.turgalicia.es/">http://www.turgalicia.es/</a>			



			 	
ISLAS BALEARES	<a href="http://www.illesbalears.es/">http://www.illesbalears.es/</a>		    	    
ISLAS CANARIAS	<a href="http://www.turismodecanarias.com">http://www.turismodecanarias.com</a>		    	    
LA RIOJA	<a href="http://www.lariojaturismo.com/">http://www.lariojaturismo.com/</a>		   	   
MADRID	<a href="http://www.turismomadrid.es/">http://www.turismomadrid.es/</a>		       	    
MELILLA	<a href="http://www.melillaturismo.com/">http://www.melillaturismo.com/</a>		 	 
NAVARRA	<a href="http://www.turismo.navarra.es">http://www.turismo.navarra.es</a>		     	    

Fuente: elaboración propia

Como podemos observar en la tabla 4, excepto Aragón, en mayo de 2012 todas las comunidades habían implantado las redes sociales en las Webs de las oficinas de información turística, sin embargo en marzo de 2014 ya todas ellas tienen presencia en las webs y en todos los casos la red social más común es Facebook i en muchas de ellas se ha introducido Instagram que no tenía presencia en 2012. Entre las redes sociales con más auge del momento (Twitter, Facebook, Tuenti, etc.), Facebook se ha convertido en la red social más importante en cuanto a número de usuarios y alcance geográfico (Milano, Baggio y Piatelli, 2011) por tanto a continuación se realizará un análisis de todas las redes sociales, pero de una forma más intensa y detallada de la red social Facebook. Se observará la antigüedad, el número de seguidores, las estrategias de posicionamiento que utiliza cada comunidad autónoma, el dinamismo; es decir el número de aportaciones que realizan y con qué frecuencia, si generan diálogo y interactúan con sus seguidores, en qué idioma lo realizan, la interrelación con las empresas del sector o con otras redes sociales, incluso con su propia Web de inicio.

## 5. Análisis estratégico

En la siguiente tabla se muestra de una manera gráfica y sintética los principales rasgos del análisis estratégico realizado a la red social Facebook en cada una de las comunidades autónomas.

Tabla 2. Análisis estratégico de la red social Facebook para cada comunidad autónoma

Marca turística	Antigüedad (marzo 2014)	Seguidores	Posicionamiento	Dinamismo/ Interactividad	Idiomas	Interrelación Empresas/web/ Provincias
<b>ANDALUCIA</b>	4 años y 2 meses	13.667 seguidores	Turismo cultural, fiestas y gastronomía	Aportaciones diarias. nteractiva-crea dialogo mediante concursos	Bilingüe: Español e inglés	No hay interacción
<b>ASTURIAS</b>	3 año y 5 meses	14.879 seguidores	Turismo de naturaleza y destinos específicos	Aumento considerable de aportaciones antes de los periodos de vacaciones. No existe dialogo	Español. No hay acceso a las redes sociales en otros idiomas.	Interacción con empresas, asociaciones y entidades del sector
<b>CASTILLA LA MANCHA</b>	3 años y 11 meses	14.384 seguidores	Turismo Cultural, de Salud y Activo.	Concentración de aportaciones el mismo día y una semana sin presencia. Aumento de actividad antes de vacaciones. No hay interactividad o dialogo.	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.	No se permite publicar ofertas comerciales. Interrelación a su web oficial
<b>CASTILLA Y LEON</b>	3 años y 9 meses	11.384 seguidores	Turismo específico y ocio. Canal de noticias y agenda de eventos	Aportaciones diarias desde 2012 y 3 o 4 publicaciones por día, No se crea dialogo, las intervenciones son muy impersonales	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.	Mucha interrelación con las oficinas de turismo de las provincias
<b>CATALUNYA</b>	5 años y 2 meses	25.049 seguidores	Turismo cultural Y experiencial, Diversificacion Oferta	Dinamización diaria o cada dos días, muchas intervenciones y comentarios existe mucho dialogo.	Catalán con algún guiño en inglés y castellano, no hay acceso a las redes sociales en otros idiomas.	Mucha interrelación con su red propia Catalunya Experience, no interactúan con otras Webs o redes sociales.
<b>COMUNIDAD VALENCIANA</b>	4 años y 10 meses	32.568 seguidores	Turismo experiencial	Muy dinámica y proactiva invitan a la participación y al dialogo contestan y afianzan las aportaciones y comentarios de los seguidores.	Español pero dispone de Red propia en inglés.	Hay mucha interactividad entre las redes sociales y a la web oficial de turismo de la comunidad, enlaces a la Web
<b>CEUTA</b>	2 años y 4 meses	5.000 seguidores	Promoción de recursos turísticos, actividades y noticias de sector.	No es muy dinámica. Publican varios post el mismo día y una semana sin presencia.	Español. No hay posibilidad de cambiar de idioma en la Web.	No hay interrelación. Publicaciones muy pobres de contenido.
<b>EUSKADI</b>	3 años y 5 meses	4.951 seguidores	Promoción de turismo cultural	Dinamización diaria y variada prácticamente en todas las publicaciones	Euskera y castellano los post son bilingües.	Interactividad y interrelación con la comunidad virtual y los blogs, propios.

				realizan comentarios, se contestan y refuerzan las aportaciones se crea dialogo.		
<b>EXTREMADURA</b>	1 DE MARZO DEL 2011 3 años					
<b>GALICIA</b>	3 años y 10 meses	11.186 seguidores	Turismo de naturaleza, cultural gastronómico. Agenda de actividades i diario narrativo.	Muy impersonal, no existe dialogo, sin embargo hay comentarios con opiniones personales y de empresas y profesionales del sector, sin respuestas o contestación.	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.	No hay interrelación ni enlaces con las provincias
<b>ISLAS BALEARES</b>	3 años y 5 meses	910 seguidores	Turismo cultural y gastronomito. Diversificación oferta	Dinamización muy variada, sin orden ni dialogo.	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.	Interrelación con el sector privado, y con las oficinas de información turística de todas sus islas con las redes sociales y los blogs.
<b>ISLAS CANARIAS</b>	4 años y 9 meses	27.037 seguidores	Turismo de naturaleza, deportes de aventura y acuáticos.	Dinamización diaria. Existe dialogo y el tono utilizado es muy próximo	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.	Enlaces a otras redes sociales de estas islas.
<b>LA RIOJA</b>	3 años y 5 meses	2.300 seguidores	Turismo enológico y gastronómico	Dinamización diaria. No hay interactividad, muy impersonal y no diversifican las propuestas están muy concentradas en la gastronomía y el vino.	Español. Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español	Enlaces a webs de ayuntamientos y empresas privadas; y a sus otras redes sociales.
<b>MADRID</b>	5 años y 2 meses	23.298 seguidores	Turismo cultural y gastronómico.	Intervenciones cada dos días, con preguntas abiertas que crean mucho dialogo.	Español. Si se entra en las Web en otros idiomas redirecciona a la red social en castellano.	Interrelación con empresas privadas con otras redes sociales y la Web oficial.
<b>MELILLA</b>	3 año y 2 meses	500 seguidores	Turismo cultural y canal de noticias gubernamental y de empresas privadas	Dinamización muy variada, sin orden ni dialogo.	Si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español	No hay interrelación ni enlaces con las otras redes sociales ni con la Web oficial.
<b>NAVARRA</b>	3 año y 3 meses	2.051 seguidores	Turismo cultural, gastronomía,	Dinamización diaria, no hay muchos	Si se accede en otra lengua	Interrelación con la web oficial la

			fiestas	comentarios, pero siempre que los hay se contestan o refuerza.	redirecciona a las redes sociales en español	prensa local y a asociaciones y empresas turísticas.
--	--	--	---------	--	--	--

### 5.1. Análisis DAFO.

Como resultado de la investigación se ha realizado un análisis DAFO generalizado de la actual implantación y seguimiento de las redes sociales en las Comunidades Autónomas españolas.

#### Puntos Fuertes

- Implantación de las redes sociales en prácticamente todas las comunidades.
- El número de seguidores es considerable.
- En la mayoría de comunidades las Redes sociales son muy dinámicas, realizan aportaciones muy frecuentes.
- En muchas ocasiones se utilizan las imágenes para recomendar lugares y destinos.
- La denominación de la red social coincide con el nombre de la comunidad y con el resto de redes sociales lo que conlleva a reforzar la marca.
- Es un canal nuevo de intercambio de experiencias.
- Las redes sociales tienen la capacidad para generar y compartir conocimiento.
- Utilizan estrategias de diversificación de la oferta, promoción de destinos y recursos nuevos.

#### Puntos Débiles

- No hay una persona formada y dedicada en exclusividad para la gestión de las redes sociales.
- La información aparece muy desordenada, no existe ningún tipo de criterio u orden ni temática definida.
- No se crea dialogo, las intervenciones son muy impersonales.
- No se traduce en otros idiomas y si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español.
- Mucho más actividad antes de las vacaciones, Navidad, Semana Santa.
- No hay mucha interacción con la Web de inicio, y las webs o redes sociales de las provincias.

- No se realizan intervenciones segmentadas.
- No se contestan a las aportaciones y comentarios de los seguidores por tanto no hay interactividad y no se crea diálogo.
- Actúan como agenda de actividades y diario narrativo.
- Hay un gran desconocimiento del potencial por parte de los profesionales.
- Dificultades técnicas y tecnológicas, problemas de compatibilidad.

### **Oportunidades**

- Uso incremental de las redes sociales por la población en general.
- Cambio de cultura del turista, en la actualidad desea conocer el lugar, servicios, instalaciones, etc. antes de realizar el viaje lo que conlleva un aumento de los turistas a entrar en las redes sociales del lugar elegido como destino.
- Gran auge del turismo experiencial.
- El éxito de las empresas privadas del sector: agencias de viajes, alojamientos, empresas de deportes de aventura, restaurantes, parques temáticos, etc. Aumentará las aportaciones, la interactividad etc.
- Auge de los dispositivos móviles: geolocalización, códigos QR, blogs puede influir de forma positiva en la proliferación de la implicación de los seguidores en las redes sociales.
- Se convierten en una canal directo para conocer los gustos, expectativas y opiniones de los turistas.
- Es una nueva forma de interactuar y aprender de los clientes.

### **Amenazas**

- Si no se gestionan adecuadamente puede afectar a la reputación del destino
- Mucha implicación de las empresas privadas puede llevar a las redes sociales a que se conviertan en un tablón de anuncios
- Pueden surgir problemas de mantenimiento derivados de la crisis económica que dificulta inversiones.
- Se pueden convertir en un nuevo canal para publicar las quejas, críticas del destino etc.

## 6. Resultados de la investigación

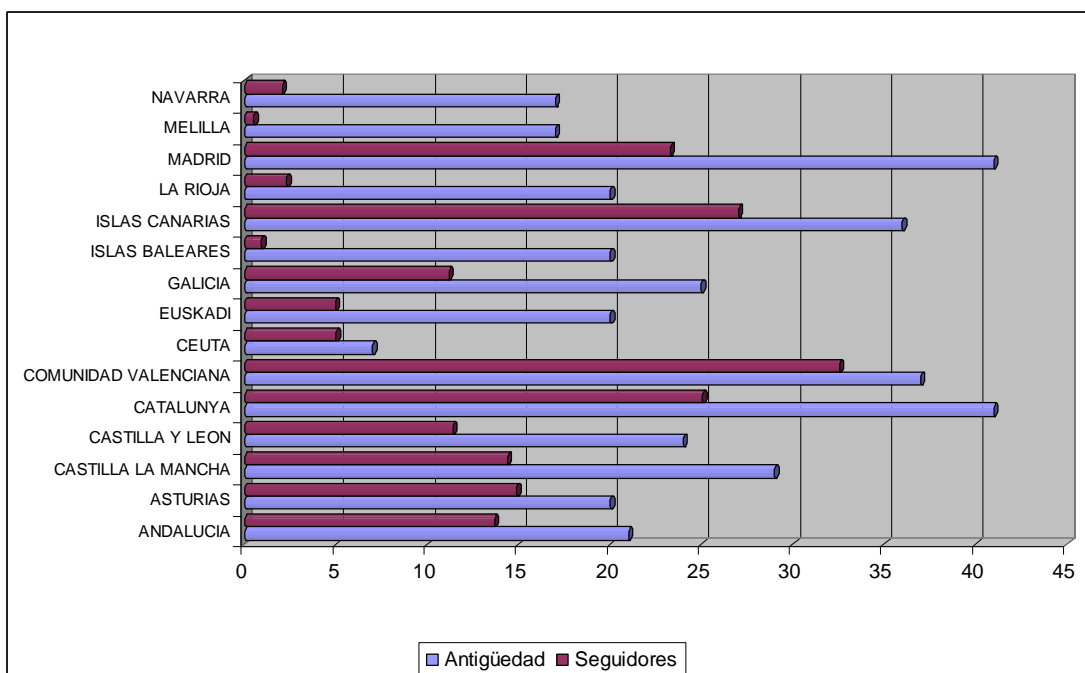
Los principales resultados de la investigación realizada son los que se muestran a continuación.

El acceso a las diferentes redes sociales desde las Webs oficiales de turismo de las comunidades es totalmente diferente en cada comunidad, en algunos casos como Cataluña y las Islas Canarias ofrecen un apartado específico de Turismo 2.0 y en el resto aparecen los logos de forma visible, excepto Castilla la Mancha que prácticamente no se aprecia y Madrid que duplica el acceso en la zona superior e inferior de la Web.

La primeras comunidades en implantar las redes sociales en las Webs oficiales de turismo fueron Cataluña y Madrid a principios de 2009 seguidas por la Comunidad Valenciana y Canarias, y la últimas en incorporarlas han sido Navarra y Melilla a principios del 2011 y Ceuta a finales del mismo año, sin tener en consideración Aragón y Extremadura que todavía no disponen de ningún tipo de red social.

En lo que se refiere FACEBOOK, podemos afirmar que es la red social con más seguidores en el período estudiado. Las comunidades con más seguidores son: la comunidad Valenciana con más de 32.000, Islas Canarias con más de 27.000 y Cataluña con más de 25.000. Como podemos observar, en la mayoría de los casos, las regiones que más seguidores tienen coinciden con las más antiguas, y las comunidades con menos seguidores son Melilla con menos de 700, Islas Baleares con aproximadamente 1.000, Navarra con 2.000 y La Rioja con 2.300 seguidores. Las cuales también coinciden en ser las últimas en implantarlas.

Figura 8. Estadísticos de antigüedad (en meses) y seguidores (en miles) de las redes sociales por comunidad



Fuente: elaboración propia

Sin embargo, si lo analizamos de manera más profunda mediante técnicas estadísticas y nos centramos en el análisis de Chi-cuadrado observamos que no existe una relación de dependencia entre el hecho de tener más o menos antigüedad en la Red y tener más o menos seguidores en las redes sociales. El análisis de  $\chi^2$  ofrece un resultado de 135 con una significación de  $0,276 > 0,05$  al 95 % de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes por lo que podemos deducir que la antigüedad influye pero no hay una dependencia determinante.

Prácticamente casi todas las comunidades promocionan destinos y muy pocas promocionan experiencias como Comunidad Valenciana y Cataluña que realmente es el objetivo de las redes sociales, no tiene sentido repetir los contenidos de las Webs de promoción turística y en algunos casos se convierten en canales de noticias como Melilla, Ceuta, la Rioja o la comunidad de Galicia que los contenidos que publican se dirigen en la mayor parte a profesionales del sector turístico.

Cataluña, Castilla la Mancha, Asturias y Islas Canarias utilizan sobre todo en los inicios las fotografías para promocionar los destino, Islas Baleares y Castilla León el video y con el tiempo disminuyen las aportaciones gráficas y aumenta el dialogo.

Algunas comunidades como Castilla la Mancha segmentan las intervenciones: para niños, sobre un tema en concreto, etc., sin embargo la mayoría de comunidades no tienen ningún tipo de estructura u orden de intervención definidos.

En general, todas son mucho más dinámicas en la actualidad que en sus inicios, sin embargo comunidades como Asturias, Baleares o Melilla en algunas ocasiones realizan 4 o 5 publicaciones el mismo día y a continuación varios días sin actividad, dando la sensación que es una obligación participar.

Hay comunidades como Castilla León, Ceuta o Galicia que su narración es muy impersonal, lo que no favorece o da lugar a que los seguidores intervengan, sin embargo la Comunidad Valenciana, Madrid, Cataluña y las Islas Canarias invitan a la participación y al dialogo, el tono utilizado, el vocabulario y las expresiones son muy próximas y en la mayoría de los casos son contestadas o reforzadas por los responsables de las redes sociales, y a su vez coinciden con las comunidades con mayor numero de seguidores.

Castilla la Macha no permite publicar ofertas comerciales y promociones de establecimientos privados, sin embargo otras como Valencia, Navarra o Baleares lo potencia lo que conlleva un mayor número de intervenciones, sugerencias y opiniones de los seguidores.

Con diferencia la Comunidad Valenciana es la Web que ha implantado en mayor medida las nuevas tecnologías; códigos QR, Geolocalización, Red de blogs, WebCam, redes sociales propias dentro de Facebook con técnicas diferentes y es la mejor posicionada.

Excepto Castilla León y las Islas Canarias no hay interactividad y interrelación entre las redes sociales de las oficinas de información y turismo de las provincias, ayuntamientos, etc. Sin embargo en la mayoría de comunidades sobre todo en el

apartado de publicaciones de otros, existe mucha relación con empresas, asociaciones, entidades y profesionales del sector.

En cuanto a los idiomas; solo la Comunidad Valenciana y Andalucía posee una red propia en inglés (mucho menos activa), Cataluña realiza alguna traducción de las aportaciones al Inglés y el resto no se traduce en otros idiomas, en la mayoría de los casos si se accede en otra lengua redirecciona a las redes sociales en español y en algún caso como Asturias y Ceuta ni siquiera hay acceso a las redes sociales en las webs en otros idiomas.

La Rioja, Baleares y Cataluña son las únicas comunidades que no promocionan destinos maduros, intentan diversificar la oferta y proponen actividades nuevas.

En cuanto al resto de redes sociales podemos resumir:

Prácticamente todas las comunidades que han implantado Facebook disponen de Twitter, comparten parte de los contenidos y en la mayoría de los casos se utiliza como canal de noticias, agenda y para recordar actividades en momentos determinados.

El canal de You Tube en muchas ocasiones se utiliza por las Comunidades Autónomas como almacén de los spots realizados por las oficinas de información y turismo, publibreportaje turísticos. Las comunidades más activas son aquellas en las que se permite introducir videos personales de experiencias de los seguidores.

La implantación de Flickr no está relacionada con las redes sociales anteriores. El contenido en cada comunidad es totalmente variado en cuanto a cantidad y tipo de fotos, en muchas ocasiones están agrupadas en álbumes por temáticas lo que facilita la selección.

El resto de redes sociales Pinterest, Delicious, Vimeo, Mi nube etc. prácticamente no tienen presencia y en algún caso que aparecen están inactivas.

### **6.1. Contraste con los flujos turísticos**

A continuación se ha analizado y contrastado la implementación y la gestión de las redes sociales con los flujos turísticos y el gasto en cada comunidad.

Según datos del instituto de estudios turísticos de la encuesta Egatur y Frontur el año 2012. El 91,2%% del flujo recibido en nuestro país se dirigió a las seis comunidades consideradas como principales receptoras por este orden: Cataluña, Baleares, Canarias, Andalucía, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid y el gasto total generado en estas comunidades aglutinó el 92,6% del volumen total de gasto

**Cataluña** fue el destino elegido por 14,4 millones de turistas internacionales en 2012, representando el 25,13% sobre el total de comunidades.

**Baleares** fue el destino elegido por 10,4 millones de turistas, lo que representó un 18,% del total de las llegadas recibidas en España.



**Canarias** alcanzó la tercera posición, con 10,1 millones de turistas, el 17,5% del flujo turístico internacional recibido en España.

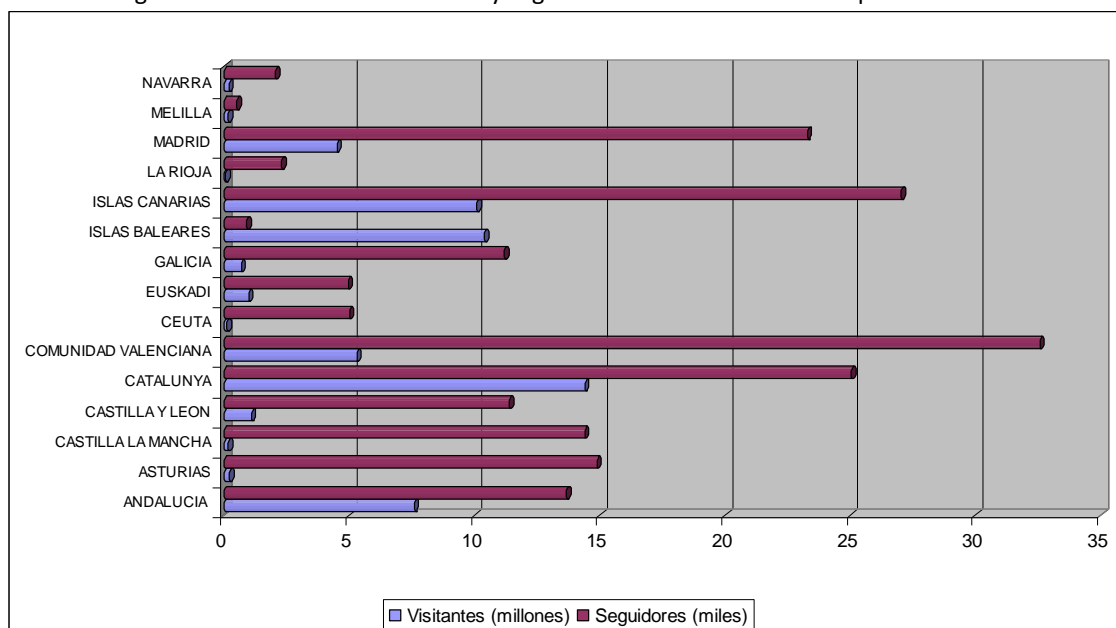
**Andalucía** recibió en el 2012 un total de 7,6 millones de turistas. Representando el 13,17% sobre el total.

**La Comunidad Valenciana** atrajo en 2012 a 5,3 millones de turistas. Representando el 9,18% sobre el total.

**Madrid** un total de 4,5 millones de turistas internacionales llegaron a la Comunidad de Madrid, lo que representó un 7,8% sobre el total de llegadas a España.

**El resto de Comunidades Autónomas de destino**, no alcanza como destino principal el volumen de flujos de turistas de ninguna de las comunidades presentadas de forma diferenciada anteriormente, y de forma individual ninguna de las mismas alcanza el millón de turistas. En conjunto estas comunidades fueron el destino principal de 5,2 millones de turistas el 9,1% del total.

Figura 9. Estadísticos de visitantes y seguidores de las redes sociales por comunidad



Fuente: elaboración propia

Aplicando de nuevo el análisis estadístico de Chi-cuadrado observamos que no existe una relación de dependencia entre el hecho de tener más o menos visitantes físicos en una comunidad autónoma y tener más o menos seguidores en las redes sociales. El análisis de  $\chi^2$  ofrece un resultado de 195 con una significación de  $0,242 > 0,05$  al 95 % de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

Sin embargo aunque no existe una dependencia clara en el gráfico podemos observar que excepto las Islas Baleares en el resto de Comunidades Autónomas si que hay una coincidencia significativa entre el número de seguidores en las redes sociales y el flujo de visitantes a las Comunidades Autónomas.

La excepción de las Islas Baleares se podría justificar porque un gran número de turistas que visitan la isla son de procedencia internacional y las redes sociales no están traducidas y además existe una red social privada gestionada en inglés con muchos seguidores, "BALEARIC ISLAND".

## **6.2. Discusión del análisis realizado**

En cuanto al análisis realizado, se pudo comprobar que incluso los entes que pertenecen a una misma comunidad persiguen objetivos diferentes y gestionan las redes sociales de forma diferente.

También se aprecia que la gestión de las redes sociales en pequeños ayuntamientos, provincias de menor tamaño etc. Es de mejor calidad, hay un mayor orden y una estrategia mejor definida que en las comunidades, que a su vez agrupan provincias, y que abarcan ciudades con diferentes ayuntamientos.

Por las opiniones de los expertos y los profesionales, los principales objetivos que se quieren conseguir con la incorporación de las redes sociales en su actividad son: en primer lugar publicidad y promoción, seguido de mejorar el servicio al cliente, generar opiniones y comentarios, mejorar la comprensión del consumidor, comercialización y por último abrir nuevos mercados.

Como hemos podido observar en el análisis realizado todas las Webs intentan publicitar y promocionar el destino, y mediante la literatura ilustrada podemos destacar la proliferación, aceptación y el crecimiento exponencial que están adquiriendo argumentando que las redes sociales son un canal excelente de promoción y comunicación debido a la influencia que supone el intercambio de opiniones y recomendaciones de terceras personas que son capaces de condicionar el comportamiento de otros viajeros.

El segundo objetivo de mejorar el servicio al cliente lo han conseguido aquellas redes sociales que diversifican la oferta, generan dialogo ofrecen servicios, informaciones y opiniones diferenciadas que no están al alcance en las Webs oficiales actuales, ya que sino en vez de mejorar el servicio al cliente simplemente repiten contenidos.

En cuanto a los objetivos que se refieren generar opiniones y comentarios y mejorar la comprensión del consumidor, solo lo han alcanzado las redes sociales gestionadas por personas que consiguen crear diálogos, que utilizan estrategias que incitan a la participación de los seguidores: mediante preguntas abiertas, comentarios personales y cercanos, tonos adecuados y vocabulario cercano etc.

El último objetivo de abrir nuevos mercados se constata fehacientemente que no es la máxima prioridad ya que la mayoría de las redes sociales no están traducidas a otros idiomas y siempre redirecciona a la red social en nuestro idioma.

## 7. Conclusiones

En este trabajo se han analizado la implantación y la gestión de las redes sociales en las Webs de promoción turística de las Comunidades Autónomas de nuestro país, lo que ha permitido identificar las estrategias que realizan como respuesta al creciente grado de proliferación de dichas redes y a la competitividad al que se enfrentan los destinos turísticos.

Se constata que en muy pocos casos existe interacción entre los gestores de las redes sociales de las comunidades y los gestores de las provincias y los actores privados (empresarios del sector y agentes sociales con incidencia en el turismo) y en el caso que existe dicha interacción se convierte en un factor clave a tener en cuenta en la valoración de la red social y en la capacidad de acción de dicha red social en el ámbito turístico, mejorando con ellos su adaptación a las nuevas exigencias del contexto actual. La realización de una dinámica relacional activa e intensa es esencial en la gestión del destino turístico, lo que favorece que se involucren y fidelicen los seguidores y los agentes implicados.

El estudio realizado ha permitido, además, demostrar que no existe una relación de dependencia entre la antigüedad y el número de seguidores de sus redes sociales pero sin embargo se ha puesto de manifiesto que la experiencia en el modo de gestionar las redes y las estrategias llevadas a cabo son factores claves para el éxito de la red social. Las comunidades con un nivel bajo de seguidores son aquellas que no hay interactividad y que utilizan el canal como tablón de anuncios, servicio de noticias o agenda.

En cuanto a la relación de dependencia entre los flujos turísticos y el número de seguidores de la red social tampoco se ha demostrado la existencia de una relación directa entre las comunidades que reciben mayor flujo turístico. Sin embargo por las encuestas realizadas podemos ratificar que aquellas que reciben mayor número de turistas coinciden con las que invierten más en estrategias de promoción y gestión por lo que en muchas ocasiones sus redes sociales son gestionadas por community managers y Blogger de cierto prestigio y reputación lo que conlleva a un aumento de seguidores.

Las comunidades más dinámicas y líderes en seguidores son aquellas que realizan estrategias diferenciadas, utilizan un lenguaje próximo, crean diálogo y personalizan y promocionan experiencias diversificando la oferta.

Los resultados obtenidos demuestran que en numerosas ocasiones la implantación de muchas redes sociales en la Web de promoción turística de la comunidad autónoma supone la inactividad de parte de ellas, por tanto se recomienda implantar un menor número de redes sociales y mejor gestionadas.

La red social implantada por excelencia es Facebook con presencia en prácticamente todas las Comunidades Autónomas, le sigue Twitter con prácticamente la misma presencia pero con mayores deficiencias de las estrategias de gestión y el resto de redes sociales con presencia y gestión de diferentes índoles.

Por el momento, no ha sido posible determinar la relación entre la gestión de las redes sociales de las Comunidades Autónomas en general y la gestión de las redes sociales de cada provincias o de las ciudades pertenecientes a la comunidad. Lo que supone un reto para futuras investigaciones en este campo, que los autores ya han empezado a abordar.

La principal limitación de la investigación es que el estudio analiza las diecisiete comunidades autónomas españolas, por lo que los resultados obtenidos no son extrapolables a otros territorios ya que estadísticamente son poco significativos.

Por otra parte, los resultados obtenidos y la literatura revisada demuestran la relación y el interés de este tipo de análisis para adaptar la gestión de las redes sociales a las demandas de la sociedad actual y para mejorar y adecuar las estrategias de la promoción de los destinos turísticos.

## **8. Bibliografía**

Akehurst, G (2008): *User generated content: the use of blogs for tourists and tourism organisations*. RSM, Erasmus University, Rotterdam, The Netherlands.

Baggio, R. (2003): A website analysis of European tourism organizations. *Anatolia*, 14(2), 93–106.

Bansal, H.S.; Voyer, P.A. (2000): Word-of-Mouth Processes Within a Services Purchase Decision Context, *Journal of Service Research*, nº 3 (2), pp. 166-177.

Blain, C.; Levy, S.E.; Brent Ritchie, J.R. (2005): Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, vol.43, p.328-38.

Boyd, D. M.; Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), article 11.

Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Prentice Hall. Londres.

Buhalis, D.; Deimezi, O. (2003). E-tourism developments in Greece: Information communication technologies adoption for the strategic management of the Greek tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 5(2), 103–130.

Buhalis, D.; Schertler, W. (1999): *Information and Communication Technologies in tourism*, ENTER'99, Springer-Verlag, Wien-New York.

Burgueño, P. (2009). Clasificación de las redes. [Consulta: 1 mayo 2012]. Disponible en: <http://www.pabloburgueno.com/2009/03/clasificacion-de-redes-sociales/>

Capacci, A.; Mangano, S. (2004): Internet y turismo: la Ciber Liguria. *Scripta Nova*. Barcelona. Universidad de Barcelona, vol. 8, nº 170 (14). [Consulta: 1 mayo 2012]. Documento disponible: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-14.htm>

Casaló, L. V.; Flavián, C.; Guinaliu, M. (2009): Importancia de las redes sociales en el turismo rural. *Actas del II Congreso Internacional de Turismo Sostenible en Montaña*. Organizado por la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Huesca y el SET (Société Environnement Territoire). Pp. 1-21.

Castells, M. A. (2006): *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Ed. Alianza. Madrid. 3ª Edición.

Chadwick Martin Bailey (2005): Travel Advocacy: Chadwick Martin Bailey Quantifies the Financial Power of Advocacy in the Travel and Hospitality Industry. [Consulta: 1 mayo 2012]. Disponible en: <http://www.cmbinfo.com/html/traveladvocacy.htm>.

Dans, E. (2010): *Todo va a cambiar. Tecnología y evolución: adaptarse o desaparecer*. Barcelona: Deusto.

Donaire, J.A.; Galí, N. (2011): La imagen turística de Barcelona en la comunidad de flickr. *Cuadernos de Turismo*, nº 27, (2011); pp. 291-303 Universidad de Murcia

Dwivedi, M.; Shibu, T. P.; Venkatesh, U. (2007): Social software practices on the internet: Implications for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 415–426.

Evans, G.; Peacock M.; Buhalis, D.; Schertler, W. (1999): A comparative study of ICT and tourism and hospitality SMEs in Europe. Paper presented at the *Information and Communication Technologies in Tourism. Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria*. pp. 247-258.

Gartner, Inc. (2010): Gartner reveals five social software predictions for 2010 and beyond. [Consulta: 1 mayo 2012]. Documento disponible en <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1293114>

González, P. (2008): Las TIC y el sector turístico. Nuevos procesos de intermediación, en *XI Congreso de Turismo Universidad y Empresa. Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión en turismo*, Castellón, pp. 623-644

Hay, B. (2010): Twitter twitter—but who is listening? A review of the current and potential use of twittering as a tourism marketing tool. *20th Annual Conference of the Council for Australian University Tourism and Hospitality Education*, University of Tasmania, Hobart, February 8–11. [Consulta: 5 junio 2010] Documento disponible en: <http://eresearch.qmu.ac.uk/1500/>

Instituto de estudios turísticos. Encuesta Frontur y Egatur 2012. [Consulta: 1 mayo 2012]. Documento disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/>

Law, R.; Qi, S.; Buhalis, D. (2010). Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research. *Tourism Management*, 31(3), 297–313.

Milano, R.; Baggio, R.; Piattelli, R. (2011): *The effects of online social media on tourism websites*. ENTER 2011, January: 1-12. Innsbruck, Austria.

Malaver T. (2011): El uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en las Pequeñas y Medianas Empresas de turismo (PYME). *Revista CITUR*. Vol. 1, nº 2.pp. 128-135.

Merinero, R.; Pulido, J.I. (2009): Desarrollo Turístico y Dinámica Relacional. Metodología de Análisis para la Gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, 23: 173-193.

Memelsdorff, F. (1998): Marketing estratégico en turismo: branding, identidad y cultura corporativa. *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, nº 25. Pp: 73-80.

Miguens, J.; Baggio, R.; Costa, C. (2008): Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Paper presented at the conference Advances in Tourism Research*, Aveiro, Portugal, May 26–28.

Minube (2011). *Libro Blanco de los Viajes Sociales. Cómo Internet y el protagonismo de los viajeros han revolucionado el sector turístico*. [Consulta: 1 mayo 2012]. Documento disponible: <<http://www.minube.com/libroblanco>>

Miralbell, O. (2001): Portales de destinos turísticos en Internet: Una reflexión estratégica. *Métodos de Información*, vol. 8, (42), pp. 74-81.

ONTSI (2010). *Estudio sobre Comercio Electrónico B2C 2010*. [Consulta: 1 mayo 2012]. Disponible en <http://www.ontsi.red.es/ontsi/>

O'reilly, T. (2005a). *What is Web 2.0*. [Consulta: 15 abril 2012]. Disponible en <http://www.oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>

Pezúa, O. R.; Viardot, E. (2010): El futuro de la desintermediación en los servicios turísticos: ¿una evolución en las competencias?. *Documento de trabajo nº 10*. Universidad ESAN. Lima. Perú.

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V. (2000): Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-87.

Schiffman, L.G.; Kanuk, L.L. (1997): *Consumer Behaviour*, 6th ed., Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

Schmallegger, D.; Carson, D. (2008): Blogs in tourism: changing approaches to information exchange. *Journal of Vacation Marketing*. 14(2) : 99–108.

Sunil S.; Nazrul I. (2005): Why hotels adopt ICTs: a study on the ICT adoption propensity of hotels in Thailand. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 17. No. 5 . pp. 391-401.

Kozinets, R.V. (2002): The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities, *Journal of Marketing Research*, nº 39 (1), pp. 61-72.

Thevenot, G. (2007): Blogging as a social media. *Tourism and Hospitality Research*, 7(3/4), 282–289.

Vilaseca, J.; Torrent, J.; Lladós, J.; Garay, L. (2006). TIC, innovación y productividad en la empresa turística catalana. *Actas del VI Congreso Nacional "Turismo Tecnologías De La Información y Comunicación TuriTec"*. Escuela Universitaria de Turismo de la Universidad de Málaga.