

**TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
DA COMUNICAÇÃO E SUAS  
INTERFACES COM O TURISMO:  
ALGUNS ESTUDOS DE CASO BRASIL E MÉXICO.**

**TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
DA COMUNICAÇÃO E SUAS  
INTERFACES COM O TURISMO:  
ALGUNS ESTUDOS DE CASO BRASIL E MÉXICO.**

# Tecnologias da Informação e da Comunicação e suas interfaces com o Turismo: alguns estudos de caso Brasil e México.

Organizadores:

**Profa. Dra. Cristina Marques Gomes** – Departamento de Ciências da Comunicação – Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil

**Prof. Ms. Rafael Bauer** – Departamento de Informática e Turismo do Instituto Federal de São Paulo – Brasil

**Prof. Dr. Reinaldo Miranda de Sá Teles** – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo – Universidade de São Paulo (USP) – Brasil

**Prof. Dr. Manuel Ramón González Herrera** – Departamento de Ciencias Administrativas. Programa de Turismo – Universidad Autónoma de Ciudad Juárez – México.

São Paulo, SP  
2019

T255 Tecnologias da informação e da comunicação e suas interfaces com o turismo [recurso eletrônico] : alguns estudos de caso Brasil e México / Agustín Vilchis Vidal ... [et al.] ; organizadores: Cristina Marques Gomes ... [et al.]. – São Paulo, SP : INMOD, 2019.

1 e-book : il.

1. Turismo – Brasil e México 2. Turismo – Tecnologias da informação e comunicação I. Vidal, Agustín Vilchis II. Gomes, Cristina Marques

CDU 379.85(81:72)

Ficha catalográfica elaborada por Alenir Goularte CRB-10/990  
Biblioteca Central - UFSM

Na contemporaneidade como que as Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs) podem contribuir com a área do Turismo? E, pela via contrária, será que o Turismo poderá, pela própria imaturidade teórica da área, e pelas experimentações espontâneas que executa no campo, agregar algum valor as TICs? Quando articulamos, o quê alguns historiadores denominam de “deslocamento de conceitos” de um campo para o outro, entrelaçando esses dois universos, o quê podemos obter de resultados? As perguntas são constantes e infundáveis e as respostas limitadas. Nesse sentido, o presente livro, busca, como forma primeira de clarear alguns instrumentais básicos já aplicados ao Turismo, apresentar oito estudos de caso com foco no Brasil e no México. A intenção é ampliar, com olhares atentos, o foco dos textos ao público de língua portuguesa e espanhola para, num segundo momento, aprofundar elementos que possam contribuir tanto para as TICs como para o Turismo em si.

Desejamos uma excelente leitura a tod@s!

Profa. Dra. Cristina Marques Gomes – Departamento de Ciências da Comunicação  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil

Profa. Dra. Mônica Elisa Dias Pons – Departamento de Turismo  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil

# Análisis del uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la competitividad de los moteles en Ciudad Juárez

Aida Yarira Reyes Escalante<sup>1</sup>

Rosa Herminia Suarez Chaparro<sup>2</sup>

Agustín Vilchis Vidal<sup>3</sup>

## Resumen

La presente investigación refleja el análisis del uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) para la competitividad y permanencia en el mercado en el sector de moteles de Ciudad Juárez. La plataforma teórica utilizada es multidisciplinar, ya que atiende posturas de las ciencias sociales, planteamientos funcionalistas de las ciencias administrativas, turismo y perspectivas de los estudios organizacionales, con la finalidad de aproximarse a caracterizar el mercado, desde la visión de la oferta del sector. El diseño metodológico es mixto, mediante la observación participante en las instalaciones de treinta moteles, para la recopilación de los datos se diseñó una lista de verificación que incluye variables en el uso de tecnologías e innovaciones, así como; entrevistas a profundidad sobre la experiencia en el sitio, para su análisis se utilizó una estratificación por uso de tecnologías y clasificación de las propuestas innovadoras. Los resultados demostraron que hay una convergencia en la estrategia competitiva al utilizar medios y métodos tecnológicos para mantenerse en el mercado, sin embargo, las formulaciones innovadoras reflejan una diversidad de experiencia del usuario en el servicio.

Palabras claves: TIC's, Turismo, Organizaciones, Moteles, Competitividad.

## Impacto de las tecnologías en el desarrollo

El impacto de las tecnologías es apreciado en casi todas las áreas en las que el ser humano tiene injerencia, partiendo de las posturas ideológicas expresadas por Castells (1996) en donde refleja como el desarrollo tecnológico ha permeado un sinnúmero de esferas de la actividad humana y como la relación existente entre sociedad y tecnología solo se puede entender desde las visiones de la complejidad. A esta complejidad es importante agregar lo indicado por Braudel (1970) al mencionar que “la tecnología no determina la sociedad: la plasma. Pero tampoco la sociedad determina la innovación tecnológica: la utiliza”. Tampoco la sociedad dicta el curso del cambio tecnológico, ya que muchos factores, incluidos la invención e iniciativas personales, intervienen en el proceso del descubrimiento científico, la innovación tecnológica y las aplicaciones sociales, de modo que el resultado final depende de un complejo modelo de interacción. (Castells, 1996)

---

1 Doctora en Ciencias de la Administración. Departamento de Ciencias Administrativas, Programa de Turismo, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México.

2 Doctora en Ciencias Experimentales y Sostenibilidad. Departamento de Ciencias Administrativas, Programa de Turismo, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México.

3 Doctor en Estudios Organizacionales. Departamento de Ciencias Administrativas, Programa de Contaduría, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México.

La palabra tecnología viene del griego *tekhne* (arte, técnica u oficio) y *logos* (estudio, tratado). El Diccionario de la Real Academia Española (RAE) define a la tecnología como el “conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.” Así como, el “conjunto de los instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.” (RAE, 2017)

La Revolución Industrial trajo consigo cambios importantes por la introducción de la electricidad y los avances tecnológicos, la ruptura con lo viejo y la necesidad de nuevas formas de producir para las grandes y crecientes masas urbanas, por lo tanto la industrialización ha producido una gran variedad de bienes que se basaron en las aplicaciones de la mecánica y que han mejorado el nivel de vida de todo el mundo. (Reyna y Reyes, 2014)

La evolución de la tecnología ha sido variada, Blanco (2008) resume esta evolución e indicó que: su desarrollo e importancia se pueden observar en las mejoras de los procesos productivos, artefactos, dispositivos, partes, mecanismos, maquinaria, softwares aplicaciones, usos de la tecnología, etc. Eduard Aibar (2001) indica que la tecnología es una sucesión de invenciones o innovaciones donde cada escalón conduce casi necesariamente al siguiente y donde cada artefacto parece haber sido diseñado con el objetivo de llegar a la situación presente mediante aproximaciones sucesivas. Para Elster (1997) la innovación es la producción de nuevo conocimiento tecnológico indicó que:

“Primero, lo diferenciaré de la invención, que es la creación de alguna idea científica, teoría o concepto que pueda conducir a la innovación cuando se aplica a un proceso de producción; en segundo lugar, de la difusión, que es la transferencia de una innovación existente a un contexto nuevo; y en tercer lugar de la sustitución, que comprende el cambio en el proceso de producción sobre la base del conocimiento tecnológico existente.”

## Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)

La adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC's) en las empresas es uno de los elementos centrales que impulsan el crecimiento de la productividad e incentivan el surgimiento de innovaciones para aumentar la competitividad de las empresas. El uso de las TIC's es capaz de modificar los modelos de negocios y conlleva cambios asociados a los métodos de trabajo, las relaciones de producción y las estructuras organizacionales en los diferentes procesos dentro de las empresas (Rivas y Stumpo, 2013; Buenrostro, 2015).

Las TIC's son aquellos elementos electrónicos que permiten mantener comunicación o ser herramientas en la toma de decisiones y se presentan como; conexiones inalámbricas, sensores que recopilan información de competidores, clientes, energía consumida, etc., sistemas de tratamiento de datos para gestionar información, conexión a internet como *Wi Fi*, teléfono inteligente, entre otros sistemas de software (Córdoba, 2016).

La integración de las TIC's a los procesos empresariales, no destaca en el incremento en número, capacidad e interconectividad de estas tecnologías, si no en el uso que se hacen de ellas para tener un mejor desempeño al de sus competidores, ya que las empresas deben emplear sus recursos en forma estratégica que les permita obtener ventajas competitivas (Carrilero, 2011).

El uso masivo de las TIC's en el funcionamiento diario de las organizaciones se ha generalizado. La capacidad de definición y gestión de una estrategia en el uso de las TIC's acorde con los objetivos y la estructura organizativa de una institución se ha transformado en una obligación inexcusable para su personal directivo. Éste se enfrenta a una tarea para la que no ha recibido suficiente formación, y la adquirida en su experiencia profesional es generalmente contradictoria. (Macau, 2004)

## Competitividad mediante el uso de TIC's

En la segunda década del siglo veinte y uno, la competencia por el mercado se ha vuelto más intensa, dentro

de un contexto global, con variables macroeconómicas con altos niveles de incertidumbre. Las organizaciones requieren una mejor gestión de sus recursos y una definición precisa de sus estrategias competitivas, para estar acorde a las nuevas dinámicas empresariales. El uso y actualización de las diversas tecnologías son fundamentales en la actualidad para mantenerse vigente.

Porter (2000), define a la estrategia competitiva como la aplicación de acciones de ataque y defensa para tener una posición aceptable en un sector. En este sentido, él propone hacer frente a los rivales mediante tres estrategias genéricas: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque.

La primera, consiste en un liderazgo global en costos, a través de un control estricto de los causantes de los costos fijos y variables, así como una eficiencia en el uso de las instalaciones, eliminar costos indirectos de publicidad, ventas e investigación. Por su parte, Samuelson y Marks (2012), incorporan que el tomar decisiones del precio óptimo del producto/servicio hay que considerar la elasticidad (el grado en el que el servicio es considerado esencial), los ingresos y el margen de ingresos. Con esto, se puede precisar estrategias óptimas de precio (diversificación del servicio y discriminación del precio). De la misma manera, se sugiere una disgregación de la cadena de valor en actividades específicas que permitan identificar el tamaño y el costo por actividad, su comportamiento y las diferencias de los competidores al realizar esta actividad. (Porter, 2005)

La segunda estrategia, consiste en la diferenciación, es decir ofrecer un producto o servicio único en el mercado, mediante diversas fuentes como son: el conocimiento, la tecnología, la gestión de la marca, el diseño, las redes de distribución, entre otros elementos de unicidad. El ser líder, permite mejorar los rendimientos e incrementar la lealtad del cliente. En esta misma lógica, se posiciona Oster (1999), "...la diferenciación del producto o servicio existe siempre que tenemos una clase de bienes que consiste en una variedad de artículos similares, pero no idénticos." (p.327)

La tercera y última estrategia, considera un enfoque o concentración, cuyo énfasis es la atención de un grupo de usuarios o consumidores, un segmento de línea o producto, quizá un mercado geográfico. El principio, es que se atiende en forma más precisa un mercado en particular, su aplicación se sugiere a mercados menos vulnerables a productos sustitutos o con competencia mínima. Esta estrategia competitiva, puede eventualmente alcanzar diferenciación o liderazgo en costos en su nicho de mercado atendido (Porter, 2005).

Otro elemento para apoyar la estrategia competitiva seleccionada consiste en los productos y servicios complementarios. En este punto en particular, se señala que este tipo de producto promueve la venta de otros servicios para mejorar la atención al cliente, para esto, él propone tres prácticas estratégicas, (control sobre productos complementarios, paquetes y subsidio cruzado), en función de los acuerdos con los proveedores, la evolución del mercado y los riesgos, (Porter, 2005). Todas las estrategias mencionadas, requieren un despliegue a lo largo de la organización, con una participación de todos los actores involucrados y una alineación de los esfuerzos, en términos de recursos y capacidades.

Sin embargo, Pfeffer (2000), plantea que los modelos económicos invariablemente consideran que los empleados son reacios al esfuerzo y que es improbable que hagan lo que la organización quiere y necesita, sin alguna forma de incentivo, sanción o combinación de ambos. En esta misma lógica, Gibson, Ivancevich, y Donnelly (2006), aseguran que la complejidad de los problemas organizacionales es mayor, ello favorece una confluencia de personas con conocimientos específicos que benefician la participación en una toma de decisiones que mejora la calidad de la gerencia.

Sin lugar a duda, la innovación es un elemento fundamental de competencia en un mercado cada día más exigente. En términos generales, existe consenso de diversos autores, que suponen la innovación con dos grandes variantes. La primera de ellas, innovación continua que mejoran de forma incremental lo valorado por el cliente. La segunda, son revolucionarias porque van enfocadas a la esencia de la actividad empresarial y propician el avance de futuras tecnologías, además de generar riqueza, (Schumpeter, 1996; Tushman y Anderson, 1986; Christensen and Bower, 1996; Thomond y Lettice, 2002).

Christensen (2006), indica que la oportunidad de innovaciones disruptivas se encuentra entre los consumidores donde los competidores existentes no atienden las demandas, por ser en algunas ocasiones pequeñas.



Aquellas empresas que escuchan lo que sus clientes quieren, desarrollan innovaciones de apoyo con la finalidad de que el producto o servicio ofrecido mejore de acuerdo a las opiniones de los consumidores.

De forma concreta, una innovación de apoyo tiene como objetivo clientes exigentes de alta gama con un mejor rendimiento de lo que estaba disponible anteriormente. Las innovaciones disruptivas, no pretenden introducir mejores productos a los segmentos de mercado ya establecidos, en lugar de eso, redefinen esa trayectoria al introducir productos y servicios que no son tan buenos como los productos disponibles actuales, pero ofrecen otras características y beneficios, son más simples, más convenientes y menos costosos que atraen y acaparan un nuevo mercado. (Christensen y Raynor, 2003)

OCDE y EUROSTAT (2006), emiten el Manual de Oslo donde define al tipo de innovación, como la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Los objetivos son variados, por ejemplo: mejorar los resultados de una empresa reduciendo los costos administrativos o de transacción, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo, facilitando el acceso a bienes no comercializados o reduciendo los costos de los suministros.

De forma natural, la innovación depende del tamaño y tipo de la empresa, en el caso particular de pequeñas y medianas empresas (PyMES), existen tres elementos que deberían ser considerados en la realización de investigación e innovación. Estas empresas adoptan estrategias de innovación (que denominamos informales) distintas de las que desarrollan las grandes empresas. La eficacia de dichas estrategias depende del contexto competitivo en que operan las firmas, de la capacidad de las PyMES de relacionarse de forma eficiente con su entorno económico e institucional incide de forma muy significativa sobre sus estrategias informales de innovación y del acceso a procesos más formales de innovación puede ser facilitado impulsando su vinculación con actores económicos que no experimentan las limitaciones de escala que afectan a estas empresas (Dini y Stumpo, 2011).

Pfeffer y Sutton (2005), consideran que la gestión de los negocios son el resultado de la acción de las estrategias competitivas, para ellos plantean que la diferencia entre lo que las empresas saben, son hoy mucho menores que las diferencias entre su capacidad para actuar sobre la base del conocimiento. En otras palabras, las estrategias deben estar basadas en el conocimiento en todos los niveles. Por ejemplo, Álvarez (2006), establecen que la planeación estratégica y la innovación van de la mano. La necesidad de superar a los competidores, de asegurar la lealtad de los clientes, de lograr mejores desempeños, con el fin de generar mayores utilidades y sacar máximo provecho de los recursos invertidos, nos guía forzosamente a la vitalidad de encontrar nuevas alternativas para satisfacer las necesidades de los clientes a través de nuevos productos o servicios y nuevas alternativas de operación mediante nuevos procesos y nuevos modelos de negocio.

Belleflamme y Peitz (2010), plantean el inicio de la definición de la estrategia con un conocimiento profundo del mercado, cuyo significado, consiste en la composición física o virtual, donde los compradores y vendedores intercambian bienes y/o servicios por dinero. Perloff, Karp y Golan (2007), proponen estudiar la estructura-conducta-rendimiento, para identificar las medidas de poder del mercado en términos de la concentración, barreras a la entrada y demás factores. Al final de este análisis, se tiene la oportunidad de exponer un conjunto de posibles modelos estratégicos que se alinean a los datos empíricos, en busca de un equilibrio entre factores y estrategias y así responder con la estructura, la conducta y el rendimiento.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), coinciden en comparar el desempeño de la compañía con el de otras a partir de los puntos de referencia o benchmarking, dichos estándares incluyen físicos, costos, capital, ingresos, programas, intangibles, metas y planes estratégicos. Lorange (2008), plantea que en este proceso de comparación, se puede utilizar la relevancia de la claridad de la proposición de valor para los diferentes grupos objetivos, con esto se logra relaciones de beneficio mutuo a largo plazo. En forma concreta, la fuerza de venta establece paquetes con beneficios, y venden valor de uso.

Pero todo ello, se gestiona mediante las denominadas 4Ps en opinión de Subram, Khan y Srivastava (2016), las 4Ps delimita cuatro procesos de gestión distintos, que se dificulta en su integración por la diversidad de departamentos que se involucran, esto hace que el cliente experimente los efectos de las acciones del personal. Donovan & Henley (2010), en cuanto a las 4P's, aportan los fundamentos de la planificación y la gestión de

marketing, favorecen la toma de decisiones sobre lo que la empresa vende (producto y/o servicio), dónde están disponibles para los clientes (lugar o distribución), cómo se evalúa el valor de intercambio con el cliente (precio) y cuáles medios se usan para dar a conocer y motivar la compra (promoción). Por esta razón, deben de estar alineados los procesos y sobre todo la estrategia competitiva.

Abdullah, Hamali y Abdullah (2015), validan el uso del modelo de las 4P's en el mercado islámico, los autores encontraron que las empresas de esa región pueden adoptar las estrategias de interactuar con los clientes musulmanes a través de sus actividades de mezcla de marketing consistentemente, reforzando las características distintivas del producto y o servicio, inspirando seguridad, tomando en cuenta la moralidad y conciencia y con énfasis en el cliente. Ball, Geringer, Minor y McNett (2010), formulan un examen del mercado que permita a los administradores identificar un pequeño número de mercados deseables y con ello eliminar con estos juicios los menos atractivos. Vallance (1995), cuestiona que un gran número de empresas gastan mucho en publicidad, con el fin de transmitir información a los consumidores y fortalecer su ventaja competitiva.

## Estudio de las organizaciones

Para entender el comportamiento de las organizaciones es fundamental explicarlo desde la evolución que se han dado en su estudio. Para Barba (2013), la realización del estudio de las organizaciones es compleja y se puede realizar desde diversas plataformas, tales como: entender y apropiarse de la visión como organización del objeto y sujeto, multirracionalidad, interpretativo/cualitativo, social, anarquía organizada, ambigua/compleja, organizaciones, analítico/explicativo, cultural, vida simbólica y la metáfora. Barba y Solís (2009), establecen que los elementos que conforman la organización son complejos, y estos están íntimamente relacionados. Así mismo, señalan que en la actualidad, estudiar las organizaciones se ha vuelto más complejas ya que; el análisis de la competitividad, innovación, medio ambiente, género, cultura, institucionalización, política, tecnología, entre otros, han generado nuevas vertientes en los enfoques de análisis. Además, las organizaciones, mantienen ofertas diversificadas, en donde los requerimientos de los usuarios han provocado que las acciones individuales den pautas generales que permiten apreciar una constate actualización de las ofertas especializadas. Esto dando pie a que las organizaciones, responden a estas necesidades discrecionales de la sociedad, y la sociedad la discrecionalidad de lo recibido.

Debido a los constantes cambios en las organizaciones Rivas, (2009) cita a Herbert Simón para mostrar que desde una visión del comportamiento humano es posible hacer una comparación con las organizaciones ya que se puede indicar que tienen vida y cultura propia. En esta línea es importante indicar que los elementos de la organización son considerados como parte de un sistema social vivo. Dentro de los diversos periodos de análisis de las organizaciones y sus variables y cambios constantes, se establece que la modernización es una respuesta a las demandas sociales, y que las simbiosis se van realizando ente la organización a la sociedad, pero también de la sociedad hacia la organización (Barba y Solís, 2009).

Entender las organizaciones en los tiempos de la posmodernidad es importante ya que Lyotard (1992), indica que lo posmoderno es simplemente un estado de ánimo o mejor: de pensamiento. Podría decirse que se trata de un cambio en relación con el problema del sentido. Simplificando mucho, lo moderno es la consciencia de la falta de valor de muchas actividades. Lo que tiene de nuevo es el no saber responder al problema del sentido.

Para Rodríguez, (2005), citando a: Lyon, (1997); Dellamora, (1995); Jameson, (1991) y Glucksmann (1997), entender las posturas posmodernistas es considerar que la organización representa ideas y valores compartidos por grupos sociales, y para otros representa una concepción errónea de la realidad social, se identifica una doble atomización del orden de las ideas y de la conexión de las cosas. Hancock y Tyler (2001:63), indican que “el postmodernismo ha ayudado a mover el estudio de las organizaciones más allá de las rígidas demarcaciones ontológicas entre el objeto y el sujeto, generado interés por la investigación de aspectos de la vida organizacional previamente juzgados, a lo más, como periféricos y, a lo menos, como completamente inapropiados para una consideración científica social seria”.

Heydebrand (1989), sostenía que la posmodernidad es un “nuevo modo de administración”. Esta postura es compleja ya que, en tanto podría pensarse que la postmodernidad organizacional está dada por el determinismo tecnológico e institucional (p.339).

Para Lipovsky (1986), la sociedad postmoderna es el proceso de personalización que implica una nueva forma de organizarse, de comportarse partiendo desde lo privado. El individualismo basado en “el derecho a la libertad” se instala en las costumbres y en lo cotidiano. El proceso de personalización surgió como el fin de la edad moderna y la unión de las esferas de la vida social. Así mismo, plantea que hay nuevos procedimientos que contienen nuevos fines, valores y legitimidades sociales: valores hedonistas, respeto por las diferencias, culto a la liberación personal, al relajamiento, al humor y la sinceridad, al psicologismo, la expresión libre, en síntesis, un nuevo significado de autonomía. En la sociedad postmoderna reina la indiferencia de masa, sentimiento de reiteración y estancamiento, autonomía privada, innovación superficial y el futuro no se considera o asimila; esta sociedad quiere vivir aquí y ahora. No tiene ídolo ni tabú, estamos regidos por el vacío, un vacío que no comporta, ni tragedia ni apocalipsis. También puede notarse una nueva era de consumo que se extiende hasta la esfera de lo privado; el consumo de la propia existencia a través de la propagación de los más media.

### Organizaciones de hospedaje una necesidad básica en el ser humano

El ser humano al igual que cualquier otro ser vivo presenta un conjunto de limitaciones, tanto físicas, como psicológicas, que lo lleva a tener que buscar cubrir dentro de su entorno. Abraham Maslow fue uno de los primeros en explicar las necesidades que determinan las acciones de los hombres; en su trabajo expuso la teoría sobre la motivación humana. Formuló la jerarquía de las necesidades humanas y su teoría plantea que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados, (Maslow, 1943). Además, indicó que las necesidades fisiológicas, son aquellas que se relacionan al organismo: hambre, sed, sueño, vestidos, cobijo, sexo. También distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). Las necesidades fisiológicas se refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio (Quintero, 2007). El ser humano tiene la necesidad fisiológica de dormir, pues es imprescindible recuperar la energía perdida en la realización de las actividades diarias, para poder mantener la salud (Medina Cordero, Feria Lorenzo, & Oscoz Muñoz, 2009).

Carosio (2008), plantea que la expansión y aceleración del consumo como parte de un comportamiento para cubrir necesidades y su posición como articulador de las relaciones de convivencia social, es un fenómeno del siglo XX. Marcando con ello, el reconocimiento de la sociedad del consumo.

El surgimiento y el desarrollo del servicio del hospedaje se pueden interpretar como parte de la evolución social, las cuestiones culturales forman parte fundamental, ya que estos permitieron darle a los servicios diversos aspectos según la época, lugar, ubicación geográfica, entre otros, haciendo con ello servicios más especializados. Foster (1994) indicó que las industrias actuales de hospedaje y restaurantes son el resultado de la evolución social y cultural de muchos siglos.

A raíz de la generación de los tiempos de esparcimiento y ocio que llevaron a la consolidación movimientos masivos hacia diversos lugares fuera de su lugar de residencia fija es importante la conceptualización que se inicia a generar sobre el turismo. En esta línea Acerenza, indica que el turismo, tienen su origen en las denominadas teorías compensatorias, las cuales se basan en el hecho de que, si una sociedad piensa que se rige por el principio del mérito, el descanso es también un descanso merecido. De donde el ocio se plantea entonces como la compensación a los esfuerzos y penalidades que forman la esencia de la vida productiva del ser humano.

Bouillon (2006), indica que la fundamentación del turismo es la consecuencia de un fenómeno social cuyo punto de partida es la existencia del tiempo libre y el desarrollo de los sistemas de transporte. Así mismo, menciona que dentro de un país o una región, el espacio turístico comprende a aquellas partes del territorio donde se verifica -o podría verificarse- la práctica de actividades relacionadas con el turismo. La primera situación

corresponde a los lugares donde llegan los turistas, y la segunda a aquellas partes a las que podrían llegar, pero no lo hacen; ya sea porque son inaccesibles para ellos, o porque la falta de caminos y senderos aceptables que conduzcan a ellos y faciliten su recorrido, así como de comodidades mínimas en el lugar, desalienta su visita.

Boullon (2006), integra al hospedaje como un elemento del sistema turístico en donde los servicios que se venden a los turistas son elaborados por un subsistema al que denominamos planta turística, que está integrado por dos elementos: a) el equipamiento y b) las instalaciones. Dentro del equipamiento se encuentra todo lo relacionado con el alojamiento, alimentación, esparcimiento, y otros servicios adicionales. Dentro de los diversos tipos de alojamiento se pueden encontrar: hoteles, moteles, hosterías y posadas, pensiones, apartoteles, condominios, casas, cabañas, albergues, tráiler *parks*, *campings*, camas de casas de familia.

La movilización de grandes grupos en busca de esparcimiento y diversión, llevó a la generación de hospedajes especializados según el grupo y sus demandas. La diversidad que se tiene depende de las necesidades y requerimientos que se demanden, los cuales van desde simples estancias, hostales, moteles, cabañas, hasta grandes hoteles. La renovación de la oferta de alojamiento turístico constituye un elemento clave de cualquier estrategia de su reposicionamiento competitivo. Simancas y Hernández (2014), indican que la renovación de los alojamientos incluye tanto actuaciones físicas sobre el hardware, como intervenciones sobre elementos más relacionados con la operativa y la funcionalidad, es decir, el software, además de las actuaciones de renovación exitosas incluyen acciones que trascienden a la intervención física y, por supuesto, a la mera rehabilitación edificatoria, que comprende la obra menor o de estricto mantenimiento (conservación).

Las actualizaciones en ofertas turísticas requieren la consideración de las actuales tendencias y su formulación a partir del trabajo multidisciplinar. Dentro de los contextos de competitividad, Taberner (2007), indica que el turismo globalizado se caracteriza por una situación donde la competitividad del destino es cada vez más importante para aquellas economías que dependen directamente de la actividad turística. En esta misma línea, Hassan (2000), menciona que la gestión del planeamiento y desarrollo del destino debe basarse en un modelo competitivo que posibilite la relación entre los diferentes *stakeholders* involucrados, para que ofrezcan productos y servicios con valor agregado que puedan sustentar una ventaja o beneficio. Por otro lado, Domareski, Dos Anjos, Gadotti (2013), establecen que el objetivo fundamental de la competitividad es el de mantener o incrementar el rendimiento real de los ciudadanos, lo que se refleja en el nivel y en la calidad de vida de esa población. En esta perspectiva, la competitividad no debe ser vista como un fin, sino como un medio para la mejoría de los indicadores sociales de la región en cuestión.

Dentro del sistema turístico la competitividad en los servicios de hospedaje es una de las principales estrategias de la oferta turística. La existencia de diversos tipos de hospedaje permite que el destino se promocione y se comercialice. Dentro de esta variedad los moteles forman un grupo representativo de especialización y ajuste a los requerimientos de los usuarios. La palabra motel es un acrónimo de *motorist hotel* y que describe su principal uso como hotel para un descanso en la carretera, (LEXICOON, 2015). Se define como establecimiento público situado generalmente fuera de los núcleos urbanos y en las proximidades de las carreteras. (Rodríguez José et. al, 2012:3)

Gray y Liguori (2009), indicaron que los pioneros de los moteles modernos fueron las pequeñas cabañas turísticas, normalmente un conglomerado de menos de diez, casi sin baño, construidos por algún granjero a la orilla de la carretera. El primero motel fue un servicio de descanso para viajeros. Inicialmente eran edificios de una planta esparcidos en un área grande, con una oficina central y habitaciones que conectaban con uno o dos a sus lados. Gran parte de la expansión en el número de moteles ocurrió a fines de los años 40s y principios de los 50s; de acuerdo con la Oficina de Censos de Estados Unidos, el número aumento de 13.521, en el año de 1939, a 41.332, en el año de 1958. En todos los casos el servicio fue escaso o nulo.

LEXICOON (2015) indicó que a mediados de los años 1970s, el motel había completado el ciclo de desarrollo de servicios de hospedaje, desde: las pequeñas cabañas, hasta lujosos moteles para ofrecer servicios con exclusiva para vehículo. Este tipo de servicios se había esparcido en todo tipo de comunidad: zonas rurales, urbanas, en las áreas turísticas, zonas privadas, áreas exclusivas, entre otras. En la actualidad, los moteles son muy popu-

lares ya que el sistema y permite una gran intimidad y discreción para el usuario. También se han diseminado por todo el mundo copiando en parte el modelo que se promociona en las películas del cine. Johnson y Turner (2010), explican que el proceso de integración internacional es un efecto de la globalización y la dinámica de localización de las regiones, aun cuando el grado de madurez entre los estados y las regiones tenga diferencias significativas ya sea por razones económicas o políticas.

Motel Now! (2016), informaron que España es uno de los lugares turísticos de Europa que ofrece más variedad en los tipos de moteles, tales como: moteles a pie, de pista de esquí, moteles rurales, moteles con encanto, moteles familiares, moteles de costa, moteles para negocios, moteles céntricos moteles con spa, moteles accesibles, moteles exclusivos y moteles con golf. Estos pueden estar catalogados de acuerdo a la calidad del servicio infraestructura de 1 a 5 estrellas, el precio inicia a partir de los 15 euros. La SECTUR (2012), público que en la Ciudad de México se ofrece una variedad de moteles por servicio como: moteles con jacuzzi, con alberca, económicos, discretos y con tubo siendo los más populares los ubicados en Tlalpan, Viaducto, Centro Histórico, Santa Fé, y Revolución. También indicó que existe una variedad de moteles lo que se han generados diversas clasificaciones de acuerdo a características únicas: grupo primero (hoteles/moteles que de acuerdo con los requisitos mínimos establecidos ostentaran las categorías de 5, 4, 3, 2 y 1 estrellas), grupo segundo (pensiones y hostales 3, 2 y 1 estrellas), grupo tercero (casas de huéspedes (sin categoría)).

### Diseño Metodológico

El diseño metodológico fue mixto, mediante la observación participante en las instalaciones de treinta moteles del municipio de Juárez, para la recopilación de los datos se diseñó una lista de verificación que incluye la mezcla del marketing e innovaciones en el servicio o instalaciones y experiencia del servicio, para su posterior análisis se utilizó una estratificación por precios y clasificación de las propuestas innovadoras. Para la explicación organizacional se utilizará la entrevista a evaluadores con el fin de establecer elementos de la experiencia en el servicio.

Dentro de los intereses para explicar los rasgos y los procesos que caracterizan a las organizaciones de hospedaje en específico los moteles, se utilizó una clasificación de servicios, esta categorización responde en forma específica a los procesos hospedaje, tales como: entrada, estadía y salida.

Para la obtención de la información ser utilizo la lista de verificación que será utilizada durante la visita In Situ que permitirá la revisión física del servicio del motel y se realizará en forma específica en cada uno de los indicadores involucrados. Ver tabla 1. El tratamiento de los datos será interpretado desde los enfoques de la competitividad y la organización de servicios.

**Tabla 1. Conceptualización de la Lista de Verificación**

Variables	Dimensiones	Indicadores	Criterio medición	Verificación
Marketing Mix	Plaza (lugar físico del motel) Producto (instalaciones del motel) uso de tecnologías Precio (percepción de equidad entre el servicio y el valor monetario pagado) Promoción (actividades para difundir el servicio a los usuarios)	Ubicación Imagen Pesos mexicanos Penetración del mercado TIC's presentes	Avenidas primarias Subjetividad Alto, promedio y bajo Volumen de clientes Tipos de TIC's	Mapa de Juárez Tangible e Intangible Precio del servicio Porcentaje de ocupación Tipos de TIC's utilizados

Innovación (nuevo o significativamente mejorado) TIC's	Habitación Servicio Proceso       Comercialización	Atractivo Atractivo Tiempo, facilidad, seguridad, privacidad, anonimato Confidencialidad Servicios adicionales Tiempo, Diversidad de servicios Promoción Discrecionalidad	Subjetivo Subjetivo Horario, formas de registro, formatos de solicitud de servicios Tipos de tecnologías Frecuencias Variedad Tipos Solicitudes	Registro Registro Registro       Registro
Experiencia del servicio	Recibimiento Registro Confidencialidad	Tiempo y seguridad Opciones del pago y respecto Informacion de hospedaje de respeto Pago	Subjetivo	Entrevista
	Estancia	Opciones de servicios Instalaciones Trato Seguridad Comodidad confidencialidad	Subjetivo	Entrevista
	Salida	Confidencialidad	Subjetivo	Entrevista

Fuente: Elaboración de los autores, 2017.

## Discusión de Resultados

Ciudad Juárez es frontera con El Paso, Texas, se encuentra ubicada geográficamente en el Norte de México, en el estado de Chihuahua. Su historia data desde 1680, su surgimiento y posterior separación fronteriza con El Paso, le dan una influencia de los norteamericanos en su cultura y sus costumbres. Desde su separación entre dos naciones, se ha conformado como una ciudad de paso. Personas inmigrantes desde sus inicios, llegan a la ciudad en busca del cruce hacia el vecino país, los servicios de hospedaje han sido una de los más demandados en toda su historia. No se tiene el registro del primer motel establecido en la ciudad, sin embargo, en la actualidad se cuentan con 31 moteles en todas las zonas de la mancha urbana. (Ver figura 1). Las principales avenidas en donde se ubican la mayoría de los moteles son: la Carretera Panamericana, Paseo Triunfo De La Republica, Avenida Gomes Morín, Ejercito Nacional, Boulevard Oscar Flores, Municipio Libre, Juventino Rosas, Zaragoza, Manuel J Cloutier, entre otras.



**Figura 1. Moteles en Ciudad Juárez**



Fuente: Tomado de “Análisis del hospedaje en los moteles de Ciudad Juárez” por Lopez J. (2016). Tesis Licenciatura Turismo. UACJ. México

Los moteles registrados en Ciudad Juárez cuya clasificación y precio varía de acuerdo a su ubicación, diseño y las nuevas modalidades, son los siguientes: Motel Casa Blanca, Del Refugio, Rio, Le Barón, Donna Ana, El Aguaje, La Cuesta, Posada del Sol y Waterfill. Los precios promedian desde \$200 hasta los \$600 los servicios con los que cuenta son televisión, cable, cama, iluminación, tubo, sillón Kama Sutra, jacuzzi, ambientación según la ocasión. (Planeta México, 2016)

Los moteles presentan un comportamiento normalizado con la cronología de las organizaciones, su surgimiento en la modernidad tal es el caso de los moteles localizados en la Ave. Panamericana y Ave. Tecnológico, ubicados a las afueras de la ciudad, como servicio de descanso, tal es el caso de: Las fuentes, Le Barón, La Cuesta, ahora ya dentro de la mancha urbana y que son de los representativos de la época. Con esto se alinea con lo indicado por (Gray, W. y Liguori, S., 2009) Inicialmente eran edificios de una planta esparcidos en un área grande, con una oficina central y habitaciones que conectaban con uno o dos a sus lados. Guajardo (1995) citado por indican que los servicios de hospedaje en los años 50s “era insignificante, raquítica; la administración era Taylorista y los recursos humanos eran improvisados, los sindicatos del ramo turístico crearon centros de capacitación para sus afiliados y algunos hoteles elaboraron manuales de operación inspirados en los manuales de hoteles de los Estados Unidos.

La evolución de los moteles se ve en la influencia constante de los Estados Unidos, esto es visible con los moteles representativos de los años 80s y 90s y como estos fueron acondicionados para mejor atracción de los clientes, tal es el caso de: Los Girasoles, Del Rey y La Cuesta como representativos. En esta línea, Tofler (1981), indicó que los servicios se caracterizaban por la uniformización, especialización, entre otros. Características comunes en los moteles de la época, servicios básicos comunes.

Los moteles posmodernos y actuales son ubicados en zonas más exclusivas, tales como el Buganvillas y la Cúpulas que representan las nuevas formas de innovación y desarrollo para cumplir con las exigencias de los nuevos mercados, experiencias únicas, nuevas tecnologías y servicios exclusivos, ofertas constantes para atraer a los clientes, tal como lo indicaba Alvin Tofler (1991), para predecir el comportamiento de los consumidores e indicar que la transformación del modelo de mercado y consumo actual va convirtiendo al consumidor en prosumidor, como combinación de productor + consumidor, las causales son la innovaciones, redes, tecnologías, entre otros. Buscando crear contenidos de interés, adaptados a las necesidades de los usuarios, cubrir sus requisitos y exigencias con tal de que sean fieles al servicio.

De los resultados obtenidos mediante la evaluación In situ se generó una matriz de características por tipo de variable. La clasificación de los servicios ofrecidos se valora en 4 categorías: baja, promedio, bueno y excelente. Ver: tabla 2, tabla 3 y tabla 4.

**Tabla 2. Matriz de resultados Marketing Mix**

Variables	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Mkt Mix	Ubicación en periferia	Ubicación en centro-urbano	Ubicación en zona comercial	Ubicación privilegiada, cochera cerrada, instalaciones modernas y mobiliario premier, desinfección e higiene, promoción en diversos medios
	Instalaciones Cama matrimonial y baño (tasa, regadera y lavabo)	Cama matrimonial, baño, aire acondicionado y espejos, televisión	Cama King Size, equipamiento especial, clima artificial, música y televisión	Cama King Size, sillones kama Sutra, iluminación especial, clima artificial con efectos, baños con jacuzzi, tina, equipo de filmación, música, televisión y canales diversos.
	Promoción con notas en periódico de difusión masiva, publicidad en el lugar	Promoción en directorio de la sección amarilla, periódico, in situ	Directorio empresarial, revistas especializadas, in situ y periódico	Directorio empresarial, revistas especializadas, in situ, periódico, redes sociales, grupos especializados, páginas web, invitaciones especiales y confidenciales
	Precio en pesos 150-200	201-400	401-800	más de 801, según servicios adicionales

Fuente: Elaboración de los autores, 2017.

**Tabla 3. Matriz de resultados Innovación**

Variables	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Innovación	Básico	Canales porno Preservativos Wifi Espejos	Acompañante Sillón Kamasutra Manguera de luz Espejos especiales	Estimulantes Tubo Iluminación regulada Aire evaporativo Fiesta en habitación Seguro, confiable, variedad de pagos Diversidad de servicios Discrecionalidad en registros Confidencialidad en servicios adicionales (orgias, fiestas privadas, filmación, sadomasoquismo y zoofilia, otros)

Fuente: Elaboración de los autores, 2017.



**Tabla 4. Matriz de resultados Experiencia del servicio**

VARIABLES	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Entrada	El recibimiento es simple, solo contratas y pasas al cuarto, privacidad normal “solo pagas y no te piden informacion”	“cuando llegas te preguntan cómo quieres pagar, solo el nombre de registro” “el cuarto es privado, garaje cerrado”	“son moteles muy conocidos, puedes pagar hasta con tarjeta y no hay preguntas en la recepción” “es registro en el auto sin que te bajen”	“llegar te hacen sentir único, me ofrecieron de todo, y me indicaron que lo que necesitara solo marcara” “te reciben muy bien, claro así cuesta el servicio” “pagas por entrar y lo adicional a la tarjeta o al final”
Estancia	“la estancia es simple, solo horas” “la camas son bien incomodas” “nadie te molesta ni te están preguntando nada”	“las instalaciones son bonitas, había canales variados y wifi” “las camas ya estaban viejas, pero había muchos espejos y pues era chido” “todos muy amables cuando pides servicios”	“estar en este motel es muy satisfactorio, tiene de todo, baños, jacuzzi, música, es muy agradable hospedarme aquí” “pedí servicios y no me preguntaron nada, solo la hora y formas de pago, algo diferente” “viví mis sueños y fantasías, si me costó pero valió la pena”	“entrando es algo diferente, huele muy bien el cuarto, la decoración está muy padre, mucha comodidad, la cama esta como nueva” “mucha tecnología para estar un ratito” “había de todo y muy moderno, para ser mi primera vez en ese motel, me gusto como esta” “solicite un servicio y fue muy desagradable lo que me llevo, la verdad que no sirve la propaganda, ofrecen mucho y recibes muy poco” “pude satisfacer mis deseos como siempre lo soñé, contratar servicios es más caro que el cuarto, pero valen la pena”
Salida	“solo sales y te vas” No hay nadie preguntándote nada”	“oscuro al salir, mucha discreción”	“al salir nadie me pregunto, discreción total y mucha seguridad”	“cuando me fui estaba muy relajada, ni vi como estaba” “me cobraron después de irme los servicios que pedí, valían la pena”

Fuente: Elaboración de los autores, 2017.

Ivanov and Ivanova (2016), consideran que la competitividad de un destino, debe ser el resultado de acciones combinadas de todas las partes. Asimismo, Flanagan, Lu, Shen & Jewell (2007), indican que su medición no es el objetivo final, sino mejorar su desempeño en el corto, mediano y largo plazo con un esfuerzo conjunto. En este sentido, las estrategias de competitividad que los moteles definen buscan atender los requerimientos de los

diferentes grupos de interés, entre ellos los usuarios del servicio. Bajo esta lógica, esta investigación encontró una convergencia con los pilares de la competitividad, propuestos por el Foro Económico Mundial, WEF, bajo el índice de competitividad de viajes turísticos, TTCI (WEF. 2017), el cual incluye la seguridad, salud e higiene, infraestructura, tecnologías de información en la infraestructura y el precio. De forma genérica, sugiere para el caso de México incrementar la propuesta de valor y fortalecer la competitividad de sus precios, sobre todo de alojamiento, así como mejorar la seguridad y la sustentabilidad ambiental. Para lograrlo, los decisores de las organizaciones deben mejorar su quehacer cotidiano en tres sentidos, dirección estratégica, competencias en la administración estratégica y decisiones de acciones globales, con ello favorecen su desempeño global y el desarrollo tecnológico (Chaiprasit & Sweierczek, 2011).

El uso de las tecnologías de la información, así como la estrategia de comunicación de los moteles puede transformar su propuesta de valor, en la medida que los administradores respondan en forma ágil a los requerimientos del usuario del servicio. Con ello, se logra retener y captar más clientes a través de las recomendaciones de los diversos canales de comunicación, por ejemplo, el boca-oído online. (Berne, Pedraja y Vicuta, 2015). Aunque otra técnica ampliamente utilizada en la actualidad es el manejo del big data, un gran volumen de los datos de los consumidores, por un lado, garantice anonimato, privacidad y seguridad en la información de los consumidores, pero por el otro pueda construir sistemas de información robustos que mejoren propuesta de valor y personalicen los servicios para segmentos de mercado precisos. (Weder y Kannan, 2016). Dentro de ellos, hay que considerar las diferencias socioculturales de las subculturas, como el comportamiento y conducción de su vida personal y privada, así como los valores, actitudes, estilos de vida, consolidación de grupos, género, origen, entre otros. (Goyal & Tripathi, 2014)

Norashikin, Safiah, Fauziah & Noormala (2016), plantean que hay una relación directa y significativa entre la oportunidad de colaboración y la cultura de aprendizaje en equipo, en las actividades cotidianas, que favorecen un mejor desempeño e innovación organizacional. Sin embargo, también se debe de buscar un balance positivo entre inversión en tecnología que favorezca las mejores prácticas hoteleras y mejora la propuesta de valor, (González, Martin-Samper y Giuliani, 2015).

Bjorn, Takao, Shane & Boris (2015), en su investigación sobre voluntad innata de pago de innovaciones, concluyen que las estrategias de mercadotecnia se enfocan en el estilo de vida del consumidor y en la demanda de innovación como símbolo de estatus. Por ello, los autores señalan la construcción de una historia social convincente alrededor de la innovación del producto o del servicio para mejorar voluntariamente su expansión y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Los moteles como todos los prestadores de servicio especializado moderno, busca mantenerse en el mercado. El servicio de los moteles por su misma naturaleza se mantiene más a la discreción, más privados. Este comportamiento de la sociedad en mantener oculta ciertas actividades: el derecho a la privacidad y al descanso de los derechos individuales, pagar por un espacio privado (no propio) te da derecho a esta privacidad. En este sentido lo indicado por Barba (2009), da sentido en la necesidad de mantener servicios privados. Aunque de manera precisa, la demanda de privacidad permite constatar como la modernidad con todas sus vertientes tecnológicas, servicios, busca mantenerse en los mercados aquellos que permanecen competitivos y en el cambio constante, cumpliendo aquellos aspectos primordiales del servicio que se demanda. Ejemplo de ello son los servicios adicionales (reuniones grupales, servicios extras específicos, drogas, servicios sexuales, banquetes, precios especiales).

Los resultados hacen evidente como los servicios es los moteles hacen tienen un comportamiento por el consumo momentáneo, uso de servicios exclusivos por horas, cumplimiento de deseos ocultos al momento y con una confidencialidad y discreción exacerbada. En esto Lipovsky (1986), indicó como la cultura postmoderna amplía el individualismo al diversificar las posibilidades de elección, anular puntos de referencia, destruir sentidos únicos y valores superiores; es una cultura despersonalizada o hecha a medida". Predomina en esta era el valor del "derecho de realizarse y a tener aquello que tanto desea o fantasea.

El fin del uso de un motel representa a como los usuarios buscan novedades y espacios que no los mantenen-

gan detenido por mucho tiempo, usos por horas, esto representa lo que Lipovsky (1999), indicaba cuando los individuos aspiran más a un desapego emocional, debido a la inestabilidad que sufren en la actualidad las relaciones personales. El miedo a la decepción, el miedo a las pasiones descontroladas nos lleva a una huida ante el sentimiento; Levantar las barreras contra las emociones y dejar de lado las intensidades afectivas, es el fin de la cultura sentimental. La seducción y lo efímero se han convertido en el principio que organiza la vida colectiva.

Dentro de los resultados obtenidos es evidente la existencia de un consumo sexista, uso temporal de los servicios, pero más aún el uso de las personas como objetos de placer. Tal como lo indicó Lipovsky (1986), al presentar la existencia de dos tendencias, una excita los placeres inmediatos, sean consumistas, sexuales o de entretenimiento, junto con el hedonismo, intensifica el culto individualista del presente, descalifica el valor del trabajo, contribuye a desocializar, desestructurar y marginar aún más a las minorías étnicas de las grandes ciudades. Por otro lado, se privilegia la gestión racional del tiempo y el cuerpo, el profesionalismo en todo, la obsesión de la excelencia y de la calidad de la salud e higiene. El hedonismo se asocia en este caso con la información multiservicio, es un hedonismo dual, desenfrenado y desresponsabilizador para las nuevas minorías, prudente e integrados para las mayorías silenciosas. El placer es masivamente valorado y normalizado, promocionado, liberado, y lleno de placeres - minuto. El hedonismo posmoderno es sensatamente Light.

Dentro de las experiencias vividas en el servicio del motel, permite evidencias como la cultura de la felicidad aligerada induce una ansiedad de masas crónica, pero disuelve la culpabilidad moral. En este punto Lipovsky indica que a medida que las normas de la felicidad se refuerzan, la conciencia culpable de hace más temporal. La era de la media sobreexpone la desdicha pero dramatiza el sentido de la falta, la velocidad de la información crea la emoción y la diluye al mismo tiempo. Estamos en la época de la eliminación y no de la fijación, de la sensibilización fluida y no de la intensificación. La cultura de la autodeterminación individualista ha alcanzado la esfera moral: la época de la felicidad narcisista no es la del “todo está permitido” sino la de una “moral sin obligación ni sanción”.

Igual de importante es la postura de Goffman (2001), cuando afirma la heterogeneidad de la mayoría de las sociedades y su estratificación, generalmente en términos económicos, sociales y culturales. Lo que es más, hay una idealización para el comportamiento de las clases superiores, por parte de los estratos más bajos y una aspiración de ascenso de los niveles inferiores. En el caso particular de las tics y la competitividad en moteles, resalta este argumento en la utilización del uso de publicidad aspiracional, es decir consumir los servicios, las tecnologías de información y los moteles Premium, aunque sea momentáneos; los medios de comunicación han destruido nuestra relación con el pasado y han creado un mundo caótico y vacío (Hayden, 2012; Baudrillard, 2009).

En otras palabras, disfrutar coyunturalmente lo que de manera cotidiana no se es posible, todo ello en un medio, que los moteles entienden y que transforman, creando un escenario, mobiliario, TIC's, decoración, el ambiente para el desarrollo hedonista y nihilista. (Goffman, 2001; Lipovsky, 1999) El mercado domina, las grandes transnacionales, los inversionistas globales, estas burocracias dominan casi todos los medios de comunicación, para limitar la opinión y construir estereotipos de consumo que conquisten a las masas. (Hinkelamert, 2017). En esa misma línea se orienta Beck (1998), cuando opina que el mercado transformó el sistema industrial, propició una cultura global estandarizada, cambio permanente y globalización de las instituciones, todo ello conduce a la denominada sociedad del riesgo. Giddens (2001), retomando a Habermas, el capitalismo es una manera irracional de conducir el mundo moderno, porque supedita la satisfacción de las necesidades humanas a los caprichos del mercado.

Vattimo (1990), casi tres décadas atrás cuestionaba el papel de los medios de comunicación de masas y su rol determinante en la génesis de la sociedad posmoderna. Sin embargo, esto no hace que la sociedad sea más transparente, mejor informada, más iluminada, los medios intentan reproducir los sucesos en el tiempo real, multiplicando su complejidad en vez de reducirla, en la actualidad las tics permiten transmitir individualmente cualquier evento personal, lo privado se vuelve público, el Wifi, las redes sociales y el internet permiten transmitir en tiempo real las andanzas íntimas. Lyotard (1998), cuestiona que el desarrollo de la tecnociencia se ha con-

vertido en una media de acrecentar el malestar, no de calmarlo, como si tuviera autonomía, independiente de nosotros no responde a las exigencias que tienen origen en las necesidades del hombre. Al final, la vida cotidiana y los espacios de esparcimiento privado son construcciones simbólicas como artefactos, a partir de los cuales se estructuran las conductas y se posibilita la cooperación y un orden negociado entre las personas (Ibarra, 2006).

## Conclusiones

Derivado de la investigación en las organizaciones de moteles en Ciudad Juárez los resultados permiten visualizar una homologación en su estrategia de competencia, mediante la estandarización del servicio, con una oferta básica del equipamiento, un rango de precio de 200-400 pesos, la ubicación en avenidas principales y con una promoción limitada a señalamiento en punto de venta y periódicos de la localidad. Ello, refleja un comportamiento organizacional de la década de los sesentas-setentas con servicios limitados y con estructuras administrativas simplificadas.

Por otro lado, se puede apreciar un grupo de organización de moteles con una propuesta de valor innovador y competitivo que responde a una estrategia de diferenciación cuya visión es posmoderna e integradora. Es decir, con instalaciones más cómodas y placenteras, utilizando tecnología de vanguardia, cuyo precio oscila de 400-800 el cuarto, agregando servicios adicionales de acuerdo a los requerimientos especiales del cliente, por ejemplo, acompañamientos exclusivos, accesorios sexuales, entre otros. Asimismo, este tipo de moteles están ubicados en zonas exclusivas, con una promoción de sus servicios con medios informativos distinguidos, revistas selectas. Lo anterior, promueve un consumo hedonista y efímero, en donde la tecnología y la innovación acrecentar las fantasías, en la búsqueda del estatus, individualidad y el ego.

Las experiencias personales de los usuarios reflejan una percepción equitativa entre las expectativas-percepción entre la oferta y la demanda del servicio. Dicho de otra manera, los usuarios muestran un comportamiento social donde todas las instalaciones y servicios agregan diversos satisfactores que favorecen el cumplimiento de sus fantasías sexuales. Por lo anterior, las organizaciones de moteles se han transformado, desde su origen como una oferta para el descanso, hasta ser un espacio privado, confidencial y de lujo, que está al servicio de una sociedad que va modificando el valor y el significado de las relaciones íntimas, donde objetivizas al otro.

## Referências

- Abdullah, J., Hamali, J., and Abdullah, F. (2015). Success strategies in Islamic marketing MIX. *International Journal of Business and Society*, Vol. 16 No. 3, 2015, 480 – 499
- Aibar Puentes, E. (2001). Fatalismo y tecnología: ¿es autónomo el desarrollo tecnológico? Consultado el 1 de Diciembre de 2005 en: [http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/0107026/aibar\\_imp.htm](http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/0107026/aibar_imp.htm)
- Álvarez, M. (2006). *Manual de Planeación Estratégica*. México, D.F.: Panorama
- Ball, D., Geringer, M., Minor, M. y McNett, J (2010). *International Business. The change of global competition. Twelfth edition*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Barba Álvarez, A. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales: tres campos de conocimiento, tres identidades. Recuperado a partir de <http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/2600>
- Barba, A., & Solis, P. c. (2009). *Cultura en las Organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales*. Vertiente editorial. Mexico.
- Baudrillard, J. (2009). *La Sociedad de Consumo*. Sus mitos sus estructuras. España: Siglo XXI editores.
- Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. España: Paidós.
- Belleflamme, P., & Peitz, M. (2010). What is Markets and Strategies? In *Industrial Organization: Markets and Strategies* (pp. 3-12). Cambridge: Cambridge University Press.

- Berne, C., Pedraja, M., y Vicuta, A. (2015). El boca-oído online, como herramienta para la gestión hotelera. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. (24), 609-626.
- Bjorn, F., Takao, E., Shane, J., & Boris, T. (2015). Antecedents and consequences of innate willingness to pay for innovations: Understanding motivations and consumer preferences of perspective early adopters. *Technological Forecasting & Social Change*. (99), 252-266.
- Blanco Sánchez Jorge Alfredo (2008). Usos, consumos y atributos que los jóvenes guanajuatenses otorgan a las tecnologías de información y comunicación. Tesis Doctorado. ITESM, campus Ciudad de México.
- Boullón Roberto, (2006). Planificación del espacio turístico. 4ta Edición. Trillas, México.
- Buenrostro Mercado, Edgar (2015). Uso y apropiación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las Pymes de Aguascalientes Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento, vol. 3, núm. 6, pp. 27-40 Universidad Nacional Autónoma de México León, México.
- Braudel Fernand (1970). Historia de las sociedades. Alianza Editorial, S. A., Madrid.
- Carrilero Castillo Agustín (2011). Análisis de un modelo de diferenciación efectiva en base a la optimización de la lealtad de clientes en el sector turístico. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Valencia. Departamento de Organización de empresas. España.
- Castells, Manuel (1996). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol. 1 México siglo XXI
- Carosio, A. (2008). El género del consumo en la sociedad de consumo. *La ventana. Revista de estudios de género*, 3(27), 130-169.
- Chaiprasit, S., & Swierczek, F. (2011). Competitiveness, globalization and technology development in Thai firms. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. Vol. 21, No. 2, 188-204.
- Chávez, O. R. (2008). Turismo: factor de desarrollo y competitividad en México. *Centro*. Recuperado a partir de [http://www.academia.edu/download/46102707/TURISMO\\_factor\\_desarrollo\\_competitividad\\_Docto46\\_1.pdf](http://www.academia.edu/download/46102707/TURISMO_factor_desarrollo_competitividad_Docto46_1.pdf)
- Christensen, C. and Bower, J.L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic Management Journal*, 17(3), 197- 218.
- Christensen, C y Raynor M. (2003). *The innovators Solution: Creating and sustaining successful*. Estados Unidos: Ed. Collins.
- Christensen, C. (2006). The ongoing process of building a theory of disruption. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 39-55.
- Elster, Jon (1997) *El Cambio tecnológico*. Investigaciones sobre la racionalidad y la transformación social. Ed. Gedisa. España
- Giddens, A. (2001). *Sociología*. España: Alianza Editorial.
- Hayden, N. (2012). *El comportamiento del consumidor*: España: Blume
- Hinkelammert, F. (2017). *La vida o el capital: el grito del sujeto vivo y corporal frente a la ley del mercado*. Buenos Aires: CLACSO.
- Ibarra, E. (2006). ¿Estudios Organizacionales en América Latina?: transitando del centro hacia las orillas., en E. De la Garza (coord.) *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. (pp. 126-157). Barcelona: Anthropos.
- Macau Rafael (2004), TIC: ¿PARA QUÉ? (Funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones).
- Maslow (1943) A Theory of Human Motivation. Classics in the History of Psychology -- A. H.. Recuperado el 8 de septiembre de 2017, a partir de <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm/>



- Dini, M. y Stumpo, G. (2011). *Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL
- Donovan, R., & Henley, N. (2010). The marketing mix. In *Principles and Practice of Social Marketing: An International Perspective* (pp. 282-319). Cambridge: Cambridge University Press.
- Domareski Ruiz T Cristina, Dos Anjos F. Antonio, Gadotti dos Anjos S. joana. (2013). Competitividad de destinos turísticos. Estudio de caso de Foz do Iguaçu (Paraná, Brasil). *Cuadernos de Turismo*, n° 31, (2013); pp. 83-103.
- Drucker, Peter. (1997). *La Sociedad Postcapitalista*. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Elizalde, A., Martí Vilar, M., & Martínez Salvá, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Polis. Revista Latinoamericana*, (15). Recuperado a partir de <http://polis.revues.org/4887>
- Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., & Jewell, C. (2007). Competitiveness in construction: a critical review of research. *Construction Management and Economics*. (25), 989-1000.
- Foster, Dennis L. (1994). *Introducción a la industria de la hospitalidad*. México: McGrawHill.
- Gibson, J., Ivancevich, J., y Donnelly, J. (2006). *Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Proceso*. México: McGraw Hill/ Interamericana de México.
- Gobierno de Chile, Servicio Nacional de Turismo, (1987) Sernatur. Clasificación de hotel, motel y apartotel. <http://www.sernatur.cl/transparencia/archivos/marco-normativo/marco-norm-aplic/NORMATIVA-D-S-N-227-REGLAMENTO-CLASIFICACION-HOTEL-MOTEL-Y-APARTHOTEL.pdf>
- Goffman, E. (2001). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu editores
- González, M., Martín-Samper, R., y Giuliani, A. (2015). Evaluating the efficiency progress with technology in a Spanish hotel chain. *Revista de Administracao de Empresas*. V55, n 5, 551-562.
- Goyal, P. & Tripathi, G. (2014). Revisiting Social Marketing Mix: A socio cultural perspective. *Journal of Services Research*. Vol. 14, No. 2. s/p
- Godfrey, P. C., & Mahoney, J. T. (2014). The functions of the executive at 75: An invitation to reconsider a timeless classic. *Journal of Management Inquiry*, 23(4), 360-372.
- Gray, W. y Liguori, S., (2009) Hoteles y Moteles. Administración y funcionamiento. [En línea] 06/03/2016. Edición 22 de Julio 2009. Disponible en <http://licenciaturaguadalupvillanueva.blogspot.mx/2009/07/hoteles-y-moteles-administracion-y.html>
- Hassan, S. (2000): Determinants of Markets Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Tourism Research*, 38, pp. 239-245.
- Hancock, Philip y Melisa Tyler (2001). *Work, Postmodernism and Organization*. London SAGE publications
- Heydebrand, Wolf. (1989). "New Organizational Forms". *Work and Occupations*, vol. 16, no. 3, Sage Publications, 323-357.
- Ivanov, S., and Ivanova, M. (2016). *Do hotel chains improve destination's competitiveness? Tourism Management Perspectives*. 19, 74-79.
- Johnson, D., y Turner, C. (2010). *International Business*. 2 end edition. New York. Routledge
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. 14 edición. China: Mc Graw Hill.
- LEXICOON. Motel [En línea] 06/03/2016. Edición 3.7 Diciembre 2015. Disponible en <http://lexicoon.org/es/motel>
- Lorange, P. (2008). Marketing strategy. In *Thought Leadership Meets Business: How business schools can*

- become more successful* (pp. 90-117). Cambridge: Cambridge University Press.
- Liotard, Jean François (1992) *Qué es lo Posmoderno*. Zona Erógena. N° 12.
- Liotard J.F. (1998). *La Posmodernidad (explicada a los niños)*. España: editorial Gedisa.
- Lipovsky, Gilles (1986). *La era del vacío*. España. Editorial Anagrama.
- López, Pastrana José (2016). *Análisis del hospedaje en los moteles de Ciudad Juárez*. Tesis Licenciatura Turismo. UACJ. Ciudad Juárez, México.
- Medina Cordero, A., Feria Lorenzo, D. J., & Oscoz Muñoa, G. (2009). Los conocimientos sobre el sueño y los cuidados enfermeros para un buen descanso. *Enfermería Global*, (17), 0-0.
- Motel now. "moteles en la ciudad de México." [motelnnowapp.com](http://motelnnowapp.com). 2016. motel now. 17/05/2016 <http://motelnow.com.mx>
- Norashikin, H., Safiah, O., Fauziah, H., & Noormala, A. (2016). Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*. (37), 512-519.
- OCDE y EUROSTAT (2006). *Manual de Oslo*. España: Grupo Tragsa
- Oster, S. (1999). *Análisis moderno de la competitividad*. Tercera edición. México: Oxford
- Perloff, J., Karp, L., & Golan, A. (2007). Estimating Strategies: Theory. In *Estimating Market Power and Strategies* (pp. 211-234). Cambridge: Cambridge University Press.
- Pfeffer, J (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*. México: Oxford
- Pfeffer, J., y Sutton, R. (2005). *La brecha entre el saber y el hacer. Cómo transformar el conocimiento en acción en una pequeña empresa*. Argentina: Granica.
- Planetaméxico. "Moteles en Ciudad Juárez." [www.planetaméxico.com.mx](http://www.planetaméxico.com.mx). 2016. planetaméxico. 18/052016 [www.planetamexico.com.mx/ciudad-juarez/moteles](http://www.planetamexico.com.mx/ciudad-juarez/moteles)
- Porter, M. E. (2000). *Estrategia Competitiva*. XXVII Impresión. México: Grupo Patria Cultural.
- Porter, M. E. (2005). *Ventaja Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental.
- Quintero; J (2007); Universidad Fermín Toro; Escuela de Doctorado; Seminario Teorías y paradigmas educativos; Venezuela; extraído el 28 de Junio del 2012 en sitio web: <http://doctorado.josequintero.net/>
- Radcliffe-Brown, A.R. 1986. "El concepto de función en la ciencia social" [1935], 203-13, y "Sobre la estructura social" [1940], 215-32. En *Estructura y función en la sociedad primitiva*. Barcelona: Península.
- Real Academia de la Lengua Española (RAE), (2017). Tecnología. Fecha de consulta 20 octubre 2017. <http://dle.rae.es/?id=ZJ2KRZZ>
- Reyna D., Aida Reyes. (2014) *Administración de los residuos tóxicos*. Tesis Maestría Admón. UACJ. Ciudad Juárez.
- Rivas Tovar, Luis Arturo. Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, vol. 11, núm. 17, julio-diciembre, 2009, pp. 11-32, Bogotá, Colombia, Universidad del Rosario.
- Red universal de marketing y Bookings Online S.A.U. "Moteles en España." [www.rumbo.es](http://www.rumbo.es). 2000-2016. Red universal de marketing y Bookings Online S.A.U. 17/05/2016
- Rodríguez José et.al (2012). *Influencia de los principios organizativos, parámetro de diseño y factores de contingencia en las estructuras organizacionales de las cadenas hoteleras españolas y mexicanas*, Madrid España, Visión Libros.
- Rodríguez, L. (2013, octubre 4). Prosumer: El perfil de un nuevo consumidor inteligente, activo y protagonista. Recuperado el 11 de septiembre de 2017, a partir de <http://www.puromarketing.com/88/15790/prosumer-perfil-nuevo-consumidor-inteligente-activo-protagonista.html>

- Samuelson, W., y Marks, S (2012). *Managerial Economics*. Seventh Edition. USA: Wiley.
- Sarralde, Jose Luis. “viajar a Estados Unidos. “[guias-viajar.com/estados-unidos](http://guias-viajar.com/estados-unidos). 2008-2016. creative Commons. 17/05/2016 [www.guias-viajes.com/estados-unidos/dormir-en-moteles-en-estados-unidos/](http://www.guias-viajes.com/estados-unidos/dormir-en-moteles-en-estados-unidos/).
- Schumpeter, J. (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia*, 2 vols. Barcelona: Folio.
- Simancas Cruz Moisés R. y Raúl Hernández Martín (2015). Reinventando alojamientos turísticos. Casos de éxito y soluciones innovadoras. Cátedra de turismo de CajaCanarias – ASHotel - universidad de la laguna.
- SECTUR, 2012. “Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México.” Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano20||: 3-4|. Factor Delta. 17/05/20|6. Extraído 10 febrero 2017 [http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analisismejorespracticcas/2012\\_FSIDITT\\_ClasificacionHotelera\\_FactorDelta\\_VersionCorta.pdf](http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analisismejorespracticcas/2012_FSIDITT_ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf).
- Subram, k. Satya; ceo, dy.; Khan, Mohammed Naved; Srivastava, Chetan. *clear International Journal of Research in Commerce & Management*. Nov2016, Vol. 7 Issue 11, p41-46. 6p.
- Taberner, J.G. (2007): Measuring destination competitiveness: an exploratory study of the Canaries, mainland Spain, France, the Balearics and Italy. *Tourism Today*, pp. 61-78.
- Toffler, A. (1981). *La tercera ola*. México: Edivisión
- Thomond P and Lettice F (2002) Understanding and Enabling Disruptive Innovation, British Academy of Management Annual Conference, London, September.
- Tushman, M. and Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 439–466.
- Vallance, E. (1995). Advertising and marketing. In *Business Ethics at Work* (pp. 97-114). Cambridge: Cambridge University Press.
- Vattimo, G. (1990). *La sociedad transparente*. Barcelona: Paidos.
- Weder, M. & Kannan, P (2016). Marketing Analytics for Data-Rich Environments. *Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue*. Vol. 80, 97-121
- WEF (2017). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. Extraído 5 septiembre 2017: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/>



# Gestão da Informação como ferramenta de competitividade em empreendimentos turísticos: O caso do Airbnb e seus SuperHosts

André Luiz Vieira Soares<sup>1</sup>

## Resumo

As Tecnologias de Informação e Comunicação transformaram várias áreas da atividade turística. O Airbnb é um importante disruptor dos modelos tradicionais do setor de hospedagem. O objetivo principal do estudo é identificar, do ponto de vista teórico-conceitual, o gerenciamento das informações feito por usuários classificados como SuperAnfitriões. Foi feita uma discussão relacionando os conceitos teóricos mesclados com observações de dados secundários, compostos por 96 SuperAnfitriões no Airbnb existentes nos destinos Natal, João Pessoa, Fortaleza e Recife, buscando uma percepção aplicada do assunto examinado. Os resultados mostram uma cadeia de valor dentro do Airbnb pelo Gerenciamento da Informação. Diante disso, fica exposto que as práticas de TIC estão alinhadas com os objetivos da empresa. O valor agregado dos SuperAnfitriões se dá pela utilização de ferramentas que gerenciam a informação adquirida para obter vantagem competitiva. Ao olhar para o Gerenciamento da Informação como um artifício capaz de contribuir para o desenvolvimento de empreendimentos, contribui para que essa ferramenta seja utilizada de modo que eleve o potencial dos resultados para as mesmas. Já ao relacionar com a modalidade de hospedagem compartilhada, o estudo auxilia a verificação dos aspectos gerenciais destacados pelo Airbnb que possuem como base a informação para que sejam vistos como uma maneira de compreender os resultados obtidos por essa comunidade virtual na área do turismo.

Palavras-Chave: Gerenciamento da Informação, Estratégia Competitiva, Usuários, Airbnb, Superanfitriões.

## Introdução

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) impulsionaram diferentes áreas da atividade turística, desde o planejamento de uma viagem até as diferentes formas de consumo dos serviços existentes no setor. Buhalis & Law (2008) falam do surgimento de termos como o *eTourism* e *Travel 2.0* como expressões derivadas dessas ferramentas que tiveram uso iniciado em 1970 e foram disseminadas principalmente com o surgimento da Internet. As constantes transformações sofridas pelo turismo por causa do avanço da tecnologia causam estranheza em um primeiro momento para consolidar-se posteriormente.

As novas possibilidades surgidas com esse avanço tecnológico produzem oportunidades e estímulos para os envolvidos no setor do turismo. São diversos os atores envolvidos na atividade que recebem influência dessas transformações, desde os operadores turísticos e os empreendedores, até os viajantes ativos e aqueles turistas em potencial. As pessoas podem criticar, realizar pedidos, fornecer informações, relatar experiências, avaliar produtos e serviços, além de uma série de outras ferramentas por meio de plataformas virtuais. Bizirgianni & Dionysopoulou (2013) afirmam que pela primeira vez, o turista participa de maneira mais ativa, não somente como pessoas que fazem uso de algo, passam a ter a oportunidade de relatar sua opinião ou mesmo expressar um desejo ou alguma carência existente, facilitando a melhoria atual do serviço ou ainda a criação de novos pro-

---

<sup>1</sup> Doutorando do Programa de pós-graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Brasil.

dados.

Tecnologias da Informação e Comunicação foram responsáveis por transformações tanto no mercado quanto no consumo do Turismo. Minghetti & Celotto (2015, pp.1) falam sobre a ser importante enfatizar em um destino a sua reputação para fomentar sua competitividade, diante disso apontam que a “digitalização do turismo aumentou o valor e o impacto do capital de reputação entre os fatores competitivos”. Diante disso Bizirgianni & Dionysopoulo (2013, pp.653) apontam que “o setor de turismo é convidado a construir uma nova realidade, investindo em inovação e transparência, já que os viajantes são bombardeados com uma barragem de informações on-line em tempo real, muitas delas indigestas”. Há, portanto, um estímulo em manter a eficiência do uso de maneira continuada bem como para o desenvolvimento de novas ferramentas tecnológicas, a fim de abordar o viajante da maneira mais eficaz possível, pedindo uma cooperação informal.

Para Pinto (2008, pp.17), a “capacidade de inovação e gestão do conhecimento de cada organização também depende dos métodos de gestão interna e em redes em que a empresa é capaz de participar”. O Airbnb, é um exemplo de comunidade online que rompeu as barreiras dos modelos tradicionais de hospedagem no turismo. O ambiente se autodeclara como “um site social que conecta pessoas que têm espaço de sobra com aqueles que estão à procura de um lugar para ficar”, um dos pilares de modelos emergentes, como o da economia compartilhada.

O Airbnb surgiu em 2008, e além de ser disponibilizado em um domínio virtual através de um site, possui adequações para dispositivos móveis como tablets e smartphones. A dinâmica do Airbnb atende ao ideal de compartilhamento, onde uma pessoa que possui um imóvel ou espaço vago em sua residência, pode cadastrar-se como anfitrião e hospedar pessoas durante suas viagens que buscam uma experiência diferenciada ou locais fora do ofertado pelo setor tradicional.

O objetivo principal do estudo é identificar, do ponto de vista teórico-conceitual, o gerenciamento das informações feito por usuários SuperAnfitriões na rede Airbnb. Com isso, pretende-se elencar quais as ferramentas baseadas na informação são utilizadas como estratégias competitivas, além de ilustrar esse uso por meio do desempenho desses usuários.

### Gerenciamento da Informação: Uso do CRM

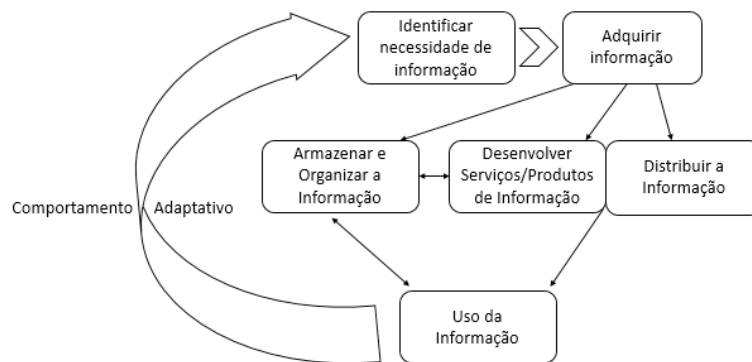
No turismo, a informação é o fator principal utilizado por diversos envolvidos no setor: desde o operador turístico até as destinações, passando também pela cadeia produtiva do setor que envolve os hotéis, agências, setor de alimentos e bebidas, parques, e.g., Ramos, Rodrigues & Perna (2009). Esse fator possui sua utilização estendida ao viajante, faz uso dela para o planejamento de suas viagens, assim como para gestores públicos e privados, que usam a informação como ferramenta decisiva nos planejamentos de marketing e gestão, por exemplo.

O cliente como foco – ou viajante dentro do contexto do presente artigo, pode ser visto de acordo com Senge (1990) como elemento que reforça a liderança competitiva de alguns empreendimentos por fazerem uso da gestão do conhecimento como ferramenta estratégica para suas práticas diárias. Exemplifica ainda, com os casos das companhias aéreas British Airways e Singapore Airlines que se basearam no gerenciamento da informação para promover um processo continuado de melhorias em seus serviços, afetando diretamente a percepção dos usuários durante suas experiências de viagens, elevando junto os preços cobrados pelos seus serviços. De mesmo modo, a informação pode ser responsável por outros desdobramentos no que concerne a percepção da empresa perante o mercado.

Na atualidade, a GI objetiva estabelecer uma garantia de que as informações serão utilizadas como um recurso gerencial capaz de alinhar os objetivos com os serviços prestados, sendo com isso, algo indispensável e com valor para as organizações. Tendo assim, como objetivo geral “identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais” (Tarapanoff, 2001, pp.44).

Mediante isso, a informação para GI precisa ser vista como uma ferramenta capaz de gerenciar. Dias & Beluzzo (2003), falam que o Gerenciamento da Informação deve atender aos processos que envolvem uma rotatividade, contemplando os momentos de aquisição da informação, seu processamento, seguido de seu armazenamento e disseminação, para atingir posteriormente a utilização dessa informação.

A figura 1 apresenta o modelo de Fluxo da Gestão da Informação de Choo (2003) baseado na proposta de Davenport & Prusak (1998), seguida dos processos que indicam convergência para uma GI. A gestão da informação foca em torna-la estratégica a medida em que a informação recebida é transformada em conhecimento (Choo, 2003). É interessante observar o fluxo das informações como um todo, assim é possível averiguar como a informação atua na organização.



**Figura 1: Fluxo da Gestão da Informação**

Fonte: Adaptado de Choo (2003)

O objetivo do modelo apresentado na figura 1 é destinado à compreensão das informações e seus relacionamentos. A observação dos elementos que compõem o modelo pode ser melhor analisada a seguir com o detalhamento de cada etapa:

- (i) Identificar as necessidades de informação surgidas após ausências específicas da organização serem observadas; desse modo, os problemas encontrados serão como fonte de identificação da carência de informações em determinadas situações;
- (ii) O acúmulo de informações locais é afetado, a informação adquirida sofre então influência das regras existentes. Essas regras devem estar de acordo com as necessidades abordadas na etapa anterior;
- (iii) Organizar e armazenar a informação objetiva facilitar o acesso às informações; são utilizados padrões de armazenamento, de acordo com a necessidade da preservação das informações;
- (iv) Desenvolver serviços e produtos consiste na etapa onde serão gerados itens como forma de agregar valor à informação, com formatos objetivando o auxílio nas atividades existentes;
- (v) Distribuir a informação de maneira eficiente, tendo uma distribuição capaz de informar os hábitos dos usuários e ao mesmo tempo promover informações precisas e em tempo hábil para serem utilizadas por eles.
- (vi) O uso da informação associada com a participação dos usuários durante a realização de cada atividade ou tarefa, demonstrando a potencialidade de aplicar as informações em ações efetivas.
- (vii) O comportamento adaptativo é composto pela avaliação da informação e sua importância no apoio do desenvolvimento de ações, desse modo, pode-se tornar um ciclo contínuo adaptando-se às necessidades emergentes dos usuários.

Diante disso, notamos que a informação faz parte de um elemento essencial para a vantagem competitiva.

No turismo, as empresas que utilizam da informação para tomar decisões e conhecer o mercado onde estão inseridas, podem estabelecer uma vantagem em relação à sua concorrência. Atendendo de maneira mais efetiva os viajantes que consomem seus serviços.

Sobre essa competitividade relacionada com o ambiente atual, Chenhall (2007); Escobar & Lobo (2002), falam da complexidade que deve ser observada nos negócios, as empresas passam a ter necessidade de mensurar seu desempenho com diversos indicadores que ao se complementarem estabelecem uma análise macro da situação.

Os sistemas de controle de gerenciamento passam a mensurar o desempenho não somente com indicadores financeiros, agora fatores que compreendem aspectos subjetivos são relacionados para de modo mais eficiente melhorar a qualidade ou tempo de resposta, e.g. São abordagens que envolvem inclusive aspectos de caráter culturais e de identidade (Ramírez, 2004). Frente a isso, é importante que as empresas identifiquem o retorno de seus investimentos em TIC, e até que ponto a gestão e prática dessas tecnologias podem resultam em um maior aproveitamento e benefícios para elas (Raymond, Croteau & Bergeron, 2011).

As experiências de viagem, segundo Lei & Law (2015) são compartilhadas por vários conteúdos, como texto, fotos e vídeos em sites e redes sociais. Esta informação gerada por usuários (Conteúdo Gerado pelo Usuário - CGU) influencia a tomada de decisão dos usuários do serviço futuras. Através do gerenciamento dessas informações, um empreendimento pode obter com isso um desempenho competitivo, uma vez que gerencia suas informações e cria uma cultura empresarial onde o usuário participa ativamente com críticas, sugestões, ou soluções de problemas. Desse modo, a empresa que estabelece a GI como estratégia competitiva desperta para uma vantagem que não está ao alcance de suas concorrentes, por foi desenvolvida mediante o gerenciamento de seu conhecimento interno.

Nessa perspectiva, alguns autores argumentam que um modo organizacional, nem uma estratégia pode ser aplicada a duas empresas diferentes com o objetivo de obter um desempenho similar. Para cada atuação, será necessário levar em conta seus recursos e características dentro de seu próprio contexto para que essa análise favoreça seu desempenho (Randolph, Sapienza & Watson, 1991; Hargrave et al, 1999; Garengo & Bititci, 2007). Assim, deve haver a coerência entre a estratégia e a infraestrutura organizacional adequando-se para o desempenho das TICs tornando favorável a competitividade (Henderson & Venkatraman, 1993; Raymond, Bergeron & Croteau, 2013).

Para isso, a estratégia de negócios deve estar alinhada às TICs, exigindo assim uma estratégia que considere as TICs como elemento fundamental. Os gestores e os as pessoas que desempenharão as funções relacionadas com essas ferramentas devem cooperar para compartilhar conhecimento e estabelecer objetivos claros para seu uso. Essa relação promove acordos que mediante possíveis riscos ou situações de crise, estabelece de maneira clara quem possui responsabilidade sobre a situação, assumindo suas responsabilidades, bem como prestações de contas, e.g. Quando não existem acordos assim, as empresas acabam atingindo resultado insatisfatório na aquisição, ou mesmo nos processos de implementação e utilização das TICs (Chen e Wu, 2011).

No mesmo sentido, é necessário observar que a produtividade, redução de custos ou melhoria na qualidade, são decorrentes de reajustes na estrutura dos processos ou por meio de novas práticas, com inovações complementares que só ocorreram devido à investimentos em TIC. Então, se existem controles e uma gestão alinhada com a natureza das tarefas e o ambiente organizacional, o desempenho acaba melhorando em decorrência disso (Gerdin & Greve, 2004). A tomadas decisões afim de alcançar objetivos de negócios estratégicos através de recursos de TIC estão incluídas nesse processo de alinhamento (Peak, Guynes, & Kroon, 2005; Raymond et al, 2013).

Minghetti & Celotto (2015) abordam isso como uma fonte de julgamentos inesperados ou impressões negativas, capaz de disseminar-se através de alguém com opinião influente, o que geraria uma distorção do interesse dos turistas, mesmo em lugares populares, afastando-os para outra destinação. Coelho, Ribeiro & Fontes Filho (2007) enxergam no turismo o potencial para desenvolver a Economia da Experiência como um instrumento de vantagem competitiva, preparando o negócio mediante as adequações de mercado e proporcionando criações de maneiras memoráveis para os serviços ou produtos nos destinos. Com isso, os viajantes além do interesse

pelo produto, pagariam mais para desfrutar de tal experiência, por se tratar de algo que seria visto como um valor agregado.

### Agregando valor: o caso dos SuperAnfitriões do Airbnb

A competitividade de uma empresa pode ser mantida por meio da adição de valor aos seus produtos e serviços percebidos pelos consumidores, com o objetivo de atingir um elevado grau de fidelidade. Marchand (2000), direciona que a construção de uma relação com esses clientes deve ser a força motriz durante os processos de uma venda. No primeiro instante, que ocorre antes da venda, através do conhecimento de seu comportamento e no atendimento de suas expectativas antes de serem solicitadas, assim como durante e após a efetivação da venda. A GI nesse caso, possui a função de identificar os consumidores e o conhecimento gerado por eles, resultando das informações com tais clientes, com os fornecedores, através das parcerias e com os empregados para que a satisfação do primeiro grupo seja atendida mediante uma relação aprimorada com eles.

No turismo, a experiência “é a maneira mais recente, e aparenta ser a mais adequada, de explicar a forma de consumo dos negócios turísticos, além de permitir, em seu arcabouço, a possibilidade de que estes se aprimorem e aprendam continuamente” Coelho et al. (2007, pp. 8). As empresas no setor do turismo costumam comparar durante suas vendas de pacotes ou roteiros, seus produtos à sonhos. Para os autores, ao comprar um pacote de uma viagem, o viajante adquire além dos serviços básicos como transporte, local de hospedagem, lazer e alimentação. São agregados aspectos intangíveis capazes de estreitar laços com a localidade e com a cultura existente nela, aproximando o viajante de uma imersão no conhecimento do destino, seja no âmbito virtual ou físico (Dan, Xiang & Fesenmaier, 2014).

Em um âmbito maior, Porter (1985) denomina a cadeia de valor como uma conjunção de valores de várias categorias, onde convergem as cadeias de valor dos fornecedores, do estabelecimento, do meio distribuído e do usuário em si. Para ele, a não basta analisar uma empresa, no caso destino, como um todo, é essencial observar as inúmeras atividades existentes para que possa compreender a sua vantagem competitiva resultante do valor gerado por elas.

Diante disso, pode-se refletir em como uma empresa consegue aumentar a percepção de seus consumidores em relação ao valor do seu produto, o que nos remete ao discutido anteriormente, onde mostra que o reflexo da participação dos consumidores nos processos de desenvolvimento da oferta, acaba por intensificar sua participação, com isso o produto atinge maior potencial para a intenção do uso ou troca de serviços entre esses atores. Quando não houver relevância percebida por esses atores, a agregação de valor não ocorre, pois existe o afastamento devido à falta de integração nos processos realizados. Para empresas que desenvolvem seus produtos em torno dessa percepção, é preciso que a ideia de participação seja evidente, fazendo com que ocorram colaborações voluntárias na melhoria constante e criação de serviços, como é o caso do Airbnb.

O Airbnb é uma empresa que se intitula como “um site social que conecta pessoas que têm espaço de sobra com aqueles que estão à procura de um lugar para ficar” (Airbnb, 2016), evidenciando que seu modelo empresarial está relacionado com a GI e a participação dos usuários, afetando o valor percebido pela forte colaboração durante suas atividades. A cadeia de valor da plataforma corresponde a ideia de Porter (1985), onde a vantagem competitiva deriva-se da avaliação dessa cadeia, com o foco em ações estrategicamente identificadas como importantes pela empresa resultando em uma eficiência maior que a concorrência.

A proposta da plataforma surgiu ao promover a intermediação entre os viajantes que buscavam opções de hospedagens mais baratas, ou dentro da perspectiva de uma nova experiência de viagem, junto ao interesse daqueles que desejavam disponibilizar seus imóveis em desuso ou espaços livres para hospedagem. No Airbnb, os hóspedes estabelecem contato direto com os anfitriões, que são responsáveis por fornecer os lugares para o aluguel temporário, tendo sua intermediação de maneira virtual, baseada em diversas ferramentas de comunicação. Através de seu gerenciamento, o potencial dessa relação é refletido na capacidade da rede em alterar e desenvolver novas ferramentas, como colocado por Choo (2003) no contexto do gerenciamento da

informação para realizar novas práticas.

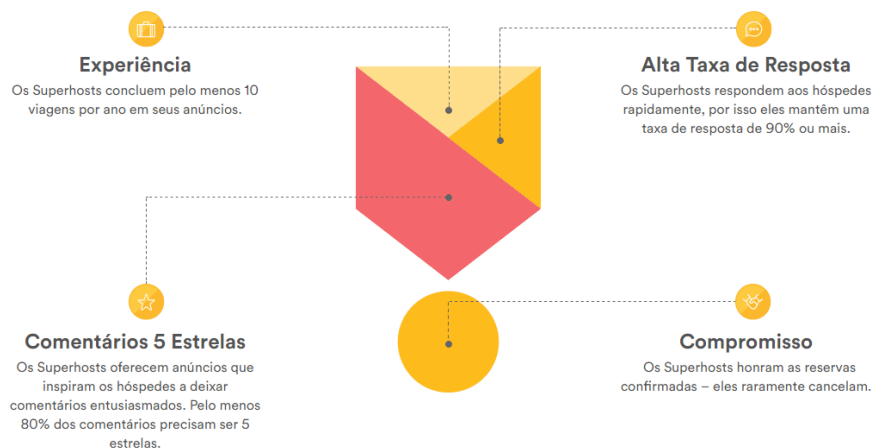
Pela natureza impalpável do turismo, Swarbrooke & Horner (2002) falam que a qualidade não será observada como um fato, mas como uma percepção do viajante. Para essa modalidade, o Airbnb direciona seus anfitriões mediante ferramentas que contribuem para uma boa avaliação dos usuários. São elementos da informação que favorecem um estreitamento entre a relação desses anfitriões e seus hóspedes ou hóspedes em potencial. Ao utilizar a agilidade proporcionada pela tecnologia para a comunicação, a satisfação pode ser percebida pelos usuários que acabam criando laços afetivos com os anfitriões e com o local de hospedagem tornando a experiência positiva e possibilitando a indicação futura ou retomada da visita (Kotler, 2000).

Quando o anfitrião fornece uma hospedagem com uma extrema qualidade superando com isso as expectativas do hóspede, esse viajante estará propenso a retornar e hospedar-se com ele novamente quando retornar ao destino, para Kotler “a chave para se gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o cliente” (Kotler, 2000, pp.59).

A qualidade ao superar as expectativas iniciais pode ser entendida como satisfação. Ferreira (2005), fala da satisfação como uma surpresa durante o processo de aquisição de algo capaz de afetar diretamente a imagem da qualidade ofertada. Entretanto, aponta que a mensuração da satisfação envolve aspectos cognitivos e de afeto, que acabam sendo elementos mais complexos para mensurar.

No Airbnb, a agregação de valores é remetida ao desempenho dos anfitriões, como forma de incentivar a gestão da qualidade mediante as informações adquiridas através do sistema de GI, fazendo com que alguns anfitriões se destaquem ao utilizarem a informação como uma estratégia capaz de gerar valor ao seu local de hospedagem. Dentro dessa perspectiva, uma das modalidades de busca do Airbnb, oferece o filtro “SuperHosts” ou “SuperAnfitriões”. De acordo com a comunidade virtual, os SuperAnfitriões são descritos como “Anfitriões experientes, apaixonados pela ideia de tornar a sua viagem inesquecível” (Airbnb, 2016).

A figura 2 ilustra o símbolo que aparece no perfil dos usuários que atingem essa categoria, e como são definidos os critérios dentro da plataforma para que os anfitriões recebam essa certificação que acaba por destacá-los dos demais, despertando um visual de segurança e qualidade acima da média.



**Figura 2: Selo SuperAnfitrião do Airbnb**

Fonte: Airbnb (2016)

Além dos aspectos que remetem à uma viagem inesquecível, o Airbnb (2016) complementa a descrição desses anfitriões destaque como “anfitriões extraordinários, que atendem aos mais altos níveis de dedicação”, apresentando com eles o selo Superhost na parte inferior de seus anúncios. Esse diferencial, permite uma vantagem para esses indivíduos, uma vez, que como discutido, a exigência mesmo no âmbito da experiência do viajante encontra-se cada vez mais em um patamar elevado.



## Metodologia

A metodologia é de caráter majoritariamente qualitativo, como colocado por Rey (2005), essa abordagem defende a construção interpretativa dos conhecimentos, o que fundamenta uma compreensão mais imersa do objeto estudado, compreendendo o conhecimento como produção e não como algo linear determinado estaticamente.

Para isso, o artigo apresenta os seguintes momentos, (i) realização de uma pesquisa bibliográfica para fundamentar os conceitos de competitividade no turismo e o gerenciamento da informação como estratégias competitivas, buscando estabelecer uma linha de entendimento acerca dessa conceituação; (ii) utilização de dados secundários compostos pelo desempenho de anfitriões do Airbnb nas cidades de Natal-Rio Grande do Norte, Fortaleza-Ceará, Recife-Pernambuco, e João Pessoa-Paraíba, quatro das principais cidades da região nordeste sendo segundo o Ministério do Turismo – MTur (2016), a região mais desejada para os viajantes brasileiros com 41,4% das intenções.

Essa coleta de informações sobre o número de anfitriões que possuem o selo de SuperHost no Airbnb, e a posição de destaque que eles recebem dentro da plataforma buscou elucidar o papel do gerenciamento de informações como estratégia capaz de aumentar a competitividade desses usuários.

Para isso, foi feito o acesso no próprio site do Airbnb para que esse levantamento pudesse ser produzido. Esse processo se estendeu durante o período de duas semanas, em abril de 2016.

O procedimento ocorreu em uma inspeção por todas as ofertas existentes no site de hospedagem compartilhada para cada cidade, no buscador da plataforma era posto o nome do destino e os resultados analisados página por página para que dentre a oferta para aquela localidade fosse possível verificar quais eram seus SuperAnfitriões, sinalizados pelo selo em seu perfil.

Após o mecanismo de busca, foram identificados 96 perfis referentes aos anfitriões destaque da comunidade como resultado de uma adição entre o universo da pesquisa.

Posteriormente, esses SuperAnfitriões tiveram suas ofertas examinadas, ilustrando assim, como os usuários utilizam ferramentas de gerenciamento da informação na plataforma virtual para obter vantagem competitiva entre os demais.

## Análise e Discussão dos Resultados

A informação dentro da plataforma mostrou-se como o principal elemento capaz de afetar o desempenho dos anfitriões. Ao permitir a realização de avaliações nas páginas dos produtos disponíveis, seja em meio a comentários ou relatos de experiências, os viajantes em potencial podem utilizar tal informação para sua tomada de decisão. Além disso, para os anfitriões, esses canais de comunicação direta, permitem que sejam identificadas fraquezas ou deficiências nos seus serviços. No contexto turístico em que o Airbnb está inserido, informação é o fator principal utilizado por diversos envolvidos: desde o operador turístico até as destinações, passando também pela cadeia produtiva do setor que envolve os hotéis, agências, setor de alimentos e bebidas, parques, *e.g.*, Ramos, et al. (2009).

Com isso, surge a oportunidade de melhorar o que está disponível além de em algumas ocasiões as informações servirem como força motriz para o surgimento de novos diferenciais ofertados. Choo (2003, pp.279) afirma que para desenvolver um melhor entendimento da informação é vê-la além de um “recurso”, ele demonstra a informação como algo que resulta de “pessoas construindo significado a partir de mensagens e insinuações”. A partir disso, continua, “a busca de informação contempla três processos: experiência de necessidades de informação, busca de informação e uso de informação”. O tempo hábil em ter acesso a comunicação permite uma gestão mais habilidosa e precisa durante as experiências. Ao utilizar um Gerenciamento da Informação de maneira eficiente, o anfitrião agrega valor ao seu produto, recebendo destaque em relação aos demais, pois supera as expectativas iniciais ao fim da experiência. No contexto desse gerenciamento das informações, o uso

desses recursos tecnológicos resulta em benefícios para esses anfitriões (Raymond, Croteau & Bergeron, 2011). Dentro do Airbnb, foi identificada a cadeia de valor (Figura 3) a seguir:

<b>Antes da Reserva</b>	Esse é o primeiro passo da cadeia de valor do Airbnb. Neste momento, o hóspede está considerando seu espaço e enxergando seu valor.	<b>Antes da Reserva</b>	Esse é o primeiro passo da cadeia de valor do Airbnb. Neste momento, o hóspede está considerando seu espaço e enxergando seu valor.
<b>Antes do Check in</b>	Após decidirem ficar no seu espaço, os hóspedes vão esperar o início de uma experiência única. Seja grato e oriente-os bem.	<b>Antes do Check in</b>	Após decidirem ficar no seu espaço, os hóspedes vão esperar o início de uma experiência única. Seja grato e oriente-os bem.
<b>Check in</b>	Esse talvez seja o momento mais importante de toda a viagem. Sorria, seja amigável e cause uma excelente primeira impressão.	<b>Check in</b>	Esse talvez seja o momento mais importante de toda a viagem. Sorria, seja amigável e cause uma excelente primeira impressão.
<b>Durante a Estadia</b>	Hóspedes estão esperando uma ótima experiência. Certifique-se de ter um espaço limpo e esteja disponível para o que precisarem!	<b>Durante a Estadia</b>	Hóspedes estão esperando uma ótima experiência. Certifique-se de ter um espaço limpo e esteja disponível para o que precisarem!
<b>Check out</b>	É hora de dizer adeus após uma experiência incrível. Os hóspedes estão igualmente felizes e cansados. Peça feedback sobre melhorias.	<b>Check out</b>	É hora de dizer adeus após uma experiência incrível. Os hóspedes estão igualmente felizes e cansados. Peça feedback sobre melhorias.
<b>Após o Check out</b>	Os hóspedes estão falando com amigos e familiares sobre as experiências no Airbnb. Deixe as portas abertas!	<b>Após o Check out</b>	Os hóspedes estão falando com amigos e familiares sobre as experiências no Airbnb. Deixe as portas abertas!

**Figura 3: Cadeia de Valor do Airbnb**

Fonte: Airbnb (2016)

É possível observar que a preocupação com a informação está presente durante todo o processo de comunicação com os usuários. Inicia-se antes da reserva, onde os viajantes podem identificar nos locais o valor percebido capaz de fazê-lo tomar sua decisão. A plataforma ainda indica que antes do check-in, essas pessoas esperam uma boa recepção para que tenha a impressão de estar adquirindo uma experiência única. Assim, existe a coerência no modelo organizacional da plataforma e a estratégia, o que acaba por aprimorar o uso das TICs, favorecendo seu potencial competitivo (Raymond, Bergeron & Croteau, 2013). Durante o check in, o Airbnb aponta esse momento como o mais importante da viagem, exigindo um comportamento afetivo capaz de passar uma boa sensação. Após isso, afirma que durante a estadia, o anfitrião deve estar atento para a qualidade do ambiente, e estar disponível para eventuais imprevistos. No check out, cita-se a importância do feedback pelos viajantes. Por fim, após o check out, atenta para que esse momento da viagem é onde as pessoas estão falando sobre a experiência que obtiveram.

Diante disso, fica evidenciado que o Airbnb direciona seus anfitriões para que eles utilizem as ferramentas de TIC, gerenciando a informação de modo que no fim, o valor percebido seja superior à expectativa inicial. Demonstra que a informação é um componente que afeta todas as etapas da relação do hospede com o anfitrião, e ela será determinante para uma boa experiência. Como posto por Porter (1985), onde a cadeia de valor é vista como uma conjunção de valores de várias categorias, onde convergem as cadeias de valor dos fornecedores, do estabelecimento, do meio distribuído e do usuário em si.

No recorte espacial que concerne esse estudo são identificados 22 SuperAnfitriões em Natal/RN, 16 em João Pessoa, 32 deles em Recife, e 26 em Fortaleza, totalizando 96 SuperHosts. Esse número está dentro de um universo de mais de mil e duzentos anúncios, não sendo possível identificar quantos cada uma das cidades possui precisamente, tendo em vista que no Airbnb a numeração demonstra que o número de anúncios é superior a trezentos (300+).

Dentro de sua plataforma, foram identificados diferentes modalidades e filtros para facilitar a busca de um local de destino e suas hospedagens. Abaixo a relação dos campos existentes no buscador da plataforma:

(i) Tipo de acomodação: Casa Inteira: Espaço onde o hóspede fica com o lugar inteiro para si, Quarto Inteiro: espaços onde o hóspede tem seu próprio quarto mas divide áreas em comum, Quarto Compartilhado: tanto quarto quanto espaços são compartilhados;



(ii) Opções de reserva: Reserva Instantânea – Anúncio com Reserva Instantânea não fica dependente da aprovação do anfitrião para que seja realizada a reserva. Basta que seja escolhida a data, reservar e estabelecer contato com o anfitrião. Para essa modalidade, apenas usuários que possuem o cadastro com informações completas conseguem essa forma de aquisição. Superhost/SuperAnfitrião – Ao selecionar essa modalidade de filtro, são mostrados nos resultados das buscas apenas os SuperAnfitriões, ou seja, os membros que possuem o selo de excelência do Airbnb.

Além dos itens destacados, existem os filtros de Faixa de preço: Métrica capaz de ajustar o valor de acordo com a disponibilidade do viajante; Tamanho: O tamanho do espaço pode variar de acordo com o número de quartos, banheiros ou camas desejadas; Guia de Bairros: Mostra os bairros mais próximos do local definido; Comodidades: Itens que irão contribuir para a necessidade da viagem: Internet sem fio, piscina, etc.; Idioma do anfitrião: O viajante pode escolher o seu local de hospedagem de acordo com o idioma do anfitrião.

Além do gerenciamento de fatores que contribuem para uma busca mais precisa, algumas informações no processo de reserva são identificadas. São as taxas de resposta, que correspondem à frequência em que os comentários feitos por outros usuários recebem retorno pelo anfitrião; e o tempo de resposta: que posiciona o anfitrião como um destaque por não demorar a retornar dúvidas ou contatos solicitados pelas pessoas, dando a impressão de um engajamento maior e preocupação em atender de modo mais rápido tais questionamentos. Kotler (2000), afirma que essa agilidade no estreitamento da comunicação permite ao usuário uma experiência mais positiva.

Os dados (Quadro 1) mostram que mais da metade dos SuperAnfitriões estudados respondem aos usuários em até no máximo uma hora. Essa agilidade no retorno potencializa a comunicação, atendendo a uma exigência atual do mercado, onde as pessoas buscam informações e esperam um retorno quase que em tempo real. Para Kotler (2000) essa percepção positiva favorece para que ocorra um retorno desse viajante, bem como uma indicação para conhecidos.

**Quadro 1. Tempo de Resposta dos SuperAnfitriões coletados**

	Em até 1 hora	59 SuperAnfitriões
Tempo de Resposta	Dentro de algumas horas	31 SuperAnfitriões
	Em de um dia	4 SuperAnfitriões
	Dentro de um dia ou mais	2 SuperAnfitriões

Fonte: Elaboração própria (2016)

Já no que se refere a Taxa de Resposta, 97% dos SuperAnfitriões analisados pelo estudo apresentam 100% de resposta na plataforma online. Com isso, é possível identificar que a comunicação estabelecida na relação entre os participantes é ativa. Com sua estratégia baseada na cadeia de valor da informação, essas ferramentas mostram que o Airbnb possui atividades alinhadas para atender esse fluxo (Gerdin & Greve, 2004).

## Conclusões

O Gerenciamento da Informação acompanha o surgimento de novas tecnologias, na Era do Conhecimento se completam, tornando-se um diferencial na gestão em destinações ou empreendimentos turísticos que estudam e fazem bom uso de suas ferramentas. Ao atuar com a presença de uma cadeia de valor baseada no ciclo das informações existentes, o Airbnb acentua sua participação como forte tendência no setor de hospedagens. De acordo com os dados derivados do estudo, foi possível notar que a informação é utilizada no espaço virtual da plataforma de hospedagem em diferentes atuações e serviços. Ao coordenar seu gerenciamento com base em práticas de Tecnologia da Informação e Comunicação, o Airbnb busca como resultado um desempenho elevado perante o mercado em que atua (Chen e Wu, 2011).

Na plataforma de hospedagem compartilhada, o usuário que obtém a compreensão de utilizar a gestão das informações adquiridas como uma estratégia para melhorar seu desempenho no Airbnb se destaca, e como forma de reconhecimento da própria empresa recebe um selo que o diferencia e o certifica como SuperAnfitrião, ou SuperHost. Com essa diferenciação, esses usuários se tornam mais competitivos, ao entender e enxergar na informação uma ferramenta capaz de aumentar seu potencial e traçar estratégias baseadas no conteúdo disponibilizado no dispositivo seja por mensagens deixadas por hóspedes contendo opiniões, relatos e orientações para futuros usuários, sendo uma forma de ilustrar aspectos capazes de promover melhorias continuamente ao produto gerando satisfação, além disso, tornando possível a criação de novas ofertas diante de informações que tenham sido deixadas. Ferreira (2005), fala dessa satisfação como algo que ultrapassa as expectativas iniciais perante o resultado final da experiência.

Das ferramentas utilizadas como estratégia pelos SuperAnfitriões identificadas no estudo, destacaram-se as taxas de resposta e o tempo de resposta. Com isso, pode-se afirmar que para os viajantes que entram nos perfis desses usuários e observam o selo de SuperAnfitrião juntamente com um tempo de resposta reduzido e taxa de resposta elevada, vai de encontro com a abordagem teórica que aponta que o gerenciamento da informação agregada ao tempo reduzido proporcionado pelas tecnologias de informação e comunicação potencializam as chances desses usuários escolherem tal anfitrião para hospedá-los.

As principais limitações da pesquisa podem ser ilustradas pela amostra que está dimensionada em cidades de uma única região, devido ao elevado potencial do estudo, sugere-se que para futuras pesquisas a dimensão possa estender-se por uma abrangência nacional ou em níveis ainda maiores.

Por fim, as contribuições apontam para a discussão teórica realizada junto à elementos secundários utilizados para incorporar o sentido aplicado do que estava sendo dito. Com isso, a pesquisa atende ao objetivo de contribuir academicamente com o contexto do Gerenciamento da Informação no turismo e suas relações com as estratégias responsáveis pela vantagem competitiva.

## Referências

- Airbnb. (2016). Acedido em 16 de julho de 2016, em <https://www.airbnb.com.br/>
- Bizirgianni, I., & Dionysopoulou, P., (2013). The influence of tourist trends of Youth Tourism through Social Media (SM) & Information and Communication Technologies (ICTs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, pp. 652 – 660.
- Brasil. Ministério do Turismo. (2016). *Intenção do brasileiro em viajar pelo País é recorde em 10 anos*. Acedido em 15 de setembro de 2016, em <http://www.brasil.gov.br/turismo/2016/07/intencao-do-brasileiro-em-viajar-pelo-pais-e-recorde-em-10-anos>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Chen, Y. C. & Wu, J. H. (2011). IT management capability and its impact on the performance of a CIO. *Information & Management*, 48(4), 145–156.
- Chenhall, R. (2007). Theorising contingencies in management control systems research. En C. Chapman, A. Hopwood, y M. Shields (Eds.), *Handbook of Management Accounting Research* (pp. 163–206). Oxford: Elsevier.
- Choo, C. W. (2003). *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Senac São Paulo.
- Coelho, A. M., Ribeiro, L. M., & Fontes Filho, J. R. (2007). *A Experiência como Vantagem Competitiva para o Turismo*. In: IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende.
- Dan, W., Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2014). Adapting to the mobile world: A model of smartphone use.

*Annals of Tourism Research*, 48, 11-26.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. Tradução Bernadette Siqueira Abrão. São Paulo: Futura

Dias, M. M. K., & Belluzzo, R. C. B. (2003). *Gestão da informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente*. São Paulo, Bauru.

Escobar, P. B. & Lobo, G. A. (2002). Implicaciones teóricas y metodológicas de la evolución de la investigación en contabilidad de gestión. Asociación Espanola de Contabilidad y Administración de Empresas. *Revista Espanola de Financiación y Contabilidad*, 31(111), 245–2.

Ferreira, A. (2005). *Uma análise das dimensões da qualidade de serviços em educação superior para o estabelecimento de cursos de pós-graduação*. Mestrado profissionalizante em engenharia. Porto Alegre, BR.

Garengo, P. & Bititci, U. (2007). Towards a contingency approach to performance measurement: An empirical study in Scottish SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(8).

Gerdin, J. & Greve, J. (2004). Form of contingency fit in management accounting research — a critical review. *Accounting Organizations and Society*, 29(3), 303–326.

Henderson, J. & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 32(1), 4–16.

Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing*. (10 ed). São Paulo: Prentice Hall.

Marchand, D. A. (2000). Creating business value with information. In: Marchand, D. A. (ed.), *Competing with information: a manager's guide to creating business value with information content*. Chichester: John Wiley & Sons, 17-30.

Minghetti, V. & Celotto, E. (2015). Destination Web reputation: Combining explicit and implicit popularity to build an integrated monitoring system. *E-Review of Tourism Research*, (6), 1–5.

Peak, D., Guynes, C. S. & Kroon. (2005). Information technology Alignment Planning— A case study. *Information & Management*, 42(3), 619–633.

Pinto, M. A. C. (2008). Ciência, Tecnologia e Engenharia: Opções para a Indução de Padrão Brasileiro de Industrialização com Inovação até 2020. *Revista Do Bndes*. Rio De Janeiro, 15(30), 63-92.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.

Randolph, W. A., Sapienza, H. J. & Watson, M. A. (1991). Technology-structure fit and performance in Small businesses: An examination of the moderating effects of organizational states. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(1), 27–41.

Ramírez, M. G. (2004). *Desempeño organizacional: retos y enfoques contemporáneos*. México: Universidad de Occidente.

Ramos, C.M.Q., Rodrigues, P.M.M., & Perna, F. (2009). Sistemas e Tecnologias de Informação no Sector Turístico. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, Aveiro. 12, p. 21-32

Raymond, L., Bergeron, F. & Croteau, A. M. (2013). Innovation capability and performance of manufacturing SMEs: The paradoxical effect of IT integration. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 23(3), 249–272.

Raymond, L., Croteau, A. M. & Bergeron, F. (2011). The strategic role of IT as an antecedent to the IT sophistication and IT performance of manufacturing SMEs. *International Journal on Advances in Systems and Measurements*, 4(3), 203–211.

Rey, G. F. L. (2005). O valor heurístico da subjetividade na investigação psicológica. In: Gonzalez Rey, F. L. (Org.). *Subjetividade, Complexidade e Pesquisa em Psicologia*. São Paulo: Thompson Learning

- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of learning organization*. NY: Doubleday
- Swarbrooke, J. & Horner, S. (2002). *O comportamento do consumidor no turismo*. São Paulo: Aleph
- Tarapanoff, K. (2001). (org.). *Inteligência organizacional e competitiva*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 344p.

# Geolocalização e o planejamento espacial do fluxo turístico

Diego Ferreira Ramos Machado<sup>1</sup>

## Resumo:

A humanidade, há muitos milênios, tem necessidade de se localizar. Faz uso, portanto, da geolocalização. Ao longo da história, entretanto, os avanços tecnológicos possibilitaram que essa localização no espaço geográfico não se limitasse aos mapas, mas servisse também para diversos e variados propósitos. Ao fazer uso da geolocalização, o homem tende a criar ferramentas que o possibilitam avançar, inclusive, nas suas atividades econômicas, tais como o turismo. Os desafios estão, contudo, em explorar essas tecnologias de forma a melhor possibilitar o planejamento espacial do fluxo turístico, principalmente com a aceleração da tecnologia que avança muito rapidamente, e que dá acessos cada vez mais universais a utentes por todo o mundo, quer sejam viajantes ou não. É preciso, portanto, tramar a cartografia com a informática, a acessibilidade à internet com os interesses do planejamento espacial do turismo, e inter-relacionar saberes que são sistêmicos e, como tal, são interdependentes. Buscamos abordar, ainda que superficialmente, o que é geolocalização, cartografia temática, geoprocessamento, posicionamento global (GPS) e aplicativos de dispositivos móveis (apps em smartphones) e tecer tudo isso em uma contribuição para o planejamento turístico de forma mais convidativa à reflexão do nosso dia-a-dia enquanto profissionais do turismo.

Palavras-chave: turismo; geolocalização; app; mobile tourism

## Introdução

Para a Organização Mundial do Turismo, a OMT, o **TURISMO** é considerado “*a social, cultural and economic phenomenon which entails the movement of people to countries or places outside their usual environment (...)*” (UNWTO, 2016). Ou seja: o que pode ser livremente traduzido como sendo “um fenômeno social, cultural e econômico, **que requer o movimento de pessoas a países ou lugares** fora do ambiente habitual (...)” (grifo meu). Sendo assim, admitimos que todas as vezes que falamos de turismo estamos, necessariamente, falando de lugares e, por conseguinte, de movimento de pessoas por entre esses lugares.

É por isso que ao profissional com formação superior em Turismo não se restringe o entendimento “de viagens” no âmbito do agenciamento ou dos modais de transporte, da emissão de passagens ou de locais de hospedagem, de políticas governamentais ou de planos para desenvolver a atividade turística, mas, pressupondo que o turismólogo é aquele lida com o “movimento de pessoas a países ou lugares”, importa a este profissional compreender, entre tudo, a própria ação do deslocamento e a importância da localidade.

Tomamos o cuidado, entretanto, de deixar para a Geografia, a Sociologia, a Antropologia e para as ciências afins, a discussão do que seria “lugar” e “não lugar” como fez, por exemplo, o etnólogo e antropólogo francês Marc Augé, em 1995, ao publicar *Non-heux* (não-lugar). Para este importava se o espaço ocupado era transitório ou se criava uma identidade ou não, etc.; enquanto para nós, turismólogos, o que importa é, de fato, o espaço

---

<sup>1</sup> Diego Ferreira Ramos Machado é Licenciado em Geociências e Educação Ambiental (IGc|Universidade de São Paulo), Mestre em Geociências (IGc|Universidade de São Paulo) e Tecnólogo em Gestão de Turismo (IFSP| Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo).

geográfico, **o lugar** enquanto posição ou área ocupada por um corpo no ambiente.

Isto porque começamos a pensar que, do nosso ponto de vista enquanto seres da espécie humana (porque às vezes nos falta essa consciência de espécie), nosso “lugar” é a Terra. Ao menos por enquanto, até que a gente colonize outros corpos celestes no Universo, é na superfície do Planeta Terra (entre a litosfera e a atmosfera) que nos localizamos, que estabelecemos nossas relações culturais e também por onde nós nos deslocamos; e é esta necessidade de nos referenciarmos, no sentido de termos um ponto de referência, e de nos localizarmos no globo, que criamos a **geolocalização**. E é ela quem será importante para a nossa contribuição ao planejamento da atividade turística.

## Geolocalização e Cartografia Temática

O prefixo *Gē* (**Γη**), “geo” em grego, significa Terra. A geolocalização, portanto, pode ser definida como sendo “o processo de localização geográfica de determinado objeto espacial através da atribuição de coordenadas”, segundo a definição dada pelo Dicionário Priberam de Língua Portuguesa (2018), que será a mesma dada para o termo **georreferenciamento**.

É preciso, por isso, resgatar alguns momentos históricos para compreender a real importância do georreferenciamento no planejamento turístico, como pretendemos contribuir.

Há muito tempo os hominídeos já se deslocavam, tendo em vista que os homens pré-Históricos eram caçadores-coletores (Marr, 2012). Nem por isso faziam turismo. Antes do neolítico eram nômades, mas depois deixaram os deslocamentos e estabeleceram a agricultura, fixando comunidades às margens de rios e lagos. Nesse momento poderíamos afirmar que os deslocamentos passaram a ocorrer somente por “força” do ambiente, isto é, por alguma alteração climática que os forçasse a explorar novas terras – e é claro que o crescimento populacional é um desses fatores.

Contudo, no decorrer da “História” (admitida aqui como o período humano a partir da escrita), encontramos registros que atestam a necessidade do homem em se localizar no espaço através dos mapas. É provável, porém, que as mais antigas sociedades já faziam uso da cartografia antes mesmo de fazer uso da escrita, se levarmos em consideração que já se deslocavam pelo espaço e tinham essa necessidade de se localizar e de localizar também os seus recursos. Os povos babilônicos, com o mapa Ga-Sur, já faziam um registro de sua localidade em uma placa de argila por volta do ano 2.500 a.C., o que o torna o mais antigo mapa já encontrado, na região da antiga Mesopotâmia, atual Iraque (IBGE, 2018)

Em referência à **cartografia**, Archela (2000) diz que é uma “disciplina que trata da concepção, produção, disseminação e estudo de mapas”. Ao longo dos anos essa definição variou junto com o desenvolvimento da cartografia, mas não os seus princípios básicos, que a dividem ainda em cartografia sistemática e cartografia temática.

Cabe ressaltar, entretanto, aquilo que a nós nos interessa no presente trabalho, que é a definição atual de cartografia enquanto uma disciplina – e não como ciência ou arte, como outrora, no início do século XX (Archela, 2000) – e que, como tal, apresenta um conjunto de regras, mas é, ao mesmo tempo, um objeto de estudos.

Mas sendo um “objeto de estudos”, o é para quem? É apenas para a Geografia ou serve também para o Turismo? Como afirma Archela (2000), citando o que escreveu Lacoste (1988), “não é possível relacionar à Geografia a elaboração de cada um dos diferentes tipos de mapas resultantes de pesquisas realizadas por geólogos, botânicos e climatólogos entre outros”. Mas cada uma das ciências, de acordo com os seus objetos de estudo, pode fazer uso da cartografia.

É aí, então, que entram as diferenciações dadas como *princípios básicos da cartografia*. Para a **cartografia sistemática** cabe a elaboração de mapas geralmente topográficos, elaborados por pessoas especialistas em cartografia (cartógrafos), que podem ser utilizados por muito tempo porque os dados variam pouco, e utilizando-se de convenções estabelecidas pela semiótica gráfica. Para a **cartografia temática** cabe a elaboração de mapas que representam qualquer tema, elaborados por pessoas não especialistas em cartografia, cujos dados



são superados com rapidez porque variam muito, e utilizando-se de convenções próprias, como cores e símbolos de acordo com os dados que representam (Sanchez, 1981 apud Archela, 2000). Ora bem! Se todos podem fazer uso dos mapas temáticos, por que não o turismo? Pode, deve e faz!

Na cidade de São Paulo (Brasil), por exemplo, cuja empresa oficial de turismo e eventos é a São Paulo Turismo S.A. - SPTuris, é feita a distribuição gratuita nas suas Centrais de Informação Turística (CIT's), de “guias turísticos, culturais, de compras, além de **mapas da cidade** e folhetos de locais para visitaçã” (SPTuris, 2018). E assim como ocorre na capital paulista, em inúmeras cidades mundo afora distribuem-se mapas aos seus visitantes, chegando a criar o estereótipo do típico turista “perdido”: com mapas em mãos e câmara ao colo, por todos os lugares turísticos!

Isso, por si, já denota a importância dos mapas no processo de localizar-se no espaço turístico. No entanto, Archela (2000) também se refere “à utilização de uma nova linguagem” que surge a partir da possibilidade de elaborar mapas “não somente de forma analógica, mas também digital”. Isto porque, enquanto os mapas de papel ainda não são totalmente abandonados, eles oferecem ao gestor de turismo algumas dificuldades: seja porque são caros para produzir e serem impressos em papel especial, coloridos e com dobras, seja porque estragam com facilidade, mas, principalmente, porque tornam-se obsoletos muito rapidamente.

Um mapa temático, ou especial, como prefere Barbosa (1967 apud Archela, 2000), não precisa ser necessariamente impresso. Uma vez que têm seus dados rapidamente superados, podem ser disponibilizados por meios eletrônicos e, eventualmente, atualizados de tempos em tempos – sempre que necessário.

Sendo assim, nota-se ao longo da história humana que não só fomos aperfeiçoando as nossas técnicas de localização em prol da sobrevivência como também fomos adaptando-as às novas atividades, e entre elas o turismo.

## Geoprocessamento e os Dias Atuais

É claro que, com o advento de novas tecnologias ao longo do século XX, o **geoprocessamento** tornou-se uma realidade, já que estamos falando da era digital e dos computadores. Assim também surgem os **SIG's** (Sistemas de Informação Geográfica), termo que Furlanetti (2005) aplica aos “sistemas que realizam o tratamento computacional de dados geográficos”, mas que não é profundamente abordado aqui.

Então, o que não era parte do contexto humano até a década de 1940, tornou-se real e é cada vez mais acessível, junto com a “evolução da Matemática e, mais especificamente, de alguns dos seus ramos, no caso a Álgebra e a Lógica Simbólica” (Fonseca Filho, 2007, p. 29), que tornou possível o advento dos computadores modernos.

A partir da **Máquina de Turing**<sup>2</sup>, cujo trabalho foi publicado em 1936 (Fonseca Filho, 2007), a evolução dos processadores foi enorme e, relativa à história da humanidade, a massificação do acesso a eles foi muito rápida. Em menos de um século, segundo o último relatório digital divulgado pelos serviços online *Hootsuite* e *We Are Social*, “mais da metade da população mundial (4.021 bilhões de pessoas, o que equivale a 53% da população do planeta) já conta com acesso à internet” (Ciriaco, 2018).

Ainda segundo Ciriaco (2018), quarenta e dois por cento, ou seja, 3.196 bilhões de pessoas em todo o mundo utilizam redes sociais, e sessenta e oito por cento (5.135 bilhões) faz uso de telefones móveis. Esses dados nos apontam que o número de usuários de aparelhos celulares é maior que o próprio número de navegadores de internet.

Mas, entretanto, se pensarmos que a junção de processadores de dados com dispositivos portáteis só ocorreu na década de 1990 com o lançamento dos *palmtops*, ou *PDA – personal digital assistant* – e que, em pouco mais de uma década, o número de usuários de smartphones que fazem uso das redes sociais por celular (93% de todos os usuários de redes sociais) saltou para 3 bilhões de utentes em todo o mundo (Ciriaco, 2018), então podemos inferir que o futuro aponta cada vez mais para a acessibilidade tecnológica através de pequenos computadores

<sup>2</sup> Alan Mathison Turing (1912 – 1954) foi um matemático inglês que publicou, em 1936, o artigo *On Computable Numbers with an application to the Entscheidungsproblem*, em cujo modelo abstrato, conhecido como Máquina de Turing, se pode modelar qualquer computador digital.

à mão. Saltamos muito rapidamente do surgimento dos computadores pessoais (*personal computers*) para os *smartphones*, cada vez mais acessível nas mãos de toda a gente.

Sendo assim, é preciso lançar mão desses dados e dessas tecnologias para traçar um novo planejamento espacial do fluxo turístico. Enquanto os mapas impressos, analógicos, são entregues aos turistas que passam pelas CIT's sem muito controle de quem utiliza, qual a idade que o utente tem, o gênero, a procedência etc. (salvo em pesquisas e estatísticas), os mapas e recursos digitais podem oferecer muitos dados valiosos acerca disso.

Furlanetti (2005), inclusive, desenvolve um trabalho relacionando projetos cartográficos desenvolvidos para web mapas em um caso aplicado ao ecoturismo em Ponta do Gravatá, em Santa Catarina (Brasil), citando outros exemplos encontrados na internet, como guias para Monte Verde, Chapada dos Guimarães e Búzios, todos no Brasil.

### Geolocalização, GPS e o Planejamento Turístico

Se com as novas ferramentas de geolocalização podemos sair do passado analógico (dos mapas impressos) e adentrar na tecnologia digital (dos smartphones e apps), então podemos nos valer disso para melhor planejar o turismo.

Alves (2018) da HXO, desenvolvedor do aplicativo/aplicação (app) **Viajando para Lisboa!**, cuja soma já supera 5 mil instalações (downloads), afirma que os países que mais fazem uso da app são, na ordem, a França, a Alemanha, o Brasil, Portugal e a Itália, o que nos dá um dado interessante de procedência que pode ajudar a compreender as necessidades desses turistas e atendê-los melhor nessa cidade. Sobre a aplicação **Viajando para o Porto!**, também desenvolvido pela HXO, Alves (2018) afirma que os países que mais fazem a instalação são Portugal, a Alemanha, a França, a Polônia e a Espanha, mostrando uma realidade diferente de fluxo migratório dentro de um mesmo país. A HXO ainda disponibiliza app para as cidades de Londres e de Barcelona.

Com relação a idade dos utentes, Alves (2018) afirma que 27,5% tem entre 18 e 24 anos; 33,5% entre 25 e 34 anos; 15,5% entre 35 e 44 anos; 12,5% entre 45 e 54 anos e 11% acima de 55 anos, o que nos demonstra um interesse por uma maioria “jovem” (61% entre 18 e 34 anos) sendo que, 54,2% são usuários do sexo masculino.

O curioso é que, segundo Macedo (2018), a Associação de Turismo do Porto (ATP), em Portugal, nomeadamente **VisitPorto.**, não tem informações sobre usuários que fazem download de mapas virtuais ou principais pontos visitados a partir de indicações virtuais (seja em app, seja em sites de busca). O mesmo acontece com a **PortoLazer**, empresa da Câmara Municipal do Porto, segundo Novo (2018).

Contudo, são disponibilizados pela **VisitPorto.** algumas aplicações para *smartphones* e *tablets*, como por exemplo o guia virtual **Oporto Insight**, com mais de 10 mil instalações e que comercializa roteiros (p. ex.: Almeida Garret, Arte Sacra, Azulejos etc.), ao custo de € 1,99 por item (Google Play, 2018).

Não só os guias turísticos são inúmeros como também são variados, à disposição de usuários das lojas de aplicações (tanto para o sistema *Android* quanto para *iOS*). Algumas aplicações são gratuitas, outras são pagas, algumas referem-se às cidades e outras aos países. Entretanto, a maior parte dessas aplicações, direta ou indiretamente, faz uso da geolocalização para localizar o utente, e contribuem para promover o turismo.

Segundo Garcia (2017), antes da possibilidade de localização por *smartphones*, a cidade de São Paulo podia contar com uma publicação anual impressa, o **Guia Mapograf**, publicado desde 1970. Os guias de rua (além do Mapograf, o **Guia Quatro Rodas** e o **Cartoplam**) também foram editados para outras cidades do Brasil, e muitas vezes rolavam dentro dos carros por anos, ficando logo desatualizados quanto a mudança de sentido da via, por exemplo, ou o nome do logradouro, até o momento em que era preciso comprar outro mais atual para conseguir localizar-se. Apesar de ainda existirem para venda, entretanto, hoje são raridade.

Com o crescente uso dos *smartphones* também para a função de nos localizarmos (não só turistas, mas também residentes), a variedade de aplicativos GPS tem aumentado; e também porque são um meio de fazer publicidade



nos casos em que são “gratuitos”. Segundo Guilherme (2017), as melhores opções desses app GPS são: **HERE WeGo, Waze, TomTom GO World, Google Maps, Sygic Travel, ViaMichelin, MapFactor, Navmii e MAPS.ME**, mas há muitas outras opções disponíveis que não se limitam a estas.

Antes, porém, nesse ínterim entre os guias de rua impressos e a popularização dos smartphones (lembrando que eles estão há muito pouco tempo em nosso meio), existiram os GPS veiculares, cujo uso também tem se tornado obsoleto, apesar de ainda existirem.

Para Fiszman (2015), os GPS nos smartphones são práticos porque concentram recursos em um único eletrônico, mas têm a desvantagem de o recurso consumir muita bateria do aparelho. Além disso, apresentam um melhor custo-benefício (comparado ao veicular), com mais atualizações e informações em tempo real de tráfego, concluindo que de fato o smartphone é mais vantajoso que investir em mais um outro aparelho veicular exclusivamente para uso de GPS.

Mas o que é um GPS? Na verdade, o nome GPS é dado ao *Global Positioning System* (Sistema de Posicionamento Global) desenvolvido pelo governo dos Estados Unidos para fins militares, e que consiste numa tecnologia de localização por satélites que orbitam o Planeta Terra. De igual forma (também desenvolvido com finalidades militares), os russos criaram o GLONASS e os chineses o COMPASS. Como um projeto civil (em oposição aos projetos militares citados), a *European Space Agency (ESA)*, concebeu o Galileo (ESA, 2017).

Sendo assim, notamos que as tecnologias vão nos conduzindo à evolução. Dos mapas analógicos chegamos aos computadores e, desses, aos smartphones, com programas (aplicações) capazes de fazer uso do posicionamento global para nos colocar na rota de onde queremos chegar.

Não obstante, Knauth (2006 apud Soigné, 2014) afirma que “uma das atividades mais frequentes na internet é o acesso a informação e aos serviços relacionados com a atividade turística”, tais como a procura por lugares de interesse para visitar, lugares para se hospedar, se alimentar etc.

Soigné (2014) afirma ainda que “o uso de dispositivos móveis no turismo originou um conceito designado habitualmente por *mobile tourism – m-Tourism*” (Kenteris, Gavalas e Economou, 2009 apud Soigné, 2014), dando como exemplo o **Foursquare, Foodspotting** e o **TripAdvisor**.

É interessante pensar também que boa parte desse uso do *mobile tourism* reflete a opinião dos usuários, de forma que não mais estaríamos atrelados ao parecer de críticos de hotéis e de restaurantes que eram, outrora, sigilosamente contratados para fazer a experiência e escrever para alguma revista ou guia especializado, mas transfere esse compartilhamento de opiniões a todos os utentes que desejarem, modificando radicalmente a forma de compartilhar experiências, avaliar lugares, influenciar pessoas e, por que não, de fazer *marketing*.

## Conclusões

Não somente para se localizar e encontrar-se em um lugar com coordenadas X e Y no planeta, mas a geolocalização tem um papel fundamental muito maior no planejamento do fluxo turístico. Ela pode auxiliar durante o trajeto, mas vale lembrar que também pode contribuir para explorar os lugares, conhecer os transportes (como faço para chegar? A que horas parte o ônibus? Já pousou o avião? Onde alugo um carro?), saber o que pensam e como avaliaram os utentes que já dormiram no alojamento, no hotel, no hostel, na pousada, no resort etc. ou comeram no restaurante (dicas de melhores lugares? De melhores vistas? De melhores quartos? Qual é o mais próximo do evento onde vai participar o hóspede? Qual está mais barato? Quando abre e quando fecha?), e assim por diante.

Para quem desenvolve aplicações, o mercado é amplamente variado no quesito do posicionamento global (citamos aqui alguns exemplos que se utilizam do GPS), mas também para quem informa sobre a meteorologia do destino, um conversor de unidades (milhas para quilômetro, por exemplo, ou *pounds* para quilos), guias turísticos, bares, discotecas, cena LGBTQ, trânsito, legislação local, calendários com feriados etc.

Para quem vive da atividade turística, seja um meio de hospedagem, de transporte, um espaço de convivência ou de alimentação, é importante saber usar tais ferramentas para se promover, para se fazer conhecido, para

responder a questionamentos dos usuários, para ser bem avaliado e criar fidelização.

Para quem planeja e gerencia o fluxo e a atividade turística de uma localidade, talvez seja o momento cada vez mais propício para investir em tecnologias que ajudem a conhecer o turista e as suas necessidades, e questionar quem é este turista, conhece-lo, de onde ele é e o que ele procura, o que ele encontra disponível na localidade e de atrativo para conhecer, onde ele pode se hospedar e comer, como ele faz para se locomover etc. Pode ser interessante promover uma localidade interessante e pouco conhecida, por vezes mais afastada do circuito “turístico”, facilitando ao turista o acesso a informações que o fazem, de repente, ficar mais um dia na localidade para conhecer aquilo que ele talvez não conheceria se não fosse promovido.

Entendemos que, ao conhecer o turista, sabendo quem faz os downloads das aplicações, se são homens ou mulheres, que idade e quais interesses têm, por onde percorrem e quais caminhos preferem fazer e por quê, então podemos traçar uma melhor estratégia de promoção e nos organizar melhor quanto ao fluxo e às políticas de turismo que podemos adotar e quais convênios que podemos fazer e explorar.

Inúmeras são as possibilidades e cada vez mais esses dados são acessíveis e valiosos. Talvez seja, de fato, não a hora de abandonar o analógico, mas de progredir junto com as novas possibilidades de tecnologia, bem calçados com os instrumentos da geolocalização em nossas mãos.

## Referências

- Alves, J. **Informações para artigo** de HXO [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <diferama@hotmail.com> em 02 abr. 2018.
- Archela, R. S. (2000) **Cartografia sistemática e cartografia temática**. Universidade Estadual de Londrina. Projeto Bibliografia da Cartografia: bibliografias comentadas. 2000. In: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”. FCT – Faculdade de Ciência e Tecnologia. Geocartografia 2017. Texto 06. Disponível em: <[http://www2.fct.unesp.br/docentes/geo/girardi/GEOCARTOGRAFIA\\_2017/TEXTEX/TEXT0\\_06.pdf](http://www2.fct.unesp.br/docentes/geo/girardi/GEOCARTOGRAFIA_2017/TEXTEX/TEXT0_06.pdf)>. Acesso em: 23 abr. 2018
- Ciriaco, D. **Mais de 4 bilhões de pessoas usam a internet ao redor do mundo**. TecMundo, internet, jan. 2018. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/internet/126654-4-bilhoes-pessoas-usam-internet-no-mundo.htm>>. Acesso em 24 abr. 2018.
- Dicionário Priberam de Língua Portuguesa. Termos: **geolocalização e georreferenciamento**. Dicionário em linha. Priberam informática, S.A. 2018. Disponível em: <<https://www.priberam.pt/dlpo/geolocalizacao>>. Acesso em: 30 abr. 2018.
- ESA - European Space Agency. **What is Galileo?** ESA, internet, nov. 2017. Disponível em: <[https://www.esa.int/Our\\_Activities/Navigation/Galileo/What\\_is\\_Galileo](https://www.esa.int/Our_Activities/Navigation/Galileo/What_is_Galileo)>. Acesso em: 24 abr. 2018.
- Fizman, G. **Ainda vale a pena comprar um GPS ou é melhor migrar para apps? Veja**. Techtudo, internet, jun. 2015. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/noticia/2015/06/ainda-vale-pena-comprar-um-gps-ou-e-melhor-migrar-para-apps-veja.html>>. Acesso em: 24 abr. 2018.
- Fonseca Filho, C. (2007) **História da computação [recurso eletrônico]: o caminho do pensamento e da tecnologia**. Porto Alegre: EDIPUCRS. Disponível em: <<http://www.pucrs.br/edipucrs/online/historiadacomputacao.pdf>>. Acesso em: 24 abr. 2018.
- Furlanetti, T. L. R. (2005) **Projeto cartográfico para web mapas: um caso aplicado ao ecoturismo da Ponta do Gravatá – Florianópolis – SC**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina: Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/101765/230687.pdf?sequence=1>>. Acesso em 30 abr. 2018.
- Garcia, R. (2017) **A vida sem Waze: os antigos guias de rua de São Paulo**. 2017. Disponível em: <<https://vejasp.abril.com.br/blog/memoria/a-vida-sem-waze/>>. Acesso em 30 abr. 2018.

Google Play. **Oporto Insight** (aplicação). 2018. Disponível em: <<https://play.google.com/store/apps/details?id=pt.appylab.oportoinsight>>. Acesso em 30 abr. 2018.

Guilherme, P. (2017) **Pocket: 9 melhores opções de aplicativos GPS**. Techmundo, internet. jul. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/software/119925-pocket-9-melhores-opcoes-aplicativos-gps.htm>>. Acesso em 30 abr. 2018.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Você sabia que o mapa mais antigo já encontrado tem mais de 4.500 anos?** Comissão nacional de Classificação: 2018. Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/en/component/content/article/97-7a12/7a12-voce-sabia/curiosidades/1607-o-mapa-mais-antigo.html>>. Acesso em 30 abr. 2018.

Macedo, T. **Informações para artigo** de Visit Porto and North [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <diferama@hotmail.com> em 26 jan. 2018.

Marr, A. (2012) **A History of the World**. Volume I. Editora Leya. Tradução: Texto Editores, 2014.

Novo, C. **Informações para artigo** de Porto Lazer [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <diferama@hotmail.com> em 06 fev. 2018.

Soigné, C. M. C. (2014) **A utilização de smartphones numa experiência turística em Portugal. Tese de doutoramento**. Universidade de Aveiro: Departamento de Comunicação e Arte. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10773/12701>>. Acesso em 30 abr. 2018.

UNWTO – World Tourism Organization. **Glossary os tourism terms**. SDMX – Statistical Data and Metadata Exchange Glossary. (2016). Disponível em: <<http://statistics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/glossaryterms.pdf>>. Acesso em 16 abr. 2018.

# Inteligência Artificial e o futuro da empregabilidade em Turismo

Fábio Gonçalves Pais Fornari<sup>1</sup>

Natalia Pais Fornari<sup>2</sup>

## Resumo

A Inteligência Artificial – IA - ganha peso e amplitude de discussões a partir da 4ª Revolução Industrial. De forma geral, seu maior impacto recai sobre o futuro da empregabilidade, tema debatido em diversos segmentos e que possui, por sua vez, grande importância para o setor de serviços. Dessa forma, esse breve ensaio busca trazer luz aos possíveis impactos – especialmente no que concerne à empregabilidade - que a IA pode causar ao turismo, uma das mais significativas indústrias de serviços do mundo.

Palavras-chave: Turismo, Inteligência Artificial, 4ª Revolução Industrial, Emprego, Futuro.

## Introdução

É possível prever o futuro a partir do que se fala sobre a inteligência artificial hoje? Ou iremos apenas nos deparar com paradoxos e contradições? Por um lado, criar conjecturas e destinos catastróficos de Matrix; por outro, ler as entrelinhas deste advento da história humana de forma muito romântica, quase apaixonada? A resposta para esse questionamento é indecifrável ainda. A realidade objetiva que nos é posta se dá na forma do que já faz parte das nossas vidas e se transforma a cada dia. A inteligência artificial (IA) permeia-se entre nós, através do cérebro de ferramentas de pesquisa, tradutores online e assistentes virtuais, dispositivos móveis e totens de atendimento, dentre tantos outros possíveis exemplos. Se o clima geral deste momento é de tensão para com o novo, principalmente no que diz respeito ao mercado de trabalho, nós enquanto turismólogos e turismólogas não podemos deixar de nos questionar: qual será o impacto da IA na empregabilidade do nosso setor pelos próximos anos?

A proposta deste estudo é fazer uma varredura mais ampla dos pontos dorsais da IA e do trabalho em nossos tempos. Portanto, não se trata de um estudo descritivo, tampouco fechado no contexto do turismo. Pretendemos que as reflexões aqui colocadas sirvam de conexão entre as mudanças laborais, sociais, políticas e históricas que a inteligência artificial vem desenvolvendo nesta era de transição entre o poder do ser humano e da máquina, trazendo também aplicações específicas a um setor tão complexo quanto o que fazemos parte. Para tanto, é preciso pensar de forma cronológica sobre o advento da IA, abordando a 4ª Revolução Industrial, o que já foi dito desde então e o que temos de factível no presente momento. Uma tarefa complexa, com conteúdo suficiente para preencher mais do que um capítulo de livro, mas que tentaremos esclarecer em certa medida nas seções que se seguirão.

---

<sup>1</sup> Pós-Graduando em Política e Relações Internacionais pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESP-SP). Bacharel em Turismo pela Universidade Anhembi Morumbi (UAM-SP). São Paulo, Brasil. E-mail: fabiog.fornari@gmail.com.

<sup>2</sup> Mestranda em Turismo pela Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP). Tecnóloga em Gestão de Turismo pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. São Paulo, Brasil. E-mail: natalia.pais@usp.br.

A organização deste ensaio se dará em blocos, ou seções, sendo o de número 2 a descrição da metodologia utilizada, o terceiro e o quarto de embasamento teórico dando vazão às análises do quinto, onde será abordado de fato o futuro da empregabilidade no turismo, trazendo, no entanto, mais indagações do que afirmações neste momento de transição. A última seção se encarrega das considerações finais, seguido pelas referências bibliográficas.

## Metodologia

Para a realização deste ensaio utilizou-se de levantamento bibliográfico, que Veal (2012) entende ser desde uma fonte de ideias para a realização de uma pesquisa até uma completa base para projetos. O levantamento foi feito a partir de artigos e autores relevantes para a área, com destaque a estudos contemporâneos sobre a quarta revolução industrial e inteligência artificial. Por se tratar de um novo paradigma nos estudos turísticos, ainda não há uma base sólida de publicações sobre o tema e, por este motivo, optou-se por buscar em diferentes disciplinas e áreas do conhecimento – como a Economia, Administração e Tecnologia – uma base aplicável às especificidades do nosso campo e sua relação com o trabalho frente às novas tecnologias. Com um levantamento inicial realizado através da plataforma Google Scholar com as seguintes palavras chave: Turismo, Inteligência Artificial, Quarta Revolução Industrial, Big Data e Emprego, bem como seus correlatos em língua inglesa, utilizou-se principalmente de estudos publicados em revistas da base Elsevier, devida sua fiabilidade e impacto, além de livros como os do historiador Harari (2015; 2016) e de Schwab (2016), presidente do Fórum Econômico Mundial, por sua imprescindível acuracidade em relação aos temas deste estudo.

## Da 4ª revolução industrial: as supermáquinas e o trabalho

Tratar sobre revoluções significa abordar questões disruptivas e mudanças estruturais, que transformam o cenário no qual estamos inseridos e trazem consigo indagações para o futuro que muitas vezes não temos respostas prontas, apenas suposições. Assim como um ser humano do século XVIII mal poderia imaginar as transformações que o mundo veria a partir da 1ª Revolução Industrial (e daquelas que a sucederiam) hoje, três séculos depois, nos encontramos em uma posição parecida. Temos, é claro, acesso a uma vasta gama de informações que nos permite traçar cenários futuros com maior clareza, porém estamos diante de uma revolução que, com frequência, apresenta novidades capazes de alterar completamente a trajetória antes prevista. Como afirma Klaus Schwab<sup>3</sup>

A escala e o escopo das mudanças explicam por que as rupturas e as inovações atuais são tão significativas. A velocidade da inovação em termos de desenvolvimento e ruptura está mais rápida do que nunca. Os atuais disruptores - Airbnb, Uber, Alibaba e afins - que hoje já são nomes bem familiares, eram relativamente desconhecidos há poucos anos. O onipresente iPhone foi lançado em 2007. Mas, no final de 2015, já existiam cerca de 2 bilhões de smartphones. Em 2010, o Google anunciou seu primeiro carro totalmente autônomo. Esses veículos podem rapidamente se tornar uma realidade comum nas ruas. (Schwab, 2016: 18)

Portanto, quando falamos da 4ª Revolução Industrial, estamos tratando de uma mudança sistemática e profunda, de velocidade nunca vista. Se antes falar em veículos autônomos já foi considerado algo típico de um filme de ficção científica, hoje temos que lidar com a realidade do uso cada vez mais constante dessa tecnologia, que terá profundo impacto na forma como nos deslocamos e, também, nas vidas profissionais de taxistas, caminhoneiros, entregadores, entre outros, apenas como um dos possíveis exemplos para tamanha questão.

4ª Revolução Industrial surge após a revolução digital que se estendeu do pós-guerra aos anos 1990 e nos deu

<sup>3</sup> Klaus Schwab é fundador e presidente do Fórum Econômico Mundial e autor do Livro “A Quarta Revolução Industrial”.

inovações essenciais para o modo como vivemos hoje, como o computador, o celular, a internet e a *world wide web*. É a partir dessas tecnologias que essa nova revolução emerge, trazendo um prospecto de um mundo ainda mais conectado, inovador, ágil e, ao mesmo tempo, assustador. Assustador porque, nesse momento, sabemos pouco sobre o caminhar dessa revolução. A complexidade e o alcance das mudanças que virão podem ser em parte mensuradas, mas seus impactos são, de certa forma, imprevisíveis. Preocupações como a substituição de empregos pela Inteligência Artificial (IA) e a automação, o aumento da desigualdade social, a perda exponencial de privacidade (tanto pelo uso de dados por empresas privadas quanto pelos Estados) e os riscos de ataques cibernéticos são apenas algumas das questões que emergem a partir dessas mudanças estruturais.

Yuval Noah Harari (2018), um proeminente historiador contemporâneo, em entrevista concedida ao jornal *The New York Times*, acredita que “a automação e a inteligência artificial irão criar uma ‘Classe Inútil Global’”, assim como a primeira Revolução Industrial criou a Classe Trabalhadora<sup>4</sup>. Agora, essa porção da humanidade vê nas próximas décadas seu futuro ameaçado pelas forças disruptivas das novas tecnologias. Para Federico Pistono (2017), essa nova realidade trará a necessidade de um novo contrato social, uma vez que, inevitavelmente, um grande colapso no sistema será o produto desta grande massa de trabalhadores desempregados – o chamado desemprego tecnológico<sup>5</sup>. Harari, ainda nessa mesma entrevista, vê que as expectativas de futuro da humanidade não mais pertencem a previsões e contagens para 2000 ou 200 anos, mas sim apenas 20. “Agora o tempo está se acelerando. (...) Ninguém consegue prever o básico sobre como o mundo estará em 20, 30 anos; ou como, por exemplo, o mercado de trabalho estará nesse momento, que tipo de habilidades as pessoas deverão ter (...)”. Em um cenário onde há mais perguntas que respostas, é preciso analisar com cuidado todas as pistas disponíveis a fim de tomar decisões mais assertivas e possíveis, em um futuro incerto - uma afirmação um tanto contraditória. Esta “contradição” é ainda corroborada por Harari (2018), na conclusão deste mesmo debate: “Os seres humanos criaram um mundo tão complicado que nós não temos mais condições de compreender o que está acontecendo.”

Inteligência Artificial, *Machine Learning*, *Smart Cities*, *Smart Citizens*, Sistemas Ciberfísicos (CPS), impressões 3D, computação quântica, supercomputadores móveis, Internet das Coisas (IoT), bioengenharia, biotecnologia. Esses são apenas alguns dos termos que surgem dessa revolução e que corroboram as palavras de Harari. De fato, criamos um mundo extremamente complexo que, cada vez mais, nos desafia a compreendê-lo. A dimensão e a velocidade das inovações aumentam a profundidade desse desafio, pois não estamos mais tratando de avanços apenas da tecnologia digital, mas sim da conversão de três fatores: a união dos campos físico, digital e biológico. É justamente com essas categorias que Klaus Schwab (2016) analisa as megatendências da 4ª Revolução Industrial. Abordaremos, a seguir, somente as categorias física e digital, pois acreditamos que estas são as que mais terão impacto no turismo como vemos hoje.

Na categoria física, Schwab (2016) aborda quatro impulsionadores dessa tendência: veículos autônomos, impressão 3D, robótica avançada e novos materiais, sendo que os que mais podem impactar o turismo referem-se ao primeiro e terceiro itens. Ao falarmos de veículos autônomos, é comum o imaginário nos levar aos carros ou caminhões não-tripulados, mas o uso contínuo e o aprimoramento de sensores e da IA faz com que essa tecnologia comece a ser aplicada também para embarcações, aviões e drones. Sendo assim, não é difícil imaginar que em breve viajaremos em aviões tripulados e embarcações navegadas pela inteligência artificial. Já a robótica avançada nos traz um cenário no qual já vivemos em interações com robôs – embora ainda não tenhamos nos dado conta disso – quando, por exemplo, um *chatbot*<sup>6</sup> na *inbox messenger* da página do hotel que você curtiu ou de um buscador de voos online responde às suas dúvidas por programação, de forma similar ou ainda mais proativa que um atendente humano. Para além disso, as máquinas já estão se tornando mais adaptáveis e flexíveis, pois a concepção estrutural e funcional delas passa agora a ser inspirada por estruturas biológicas

4 Em entrevista cedida ao How The Academy e The New York Times em 19 de Março de 2018, disponível em: <https://www.nytimes.com/2018/03/19/world/europe/yuval-noah-harari-future-tech.html?smid=fb-nytimes&smtyp=cur>

5 KEYNES, John Maynard. (1933). Desemprego tecnológico se refere à substituição do trabalho humano pelas máquinas, gerando a perda de postos de trabalho para a robotização.



(Schwab, 2016). Nesse sentido, o aumento dessas relações pode, em breve, lançar mão de uma “hospitalidade robótica” na qual a interação com máquinas complementar (nos melhores cenários) ou substituirá (nos piores cenários) parte dos (das) profissionais ligados ao segmento da hospitalidade. Um setor particularmente frágil nessa nova dinâmica é o de governança de hotéis, uma vez que a robótica avançada caminha para que máquinas se empenhem em diferentes tarefas, inclusive as consideradas domésticas como arrumação e organização de diferentes ambientes. Porém, cargos administrativos no geral, bem como alguns de gestão e finanças também correm o risco de substituição, uma vez que a IA passará a ser utilizada com maior frequência para otimizar processos, auxiliar na tomada de decisões estratégicas e a realizar a gestão de recursos.

Na categoria digital, um dos principais impulsionadores é a chamada Internet das Coisas (IoT)<sup>7</sup> que pode ser descrita “como a relação entre as coisas - produtos, serviços, lugares - e as pessoas, que se torna possível por meio de diversas plataformas e tecnologias conectadas” (Schwab, 2016, p. 26). É a partir dessa categoria, e em especial da IoT, que conceitos como *Smart Tourism* e *Smart Cities* surgem, temas que serão discutidos posteriormente. Assim como as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) impactaram profundamente o turismo durante a 3ª Revolução Industrial (a chamada Revolução Digital), é possível prever grandes impactos das novas tecnologias digitais. Afinal, vivemos em um mundo pós-iPhone, no qual prevê-se que nos próximos anos haverá mais tantos bilhões (ou até trilhões) de dispositivos como smartphones sendo utilizados ao redor do planeta. Tais dispositivos, aliados à IoT, terão impactos transformadores em diferentes mercados, ampliando, por exemplo, a capacidade de monitoramento e rastreamento de mercadorias e, também, de pessoas. Em breve, será possível rastrear a entrega de um produto comprado em outro país e acompanhar todo o seu trajeto em tempo real. Se aplicada ao turismo, tal tecnologia poderia ser utilizada para aumentar as experiências especialmente desenhadas para os turistas, onde agências “monitorariam” o trajeto dos seus clientes para colher dados de suas preferências e criar novas experiências até mesmo durante a viagem. Além disso, em face ao crescente uso de plataformas como Uber e Airbnb, nas quais a interação entre empresa-usuário é extremamente simples, o desafio para que as empresas busquem ampliar e facilitar o contato com clientes, além dos processos envolvidos em organizar uma viagem, é cada vez maior. Seguindo no cenário das plataformas, é importante ressaltar que estas são “fáceis de usar em um smartphone, reúnem pessoas, ativos e dados, criando formas inteiramente novas de consumir bens e serviços. Elas derrubam barreiras para que empresas e indivíduos criem riqueza, alterando ambientes pessoais e profissionais” (Schwab, 2016 p. 28). Dessa forma, é possível que o turismo seja cada vez mais impactado por novas plataformas, como a startup *Anywhere*<sup>8</sup>, que se propõe a oferecer aos usuários ferramentas avançadas de busca de itinerários customizados, personalizando cada viagem para refletir as diferentes atividades, lugares e experiências que as pessoas querem explorar (Forbes, 2017).

A partir desse cenário de mudanças drásticas, como podemos pensar no turismo do futuro e, particularmente, o futuro de quem trabalha nele? Como podemos tratar dessas questões dentro de uma das mais significativas indústrias do setor de serviços? Qual será o papel das novas tecnologias, em especial a IA, no mercado de trabalho do turismo? São essas algumas das questões que o setor precisa lidar neste momento, uma vez que a 4ª Revolução Industrial carrega consigo a possibilidade de grandes rupturas na maneira como nos estruturamos socialmente, politicamente e organizacionalmente. Harari (2016) lança um olhar desafiador neste sentido: por exemplo, como será a organização da família se, no futuro, os avanços da bioengenharia descobrirem o elixir da juventude, ou a extensão da expectativa de vida de 70 para 120 anos? Como será a inserção de uma pessoa de 65 anos em um novo mercado onde a fase adulta começa aos 40 e a terceira idade beira os 100? Por mais longe que tal pensamento possa soar em um primeiro momento, ou tão estranho quanto pensar em conversar com algo não-orgânico e dotado de inteligência, os indícios da evolução tecnológica que nos cerca apontam neste sentido.

6 Chatbots (abreviação de Chatterbots) são softwares de simulação de conversação humana, já amplamente utilizados por plataformas como Facebook, Whatsapp e Canais de Venda de produtos (Lojas Online), como ferramenta de resposta rápida baseada em um banco de dados de sua programação.

7 *Internet of Things*, ou IoT, em sua nomenclatura original.

8 Ver mais em: <https://www.anywhere.com/>

Por isto mesmo é tão difícil afirmar algo, uma vez que somente uma leitura complexa e não compartimentalizada de diversos aspectos da sociedade poderão nos trazer as respostas que precisamos – sejam elas assustadoras, ou não.

Quando se pensa em substituição de mão-de-obra por máquinas autônomas e pela IA, é comum sermos levados à imagem da indústria, com grandes robôs realizando tarefas mecânicas antes ocupadas por humanos. Porém, estamos avançando para um cenário no qual o risco de substituição de cargos no setor de serviços começa a passar de meras previsões para uma realidade objetiva. Basta pensarmos nas facilidades como check-ins online e impressão de passagens em totens. Se antes esses processos envolviam interface com funcionários de companhias aéreas, hoje dependemos destes somente para o despacho de bagagens. E isso também irá, muito em breve, mudar.

## Turismo e Inteligência Artificial

A Inteligência Artificial, definida como “ciência e engenharia de produzir máquinas inteligentes” (McCarthy, 1955 apud Kim, Kim & Lee, 2017) já está ao nosso redor e seu alcance vem se espalhando rapidamente. Desde o *Facebook* - com seus algoritmos inteligentes que moldam o que é mais interessante para sua *timeline* - até armamentos militares, a IA ganha cada vez mais notoriedade na nossa rotina diária. O uso dessa tecnologia produz debates sobre seus benefícios e malefícios, que vão desde avanços na medicina (hoje é possível que um robô como o Watson<sup>9</sup> dê um diagnóstico completo de um paciente de forma extremamente acurada e rápida, por meio do cruzamento de inúmeras bases de dados) até a perda de privacidade, como visto no polêmico caso de colheita de dados realizada pela empresa *Cambridge Analytica* através do já citado e quase onipresente *Facebook*, ou até mesmo o uso dessa tecnologia para ataques cibernéticos de atores não estatais. Porém, as maiores preocupações que surgem a partir do uso da AI refere-se à transformação que essa tecnologia trará para o mercado de trabalho, tanto no setor industrial, quanto agrário e de serviços. Sendo assim, qual será o papel da IA para o turismo? Quais serão os impactos positivos e negativos da utilização de suas ferramentas?

Uma das tendências que podemos analisar de forma mais “tangível” e desenhar um cenário para o turismo é a das *Smarts Cities*. O termo “*smart*” se tornou uma palavra comum para descrever desenvolvimentos tecnológicos, econômicos e sociais que são abastecidos por tecnologias dependentes de sensores, *big data* e novas formas de conectividade e troca de informação e tem sido aplicado em diferentes campos

O termo foi adicionado às cidades (*smart cities*) para descrever os esforços que visam o uso de tecnologias de forma inovadora para alcançar a otimização de recursos, governança eficaz e justa, sustentabilidade e qualidade de vida. Em conexão com a infraestrutura física (por exemplo, *smart home*, *smart factory*), o foco é apagar as linhas entre o físico e o digital e promover a integração da tecnologia. Adicionado às tecnologias (*smart phone*, *smart card*, *smart TV*, etc.), descreve a multifuncionalidade e os altos níveis de conectividade. No contexto dos mercados/economias (*smart economy*), refere-se a tecnologias que apoiam novas formas de colaboração e criação de valor que levam à inovação, empreendedorismo e competitividade. (Gretzel et. al., 2015, p. 179).

Assim como as TICs impactaram o turismo, trazendo novos modelos de negócio e distribuição de serviços por meio do *e-tourism* (turismo online), o conceito *smart* vem sendo aplicado à atividade, principalmente em decorrência das *smart cities*. Governos ao redor do mundo começam a dar maior notoriedade a essa questão, investindo em projetos e ações para transformar suas cidades, visando aumentar ou criar novas experiências turísticas, colher maior número de dados (que alimentarão estratégias para a criação de novos serviços, além de

<sup>9</sup> Desenvolvido pela IBM, o Watson é um sistema de programação cognitiva e que, com diferentes versões, pode trabalhar de formas distintas, apoiando processos, atendimentos e tomada de decisão em empresas de diversos segmentos.

formar um enorme banco de informações - *big data* - que servirão de apoio para diferentes tomadas de decisão), aumentar a integração entre sistemas, melhorar a gestão de serviços, entre outros aspectos. Dessa forma, assim como a Revolução Digital transformou radicalmente o turismo com as TICs, é possível prever que em pouco tempo será impossível pensar num turismo que não seja, minimamente, *smart*. É importante, contudo, entender a definição de *smart tourism* para que as discussões acerca do tema não se percam em questões triviais, como cidades que oferecem acesso à *wifi gratuito*. Sendo assim, o conceito pode ser entendido como

Turismo apoiado por esforços integrados em um destino para coletar e agregar/ aproveitar dados derivados de infraestrutura física, conexões sociais, fontes governamentais/organizacionais e corpos/mentes humanas em combinação com o uso de tecnologias avançadas para transformar esses dados em experiências locais e propostas de valor de negócios com um foco claro em eficiência, sustentabilidade e enriquecimento de experiência (Gretzel et. al., 2015, p. 179)

Tendo em vista as grandes mudanças para o turismo advindas da Revolução Digital, que nos trouxeram até o cenário em que vivemos hoje, no qual a cada 10 empregos no mundo ao menos um é no setor de turismo<sup>10</sup>, é necessário avaliar quais serão os futuros papéis de trabalhadores e trabalhadoras em um setor que tende a ser altamente impactado pela 4ª Revolução Industrial. Será que estamos preparados para atender às demandas do *smart tourism*, por exemplo? Os futuros profissionais do turismo estão sendo preparados para trabalhar com essas novas tecnologias ou com análises de *big data* para desenvolverem novos produtos e experiências? Ou tais funções serão delegadas à Inteligência Artificial?

Da mesma forma como o turismo se adaptou e evoluiu na revolução anterior, criando novas funções e atendendo novas necessidades, é possível que as atuais mudanças condicionem o segmento para um caminho parecido. O turismo poderá expandir seus serviços, criar novas experiências, beber de novas fontes tecnológicas para se renovar e crescer, criando funções e demandando habilidades antes não imaginadas. Entretanto, os riscos de substituição de mão-de-obra são latentes, especialmente pelo papel da IA e da mudança na forma de prestação de serviços, tendo como principais transformadores as novas plataformas da economia colaborativa. Hoje é totalmente possível realizar viagens de forma autônoma, pesquisando todos os detalhes por sites como TripAdvisor, as melhores tarifas aéreas pelo Skyscanner ou Google Flights, localizando a melhor rota via Rome2Rio, fechando hospedagem por plataformas como Booking.com ou Airbnb, realizando roteiros autênticos por meio de aplicativos como o Rent a Local Friend e organizando todas as informações da sua viagem pelo Tripit. Porém, ainda que seja possível realizar uma viagem de forma independente, o papel da consultoria e das agências de viagem continua sendo de protagonismo no mercado, uma vez que uma parcela significativa de turistas se sente mais confortável em realizar suas viagens com o apoio de profissionais do segmento. É necessário, porém, antecipar-se às mudanças que estão por vir, considerando a chegada de uma geração inteira de novos viajantes que estará munida de super *smartphones* e de um apetite enorme por soluções em tempo real.

É possível que, em um futuro próximo, máquinas programadas com Inteligência Artificial consigam prestar consultorias tão boas (ou ainda melhores) que humanos, por meio do cruzamento de dados de bases distintas e, também, pela habilidade de aprenderem com novos cenários e entre si (*machine learning*) em um sistema conectado. Ainda que para nós o contato com uma máquina possa parecer um tanto desconfortável ou estranho, para as próximas gerações isso poderá ser algo corriqueiro, especialmente para aqueles que viverem em *smart cities*. É possível, inclusive, que a confiança por máquinas se torne superior em relação aos humanos, uma vez que somos mais suscetíveis a erros e a IA trabalha rapidamente, propondo soluções mais assertivas.

Assim como o Watson da IBM já substituiu cargos de telemarketing atualmente, não é difícil imaginar que em breve poderemos ter a mesma situação ocorrendo no mercado de turismo, no qual robôs fazem atendimentos, realizam reservas e fecham quase todos os detalhes de uma viagem.

<sup>10</sup> De acordo com o relatório Travel & Tourism – Economic Impact 2017 da WTTC.

## O futuro da empregabilidade em turismo

Imagine uma executiva em uma viagem a negócios. Escolha o destino que preferir, como Nova York, Londres ou São Paulo. Vamos chamá-la de Gloria. O ano é incerto na nossa imaginação, pode ser algo como 10 anos a partir de hoje ou até mesmo 30. Gloria esquecera de realizar o check-in online em casa, mas assim que entrou no aeroporto seu celular vibrou e um alerta vindo de um *beacon*<sup>11</sup> a avisava sobre a localização do totem mais próximo da companhia aérea, direcionando a abertura do processo de check-in que leva menos de 2 minutos para ser realizado, uma vez que a leitura biométrica por reconhecimento facial já concentra todos os seus dados. O avião não-tripulado controlado pela Inteligência Artificial partiu sem atrasos e pousou sem sustos em seu destino. A executiva desce do avião e recolhe sua mala, de onde seguirá para o hotel em que já preencheu sua ficha de hóspede de forma online, com assinatura digital e/ou qualquer outro método de confirmação pessoal. Portanto, esta fora uma viagem tranquila, assim como todas as últimas que Gloria realizara.

Este pode parecer um cenário distante, imaginativo até, mas se partirmos do pressuposto de que pode se tornar real em poucos anos, é preciso compreender quais serão os espaços ainda passíveis de ocupação pelos profissionais de turismo no futuro. O já clássico estudo de Frey & Osborne (2017)<sup>12</sup> traz em um universo de 702 ocupações<sup>13</sup> o risco de automação – e logo, do uso de tecnologias como a inteligência artificial neste processo de robotização - em uma escala de 0,0001 a 1. Abaixo, adaptou-se os postos indicados no estudo, trazendo apenas os com relação direta e indireta ao turismo. Dentro da escala criada pelos autores, dividimos os postos de trabalho em três diferentes “graus” de risco, sendo **Baixo** (0,0039 < 0,099), **Médio** (0,1 < 0,55) e **Alto** (0,59 < 0,99).

**Tabela 1 - Profissões no Turismo e Risco de Automação – de 0,0001 a 1**

0,0039 < 0,099 (Baixo)	0,1 < 0,55 (Médio)	0,59 < 0,99 (Alto)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Gerentes</b> de Hospedagem, Recursos Humanos, Eventos, Vendas, A&amp;B, Marketing, Financeiro.</li> <li>- <b>Guias</b> de Turismo.</li> <li>- <b>Agentes</b> de Viagem.</li> <li>- <b>Professores</b>, nível técnico, secundário, especialistas em treinamento e desenvolvimento, todos os outros níveis não especificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Analistas</b> de Gestão, Operações, Financeiro, Recursos Humanos e Customer Services.</li> <li>- <b>Planejamento</b> Urbano e Regional, Pesquisadores.</li> <li>- <b>Gerente Geral</b> e de Operações, todos os outros não especificados</li> <li>- <b>Concierges, Pilotos</b> Comerciais, Comissários de Bordo, Pilotos de Aeronave, Copilotos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Alimentos e Bebidas</b> no geral, Bartenders, Lavadores, Cozinha e Cafeteria, Preparação de Alimentos, Garçons e Garçonetes, Atendentes de Fast Food, Hosts e Hostesses.</li> <li>- <b>Governança</b>, Camareiras, Lavandaria e Supervisão de Governança.</li> <li>- <b>Cargos Operacionais</b>, Emissores de bilhetes, Assistentes, Atendentes de Recreação e Transporte, Agentes de Revenue, Recepcionistas.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Frey & Osborne (2017)

Os maiores níveis podem ser vistos nos setores **Operacionais** e de **Serviços**, os cargos bases do Turismo em segmentos como **Hotelaria** e **Alimentos & Bebidas**. Também, não alheios à possibilidade de automatização, estão os serviços de escritório de **nível médio**, como de **Analistas** e **Gerente Geral** de Operações, atingindo desta vez um âmbito mais geral de segmentos que tenham analistas de gestão, operações, financeiro, marketing, e *customer services* em seu quadro. Por fim, os serviços ligados à Educação, Gestão, Finanças e Negócios aparecem como os de menor risco, assim como os que necessitam de um alto grau de detalhe e conhecimento,

11 Um dos componentes da Internet das Coisas, os Beacons são pequenos transmissores que funcionam por meio de emissão de dados via bluetooth para smartphones. Para melhor visualização do aparelho, ver: <https://www.youtube.com/watch?v=ZGLoHpNm5BY>

12 A primeira versão data de 2013, sendo a utilizada neste ensaio a atualizada (2017) e republicada pela *Technological Forecasting & Social Change*, da Elsevier.

como Agentes de Viagem<sup>14</sup> e Guias de Turismo. Este resultado aponta que os maiores cargos – e aqueles que demandam algum “toque” humano, como a docência – devem ser pensados cuidadosamente para o futuro dos trabalhadores do turismo, que em certa medida, terão que voltar-se a eles ou competir com novas máquinas pelos velhos empregos.

Por outro lado, o estudo de Arntz, Gregory & Zierahn (2017) traz um olhar destoante para a questão, ao revisitar a realidade do risco de automatização mostrando números menos assustadores e decrescendo de 38% para apenas 9% o risco da perda de empregos para a robotização, através da percepção de multitarefas em um determinado cargo, o que inclui além de funções manuais outras como atendimento ao público e solução de problemas inesperados, variável não avaliada no estudo de Frey & Osborne (2017). Além disso, é possível que mesmo com a automatização de postos de trabalho específicos, o turismo continue em grande parte dependente da influência humana, mantendo em certa proporção profissionais com habilidades que não poderão ser totalmente substituídas pela IA.

Os serviços e criações artísticas feitas pela inteligência artificial, seja na gastronomia ou em outros ramos, como o cinema e a pintura, são hoje uma novidade e uma jogada de marketing exótica. Mas assim que os serviços prestados por robôs se tornarem a norma, possivelmente vamos sair em busca de criações artesanais totalmente feitas por seres humanos. A humanidade pode ser o próximo complemento especial à sua experiência de cliente. Seja em artigos de luxo ou na vida cotidiana, o toque humano estará ao alcance daqueles que puderem pagar por ele. (Sparks & Honey, 2016)

Em cenários mais favoráveis ao embate entre a empregabilidade humana versus supermáquinas, somam-se a este “toque artesanal” variáveis como intervenção governamental, como a taxação de empresas pela adoção de robôs em seu quadro e mudanças no conteúdo de ensino dos jovens profissionais, direcionando-os ao uso da tecnologia (Kim, Kim & Lee, 2017). Na análise revisitada de Arntz, Gregory & Zierahn (2017), atividades como “programação, apresentação, treinamento e influência sobre outras pessoas” aparecem com menor risco de absorção pela inteligência artificial, ao contrário de atividades manuais, o que “corroborar a evidência (...) de que tarefas rotineiras estão sujeitas à automação, enquanto tarefas interativas e de cognição estão menos propensas à substituição por máquinas e computadores” (Arntz, Gregory & Zierahn apud Autor, 2011). A criatividade também se destaca nesta discussão (Dirican, 2015; Kim, Kim & Lee, 2017), se mostrando como o coringa humano na corrida do futuro.

Portanto, nota-se como imprescindível o entendimento deste como um momento de transição, em que mudanças devem ser feitas agora para acompanhar a evolução tecnológica que, se trabalhada de forma consciente, pode ser um elemento de complementariedade e não substituição no mercado de trabalho. Dados os cenários positivos e negativos, fica clara a função da educação dos futuros profissionais de turismo – bem como os já inseridos no mercado – no que tange ao aprendizado, conhecimento e à incorporação do uso de tecnologias em sua carreira. Nunes Campos (2005) admite a influência das tecnologias no ensino do turismo, propondo reflexão e amadurecimento profissional e do exercício docente frente às inovações e aos desafios propostos pela revolução digital. Neste sentido, acreditamos no papel da graduação em turismo em prover a base destas discussões, bem como auxiliar com diretrizes para posterior aprofundamento dos discentes, a partir de uma necessária mudança nas grades curriculares para além da inserção de tópicos sobre plataformas online e turismo colaborativo, por exemplo, mas sim para um denso conteúdo tecnológico. Para tanto, conexões interdepartamentais, como a possibilidade de disciplinas obrigatórias ou eletivas em cursos voltados a este tema podem vir a suprir tal lacuna que, em pouco tempo, não poderá mais ser negligenciada pelos estudos em

13 Respeitando-se a contextualidade do universo pesquisado, sendo o diagnóstico empírico dos autores as profissões existentes nos Estados Unidos da América. Optou-se por utilizar desta base de dados a partir do pressuposto de que, de maneira geral, o mercado de trabalho ocidental partilha de postos de trabalho idênticos ou muito similares aos apontados no estudo.

14 Há controvérsias nos debates sobre tal posto de trabalho, como o exemplo já citado da operação Watson da IBM.



turismo, tanto na graduação como na pós-graduação.

## Considerações finais

Ainda é incerto se podemos criar significados sobre o futuro em algo tão dinâmico como a 4ª Revolução Industrial e um dos seus grandes motores, a Inteligência Artificial. Afinal, toda essa dinamicidade advém de nós, seres humanos criativos e adaptáveis, dos nossos labirintos de ideias, imaginações e desejo pelo desconhecido. Quais afirmações poderão ser feitas sobre o tema? Haverá então uma classe inútil global, sem emprego e à deriva pela automatização e IA insuperável? Ou aprenderemos com o que inventamos, avançando em nossas próprias funções e criando coisas antes não imaginadas, como cartografias sociais em um turismo completamente digital? Difícil dizer.

Contudo, algumas questões se mostram com mais clareza neste período de transição, como a necessidade de que a educação em turismo se volte para este futuro, pois ele é inevitável. Também, nos cabe pensar desde já qual será o desemprego tecnológico do setor, uma vez que grande parte dos empregos na área de governança e A&B na hotelaria, por exemplo, são ocupados por mulheres e são estas as primeiras profissões passíveis de desaparecer pelos próximos anos. Como lidar com as consequências sociais da Inteligência Artificial no turismo? Aqui, nota-se a urgência e a importância da continuidade deste debate, trazendo à tona a precariedade e a vulnerabilidade a que estarão expostos os profissionais de uma grande parte do setor no futuro próximo.

O que fica, portanto, são alguns apontamentos sobre as reflexões ainda necessárias sobre tão delicado assunto, que não deve ser visto apenas dentro do turismo, mas congregado a uma série de disciplinas como a Economia, a Sociologia e porque não, a Filosofia? Ou a História? Afinal, se as previsões de desaparecimento de profissões se concretizarem, teremos bastante tempo disponível para repensar nossas atitudes – algo que não fizemos até agora, pela falta de tempo. Ironias da vida produtiva – e dedicar algumas reflexões sobre as decisões que nos fizeram chegar até aqui enquanto espécie. Se Homo Sapiens ou Homo Deus<sup>15</sup>, estamos desenhando nosso futuro e pode ser que, muito em breve, ao olhar para os esboços passados do que acreditamos ser algo melhor, vejamos apenas pesadelos sobre o que sonhamos como eficiência e inteligência ilimitada.

## Referências

- Arntz, M.; Gregory, T.; Zierahn, U. (2017) Revisiting the risk of automation. *Economics Letters*, (159), 157-160.
- Dirican, C. (2015) The impacts of robotics, artificial intelligence on business and economics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (195), 564-573.
- Forbes. Revista. Startup de viagens quer revolucionar um mercado de US\$ 166 bilhões. Disponível em < <http://forbes.uol.com.br/sem-categoria/2017/05/startup-de-viagens-quer-revolucionar-um-mercado-de-us-166-bilhoes/>>. Acesso em 28/05/2018.
- Frey, C. B.; Osborne, M. A. (2017) The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, (114), 254-280.
- Gretzel, U. et al. (2015) Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188.
- Harari, Y. N. (2015) *Sapiens: uma breve história da humanidade*. Porto Alegre: L&PM.
- Harari, Y. N. (2016). *Homo Deus: uma breve história do amanhã*. Editora Companhia das Letras.
- Harari, Y.N. (2018). Yuval Noah Harari on the Future of Humanity. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2018/03/19/world/europe/yuval-noah-harari-future-tech.html?smid=fb-nytimes&smtyp=cur> (2018, 3'49").

15 Em referência às duas principais obras de Harari (2015; 2016), que traça a cronologia do ser humano e da evolução da espécie de Sapiens para o que o autor chama de “Homo Deus”, aquele que manipula e cria a vida, artificial ou orgânica, sem se dar conta das esquinas perigosas às quais se infiltra em cada novo passo rumo à divindade da espécie.



- Keynes, J. M. (1993) Economic possibilities for our grandchildren (1930). *Essays in persuasion*, p. 358-73, 1933.
- Kim, Y. J.; Kim, K.; Lee, S. The rise of technological unemployment and its implications on the future macroeconomic landscape. *Futures*, v. 87, p. 1-9, 2017.
- Medium (2016).. AI Ethics and the Future of Humanity. Disponível em <<https://medium.com/sparksandhoney/ai-ethics-and-the-future-of-humanity-9b05bc1df6b5>>. Acesso em 30/05/2018.
- Nunes Campos, A. M. O turismo e a educação frente às novas tecnologias. *Caderno Virtual de Turismo*, 5(4), 2005.
- Pistono, F. Os robôs vão roubar seu trabalho, mas tudo bem: Como sobreviver ao colapso econômico e ser feliz. Editora Companhia das Letras, 2017.
- Schwab, K. A quarta revolução industrial. São Paulo: Edipro, 2016.
- Veal, A. J. Metodologia de pesquisa em lazer e turismo. São Paulo: Aleph, 2011.
- WTTC. Travel & Tourism Economic Impact 2017 World. Londres, 2017.

# Aplicaciones móviles y su influencia en los turistas al momento de elegir un restaurante

Luís Daniel Azpeitia Herrera<sup>1</sup>

Julián Alberto Álvarez Hernández<sup>2</sup>

Damaris Azucena López Espino<sup>3</sup>

## Resumen

La evolución vertiginosa de los dispositivos electrónicos y el desarrollo de aplicaciones móviles ha creado una herramienta de viaje ya indispensable en los usuarios al viajar. El presente estudio investiga si las aplicaciones móviles tienen influencia en los turistas al momento de elegir un restaurante, ayuda a obtener información referente a la evolución del turismo y su adaptación a la tecnología para de éste modo conocer los cambios del mercado que ayuden a realizar propuestas estratégicas apegadas a estas nuevas tendencias. Para ello se realizó una investigación cuantitativa de tipo transversal, se evaluaron las respuestas y se realizaron los análisis correspondientes con la finalidad de buscar información acerca de si las aplicaciones móviles orientan al turista a tomar una decisión respecto a la elección de un restaurante.

Palabras clave: Aplicaciones móviles, teléfono móvil, turistas

## Introducción

Según De Pedro y Barrachina (2017) el 97% de los viajeros utiliza su teléfono móvil mientras se encuentra de viaje. El uso del teléfono móvil se ha visto utilizado con mayor auge en los últimos años, a esto se le suma la disminución de los costos en equipos y el cómo ha ido evolucionando la tecnología a la par (UIT, 2012).

A través de la historia se ha visto que el turismo, así como sus consumidores ha estado en constante cambio. Incluso se menciona que conforme avanzan las nuevas generaciones están adoptando el internet como una nueva forma de vida de la que ya no se pueden liberar, y las redes de comunicación se han convertido en la forma

---

1 Docente investigador en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez del Departamento de Ciencias Administrativas. Actualmente integrante del Programa Educativo de la Licenciatura en Turismo y del Cuerpo Académico de Gestión Sustentable del Turismo, inscrito al Instituto de Ciencias Sociales y Administración con líneas de aplicación y gestión del conocimiento de: Gestión Sustentable de Destinos Turísticos, Gestión Sustentable de Empresas Turísticas, Gestión Sustentable de la Administración Pública en Turismo. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores en la República Mexicana. [danielazpe@gmail.com](mailto:danielazpe@gmail.com) [daniel.azpeitia@uacj.mx](mailto:daniel.azpeitia@uacj.mx)

2 Cursó la Licenciatura en Turismo en la UACJ durante los años de 1995 a 1999, certificándose como Guía de Turistas para el Estado de Chihuahua en el año 1997. De 1999 a 2003 cursó la Maestría en Administración de Empresas en su Alma Mater y de 2006 a 2011 el Doctorado en Ciencias de la Administración en la UNAM. Ha ejercido profesionalmente en distintos ámbitos relacionados con la actividad turística como: Guía de Turistas, Asistente de Visa para la Embajada de Estados Unidos, Asistente de Gerencia en Taj Group of Hotels (Kolkata, India), y Agente de Viajes. A partir del 2001 comenzó en su práctica docente y del 2006 como investigador. Es Coordinador de la Licenciatura en Turismo en la UACJ desde el año 2011 a la fecha.

3 Licenciada en Turismo por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez del Departamento de Ciencias Administrativas inscrita al Instituto de Ciencias Sociales y Administración. Laborando actualmente en Agencia de Viajes ALDILA desde agosto 2016 realizando actividades administrativas, facturación y ventas. [damaris.loes92@gmail.com](mailto:damaris.loes92@gmail.com)

de relacionarse[CITATION UNA11 \l 2058 ].

En los últimos años el sector turístico se ha visto en la necesidad de adaptar su estrategia de ventas y de ajustarse a las cambiantes necesidades que tienen los usuarios. De hecho, según Arellano (2009) dice que sólo los ofertantes con valor agregado podrán quedarse en el mercado.

El presente estudio ayuda a conocer al consumidor y todos los cambios que se han ido generando a su alrededor, para de esta manera poder satisfacer las necesidades a cada uno de ellos. Incluso Muñiz (2017) menciona que el consumidor cada vez trata de estar mejor informado, buscar información acerca de todo y sobre todo cada vez se vuelve más exigente, por lo cual es de suma importancia ir conociendo las nuevas tendencias de cómo seguir llegando a ellos y a los nuevos mercados que vayan apareciendo.

## Objetivo

Descubrir si las aplicaciones móviles tienen influencia en los turistas al momento de elegir un restaurante, así como relacionar si el turista puede tomar una decisión influenciado de comentarios positivos en alguna aplicación móvil dando como hipótesis que no existe influencia de las aplicaciones móviles en los turistas al momento de elegir un restaurante.

El poder confirmar dicha evolución hará una eficaz evolución en la oferta y con esto los cambios podrían ir a la par, de esta manera el turismo podría ofertar productos cada vez más acordes a las nuevas generaciones. Al momento de llegar a los resultados se podrá observar que tanta evolución se ha tenido respecto a consumidor y a la mercadotecnia específicamente el presente trabajo investiga si las aplicaciones móviles turísticas influyen en la toma de decisiones al elegir un restaurante.

## Antecedentes de las aplicaciones móviles

El origen del internet es por ARPA Net (Red de la Agencia para los proyectos de investigación avanzada de los Estados Unidos) que nace en 1969 y es con esta que aparece la primera conexión entre ordenadores. Dos años después Ray Tomlinson fue el primero en mandar el primer correo electrónico. A principios de los 70 nace la palabra Internet [ CITATION Jos09 \l 1033 ].

Lamarca (2013) define internet como conjunto de redes de ordenadores alrededor del mundo y difiere de otros autores ya que él sí percibe una relación entre internet y Web ya que para Lamarca, la web es una parte pequeña de todo lo que puedes hacer mientras navegas en internet.

De la cuadra (2016) comenta que es a través de un ordenador que puedes compartir datos y tener comunicación inmediata con cualquier otro ordenador del mundo, y así se permite el acceso a una infinidad de información estando en cualquier ordenador.

Fue en 1990 cuando Tim Berners –Lee, a quien se le conoce como padre de la Web crea el lenguaje HTML y el equipo de este científico crea la primer cliente web (www), y en los años 90 es cuando la velocidad del internet alcanza un mayor auge.

Crovi D, & Aguirre, (2002) mencionan la página web como una serie de datos editados dentro de un documento, incluso comentan que éstos datos contienen información en HTML para que puedas pasar de una página a otra.

Nass De Ledo (2012) comenta que en la actualidad la página web es un medio de comunicación global por todos los que navegan en la internet, y que ésta es la herramienta actual para la comunicación, así mismo comenta que a través de las redes sociales se han producido cambios que apoyan el relacionarse entre sí, entonces concuerda con Rial, A& Gómez, P., T & Varela, J. (2014) en que todos los cambios que se han efectuado a través de la tecnología han cambiado el modo de relacionarse entre las personas.

Rial, A& Gómez, P., T & Varela, J. (2014) mencionan que la internet llegó a cambiar la manera en que las personas se relacionan entre sí, debido a que con ellas se permite tener información casi de inmediato y contactar

a personas, aunque se encuentren a grandes distancias entre ellas, tal vez esto es de las cuestiones que hace que la internet sea aún mucho mejor.

La primera vez que se tuvo contacto con un teléfono móvil fue en 1973 cuando Cooper el directiva de Motorola realizó la primer llamada desde un teléfono móvil, mismo que pesada cerca de un kilogramo llamado DynaTAC 8000X, conforme pasaba el tiempo eran más y más las personas que utilizan su teléfono móvil y se habla que ya en 1990 existían cerca de 11 millones, y 8 años después incrementó a 400 millones y a finales del 2000 la cifra ya pasaba los 500 millones de teléfono móvil a nivel mundial (Gómez, 2002).

El uso que se le da al internet en México depende en gran medida de la conectividad. Según los datos que brinda el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el Informe que dio del 2007-2008, México se encuentra entre los países que tienen un “alto desarrollo humano”. Más allá de lo cuestionable de esta clasificación –si se considera el amplísimo número de pobres en el país-, resulta interesante ver el cambio en el uso de Internet a lo largo de 2 años, y los avances en relación con otros países [CITATION Dia09 \l 1033 ].

En la actualidad se pueden hacer demasiadas cosas desde un teléfono móvil. Según Marino (2016) en un teléfono móvil puedes hacer casi todo, buscar el clima de un lugar, saber cómo llegar, consejos de que hacer en alguna ciudad, hasta buscar o hacer recomendaciones sobre lugares. Esto último hace que se requiera investigar dicho tema ya que es de suma importancia descubrir que tanto influyen las aplicaciones a los viajeros.

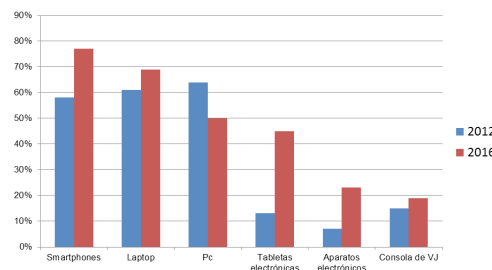
El presente de la tecnología sirve a los desarrolladores de servicio como una nueva visión de la forma de hacer negocios, y es por esto que se le debe dar la importancia que tiene, para así poder unificar entornos para desarrollar de la mejor manera los servicios y que la creación de los mismos sea con un nivel alto de calidad [ CITATION Ter18 \l 1033 ].

### Primeras conexiones a la red en México

Entre 1980 y 1990 las principales universidades en México hicieron grandes gastos para poder realizar las primeras conexiones de la red de la Nacional Science Foundation (NSFNET) –hoy Internet. Entonces ni el gobierno ni las grandes compañías inferían el desarrollo que con el paso de los años alcanzaría Internet.

En México entre 1993 y 1997 son las universidades las principales proveedoras del acceso que se tiene a Internet. En 1995, el número de “.com” por superó por primera vez al total de dominios “.mx” destinados a propósitos educativos. Ese hecho definió la una nueva etapa en el desarrollo de Internet. Situación similar ocurrió en no pocos países en América Latina y el Caribe [ CITATION Oct11 \l 1033 ]

A continuación, se muestra un comparativo de dispositivos usados por el internauta mexicano para conectarse a internet entre 2012 y 2016, se puede observar como el teléfono móvil es el más utilizado y tuvo un gran crecimiento del 2012 al 2016, así mismo se puede ver el aumento del uso de las tabletas electrónicas y cómo el uso de consolas es el de menor uso[ CITATION AMI16 \l 1033 ].

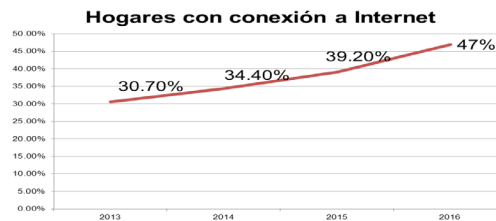


**Figura 1: Dispositivos usados por el internauta mexicano**

Fuente: Elaboración propia con datos AMIPCI 2012 Y 2016.

Se muestra la siguiente gráfica de cómo han ido aumentando las cifras de hogares con conexión a internet, este comparativo es del año 2013 al 2016, donde se puede observar que en estos tres años mencionados hubo

un incremento en total del 16.30% y puede preverse que estas cifras seguirán aumentando [ CITATION AMI16 \l 1033 ].



**Figura 2: Comparativo de hogares con acceso a internet 2013 y 2016**

Fuente: Elaboración propia con datos de AMIPCI 2013 Y 2016.

Octavio Rosaslanda, (2012) como investigador dentro del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, hace mención en que en el caso de México la integración a la red favoreció también por acuerdos de tipo comercial entre los países norteamericanos, específicamente el Tratado de Libre Comercio para América del Norte, y para reforzar la campaña permanente de expansión productiva e ideológica hacia América Latina.

### Los Jóvenes y su relación con el internet

En la actualidad las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) cada vez forman más parte de nuestra vida diaria y se encuentran presentes en cada uno de nuestros entornos, más aún en la vida de los jóvenes y adolescentes quienes según Becoña, 2006 se comunican y expresan preferentemente, a través de sistemas de comunicación virtual y la utilización de las redes sociales que se hace cada vez más extensiva.

Según Buckingham, (2008); Bringué & Sádaba, (2009); Rubio, (2009), Sánchez y Fernández (2010) los jóvenes utilizan el medio digital para establecer relaciones sociales y para ocupar su tiempo de ocio, así mismo destacan que el acceso y uso de medios digitales por parte de los jóvenes, subrayan la necesidad de indagar aún más sobre la relación con el concepto sociocultural y familiar, con la finalidad de favorecer una educación en y para el uso y consumo del medio digital. Además, suelen hacer uso de las TIC de manera individual y dentro del hogar (Buckingham, 2007, 2008).

Se menciona que el acceso al mundo cibernauta ha evolucionado de tal forma que, aproximadamente, el 23% de las personas se conectan a través de una televisión, 63% a través de un ordenador, seguido de 74% que utilizan una portátil, el 81% utiliza las tabletas y, por último, el 83% lo hace a través de los teléfonos móviles [ CITATION Día13 \l 1033 ].

De igual manera para González-Jiménez (2013) y Romero & Díez, (2013) el aumento en el acceso a Internet por medio de un teléfono móvil trae consigo cambios en su comportamiento y en la mentalidad de los ciudadanos, ya sea por las compras que hacen (de acuerdo con este estudio, son el 25% de los usuarios los hacen compras utilizando teléfonos móviles) o en el campo de las relaciones sociales para hacer amigos o citas.

Por lo regular el acceso a internet se realiza mayormente en los tiempos de ocio un ejemplo vivo de ello es que cuando se está haciendo una fila para pagar algo, o esperando una consulta médica, etc.

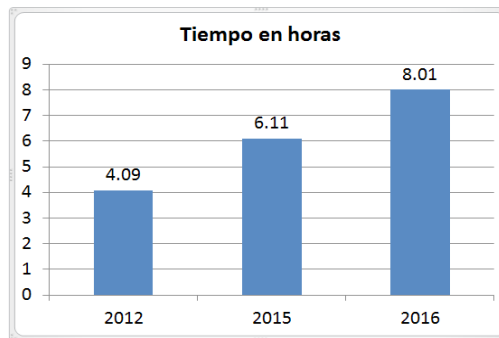
Bernal & Angulo (2012) aseguran que el uso y acceso de las redes sociales ha llegado a ser un nuevo entorno de socialización para los jóvenes, espacio para la construcción de la identidad social con sus iguales, a veces con ningún control o asesoramiento parental; aun conociéndose que la inmersión en las mismas es cada vez más prematura y por debajo de la edad mínima permitida.

La mayoría del alumnado utiliza las redes sociales principalmente para ocupar su tiempo libre divirtiéndose y poniéndose en contacto con sus amigos, así como para conocer a otros e intercambiar imágenes y mensajes, una actividad que realizan desde hace años y que reconocen no quitar tiempo a otras actividades [ CITATION Bal14 \l 1033 ].

También existen estudios que aprecian con mucho positivismo el que sean los niños y jóvenes quienes utilizan la tecnología ya que constituyen un medio para su libertad y podrían tener la capacidad de crear sus propias culturas fuera del control del mundo de los adultos. (Katz, 1996).

Así mismo se habla de la creación de una nueva generación a la que se le ha llamado “generación @”, “generación red” o “generación digital”, será más democrática, más autónoma y mejor informada que otras generaciones Tapscott (1997).

Según la AMIPCI (2016) hace un comparativo de tiempo promedio en que el internauta está conectado, se puede observar que en el año 2012 el internauta mexicano pasaba 4.09 horas en internet y en el 2016 ya son 8.01 horas las que el internauta pasa frente a la internet.



**Figura 3: Comparativo de uso del teléfono móvil 2012 2016**

Fuente: Elaboración propia con datos de AMIPCI 2016

Ante la creciente influencia de las TICS en los jóvenes, es necesario mirar en este sentido e investigar y aproximarse a conocer las experiencias que desarrollan con dichos medios, de este modo se pudiera estar más de cerca conociendo los cambios que se vayan generando, así como lo hace la presente investigación [ CITATION Jul13 \l 1033 ]

## Aplicaciones móviles

La MMA (Mobile Marketing Association, 2011) define las aplicaciones móviles como un soporte para poder comunicar algo, además de impactar, incluso hasta de intercambiar y lograr comerciar desde la perspectiva del marketing, y menciona que las aplicaciones móviles ofrecen un gran servicio al cliente con un valor añadido y además de todo esto puede también dar soporte de publicidad a otros. Es una de las formas que tiene más efectos positivos en el marketing y la comunicación.

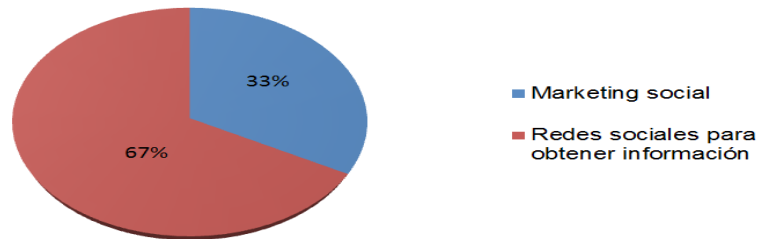
## Aplicaciones móviles y su relación con el turismo

Según Gavalas y Kenteris (2011) en los últimos años las guías turísticas a través de un teléfono móvil han presentado un gran interés en el campo de la investigación, principalmente en el campo de servicio, y sobre todo enfocadas a la recomendación de viaje para ayudar a los turistas a seleccionar los lugares que quieran visitar, esto cubre desde comportamientos en viaje, evaluaciones o valoraciones de otros turistas con intereses similares, y esto da entrada a la mejora del contenido turístico.

Los destinos turísticos pueden perder oportunidades de hacer conexión con los viajeros por medio de la tecnología. Según un estudio realizado por Comunicación Online de los destinos turísticos ‘CODETUR’ (2013) los destinos deben valorar la oportunidad de incluir las aplicaciones móviles como parte de su estrategia global de comunicación, ya que el marketing móvil presenta algunas características atractivas en el sector, sobre todo tratándose de brindar información[ CITATION Cav13 \l 1033 ].



En el siguiente comparativo se muestra como se ha evolucionado el tema de cómo los consumidores obtienen información respecto a algún lugar o una marca. Se puede observar que el marketing social obtuvo un 33% de participación, mientras que el 67% lo obtuvo los consumidores que utilizan redes sociales (incluidas las apps) para obtener información de servicios.



**Figura 4: Comparación de método de los consumidores para obtener información sobre algún lugar o marca**

Fuente: Elaboración propia con datos de Amipci, 2016

## Aplicaciones móviles turísticas

### Google maps

Según el Instituto Internacional español de marketing digital (2014) menciona que google maps es un servidor de aplicaciones de mapas en la web que propicia imágenes de mapas desplazables, además fotografías por satélite del mundo, e incluso la ruta entre diferentes ubicaciones o imágenes a pie de calle con Google Street View.

### Trip advisor

Trip advisor es el sitio web de viajes más grande del mundo, ayuda a los viajeros a aprovechar el máximo potencial de cada viaje. La app contiene más de 535 millones de opiniones y comentarios sobre más de 7 millones de atracciones, restaurantes, alojamientos compañías aéreas y restaurantes, que forman la selección de perfiles sobre viajes más grande del mundo.

### Uber

Uber es una palabra inglesa que significa, lo “mejor”, lo “último”, lo “más” proviene del alemán “Deustchland uberalles” (Alemania, sobre todo). Pero también es el nombre de una startup americana que **proporciona una red de transporte a cualquier persona a través de una aplicación móvil.**

## Metodología

Después de revisada la literatura se procede a describir la metodología a utilizar.

El presente estudio es una investigación cuantitativa de tipo transversal, para la cual se realizó una encuesta a personas de la universidad entre 17 y 35 años de edad. Se tomó en cuenta la calculadora para muestras con la siguiente fórmula ya que no se conoce el tamaño de la población

Cálculo del tamaño de la muestra desconociendo el tamaño de la población

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se desconoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

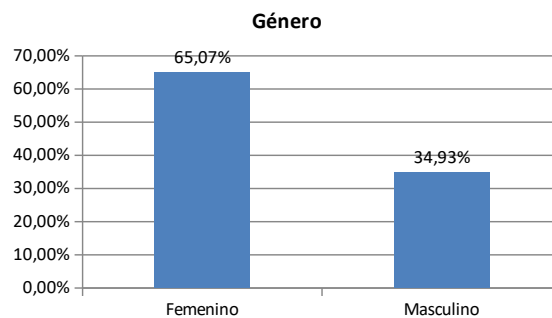
D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Utilizando un nivel de confianza del 95% se obtuvo que deben ser 229 personas las encuestadas para que la información que arroje sea verídica y útil para la presente hipótesis.

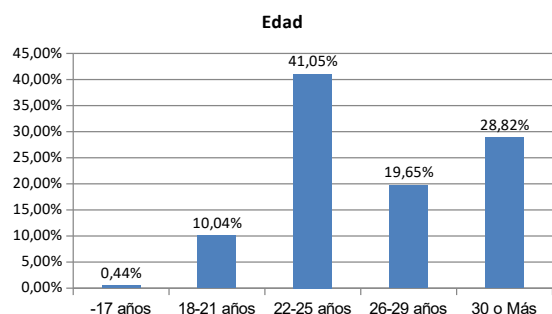
Se busca encontrar que hay una relación de las aplicaciones móviles en los turistas y por medio de las encuestas se trató de profundizar un poco sobre el tema. Las encuestas se realizaron por medio de la plataforma survey monkey y arrojaron los siguientes resultados.

**Resultados de la investigación**

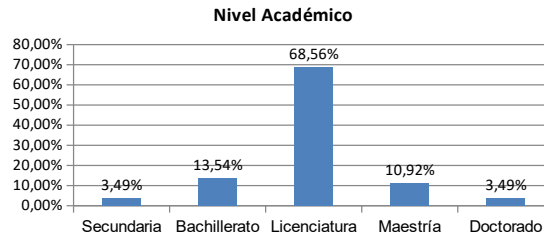
Se entrevistaron a 229 personas entre 17 y 30 años de edad, de los cuáles de acuerdo a la tabla No. 1 el 65.07% era del sexo femenino mientras que el 34.93% fue masculino.



Así mismo la tabla No. 2 muestra que el .44% de los encuestados fueron de 17 años o menos, 10.04% fueron entre 18 y 21 años, el mayor porcentaje fue de 41.05% perteneciente a encuestados de entre 22 y 25 años de edad, el 19.65% fueron personas entre 26 y 29 años y el 28.82% de los encuestados fue mayor de los 30 años, es decir la mayor parte de los encuestados se encuentran entre los 22 y 25 años de edad.



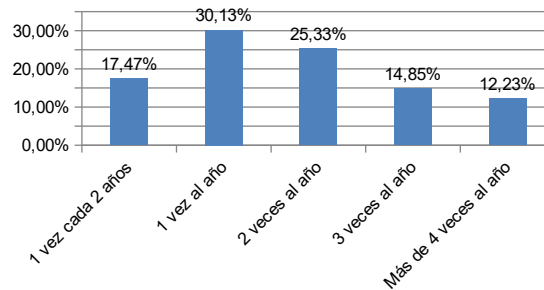
Del mismo modo en la tabla No. 3 se puede observar el grado académico de los encuestados, cabe resaltar que cada encuesta se llevó a cabo a personas dentro de la Universidad teniendo como resultados que un 3.29% sólo tenían secundaria, 13.54% tienen bachillerato, 68.56% tienen licenciatura, 10.92% de los encuestados tienen maestría y sólo el 3.49% tienen un doctorado, a lo cual se puede observar que la mayoría tienen licenciatura.



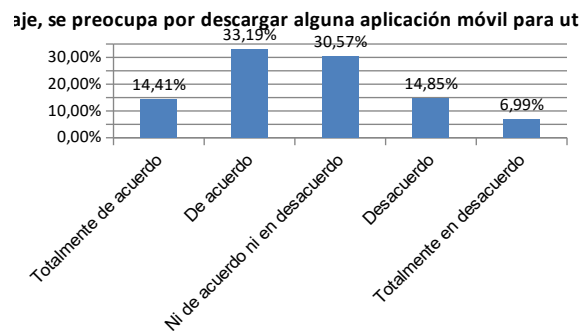
Después de vaciar los datos sociodemográficos se precede a observar los resultados de las preguntas que van directamente al tema de investigación.

La primera pregunta que va de lleno con el tema fue que cuántas veces viaja al año, a lo que los encuestados respondieron como sigue: 17.47% respondieron que viajan una vez cada 2 años, el 30.13% mencionaron que viajan una vez al año por lo menos, el 25.33% comentaron que 2 veces al año, el 14.85% 3 veces al año y por último el 12.23% comentó que viaja más de 4 veces al año. (Tabla No. 4)

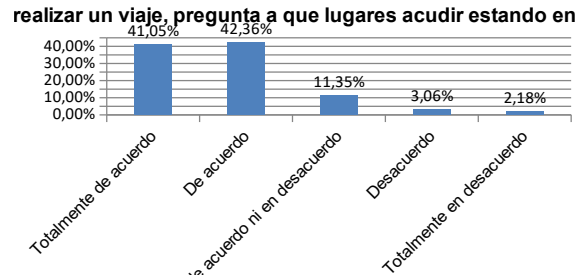
### ¿Con qué frecuencia sale de viaje?



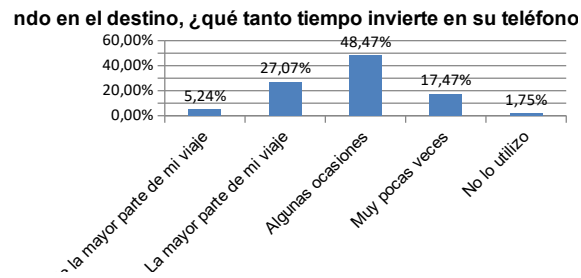
Dentro de las preguntas se les cuestionó, si antes de realizar un viaje se preocupan por descargar alguna aplicación móvil para utilizarla durante su viaje, a lo cual respondieron lo siguiente como se ve en la tabla No. 5: el 14.41% respondieron que estaban en total acuerdo, el 33.19% estaban de acuerdo, el 30.57% no estaba ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 14.85% estaba en desacuerdo y sólo el 6.99% estaba totalmente en desacuerdo.



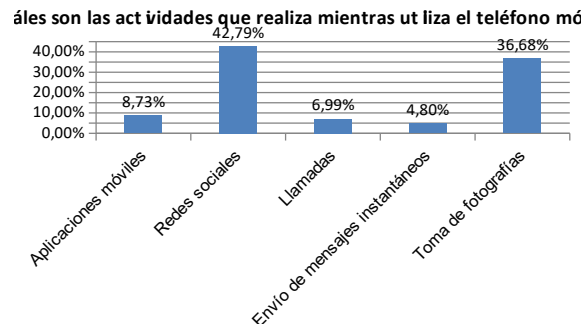
Otra de las preguntas fue si antes de realizar un viaje, el encuestado pregunta a que lugares puede acudir estando en el destino al que va a viajar, de los cuáles el 41.05% respondió que estaba totalmente de acuerdo, el 42.36% respondió que estaban de acuerdo, el 11.35% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3.06% está en desacuerdo, y el 2.18% está totalmente en desacuerdo (Tabla 6).



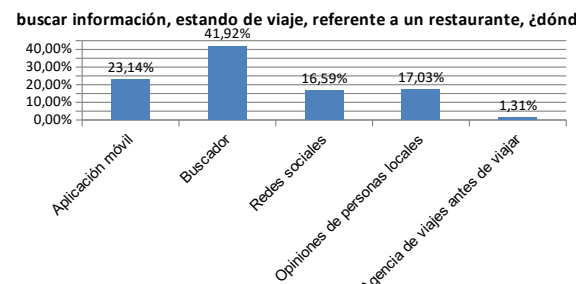
La siguiente pregunta fue si ya estando en el destino, ¿Cuánto tiempo invierten estando en el teléfono? A lo cual el 5.24% respondió que la mayor parte del tiempo, el 27.07% comentaba que la mayor parte del viaje, el 48.47% mencionó que sólo algunas ocasiones, mientras que el 17.47% de los encuestados dijo que muy pocas veces y sólo el 1.75% no lo utiliza en sus viajes.



La encuesta prosiguió con la pregunta de en qué actividad permanece mientras utiliza el teléfono móvil, a lo cual el 8.72% respondió que está en aplicaciones móviles, el 42.79% respondió que utilizan su teléfono en redes sociales, el 6.99% realizan llamadas, el 4.80% manda mensajes instantáneos, y el 36.38% lo utiliza mientras toma fotografías (Tabla No. 8).



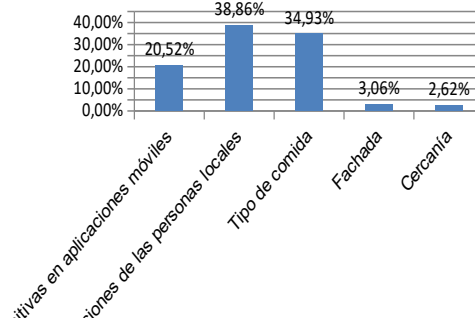
Se continuó con la pregunta de si optara por buscar información estando de viaje referente a un restaurante, ¿dónde la buscaría?, a lo cual el 23.14% la buscaría en una aplicación móvil, el 41.92% en un buscador, el 16.59% optaría por buscarla en redes sociales, el 17.03% se basaría en recomendaciones de personas locales y sólo el 1.31% buscaría la información en agencias de viajes antes de realizar el viaje (Tabla No. 9).



También se les preguntó ¿qué los motivaba a acudir a un restaurante en específico? A lo cual el 20.52% respondió que las opiniones positivas en las aplicaciones es lo que los motiva, el 38.86% dijo que se basan en las

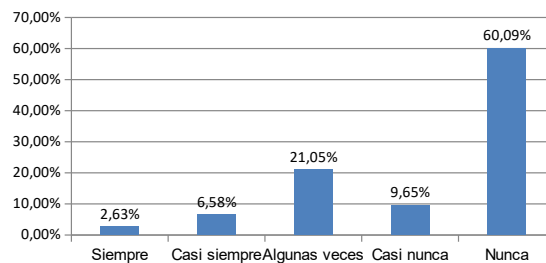
opiniones de las personas locales, el 34.93% dijo que se basa en el tipo de comida, el 3.06% respondió que se basaba en la fachada y el 2.62% se basa en la cercanía.

¿Qué es lo que le motiva a acudir a un restaurante en específico?



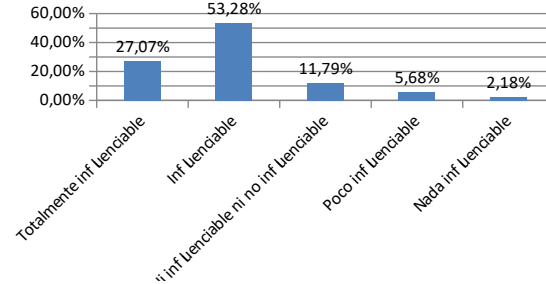
La siguiente pregunta fue si han utilizado alguna vez la aplicación de TripAdvisor a lo que el 2.63% dijo que siempre, el 6.58% dijo que casi siempre, el 21.06% comentó que algunas veces, el 9.65% dijo que casi nunca y el 60.09% dijo que nunca la ha utilizado.

¿Alguna vez ha utilizado la aplicación de Trip Advisor?

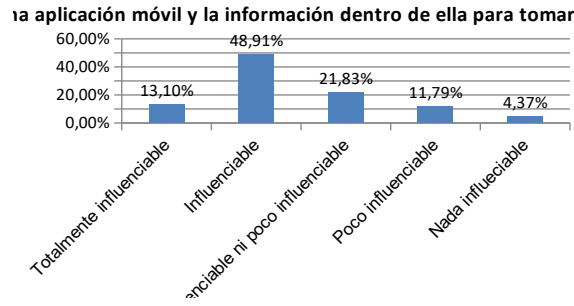


También dentro de las preguntas se encuentra una que dice ¿Qué tan influenciados son para ti las opiniones positivas que tengan otra persona referente a un restaurante? A lo que las respuestas fueron, que el 27.07% de los encuestados si son influenciados totalmente por las opiniones de otras personas, el 53.08% son influenciados, el 11.79% no son ni influenciados ni no influenciados, el 5.68% son poco influenciados y sólo el 2.18% no son influenciados.

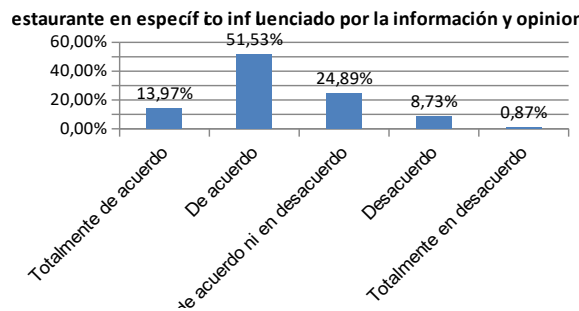
para usted las opiniones positivas que tengan otras personas



La siguiente pregunta fue ¿qué tan influenciado son las aplicaciones móviles y la información dentro de ellas para tomar alguna decisión sobre alguna compra? A los que el 13.10% dijo que eran totalmente influenciados respecto a ellas y a la información que incluyen, el 48.91% dijo que son influenciados a ellas, el 21.83% dijo que no era influenciado ni no influenciado, el 11.79% dijo que era poco influenciado u sólo el 4.37% dijo que es nada influenciado.



La siguiente y última pregunta era si ¿tomarían la decisión de acudir a un restaurante en específico influenciados por la información y las opiniones que hay en una aplicación móvil? A lo cual el 13.97% respondió que están totalmente de acuerdo, el 51.53% dijo estar de acuerdo, el 24.89% respondió que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.73% dijo estar en desacuerdo y el 0.87% dijo que estaba totalmente en desacuerdo.



## Discusión y conclusiones

En primera instancia se concluye que efectivamente si existe una influencia de las aplicaciones móviles en los turistas al momento de elegir un restaurante dadas las respuestas obtenidas a lo largo de la extracción de resultados que arrojaron las encuestas, sin embargo se puede hacer un estudio más grande y más completo si se introducen los números resultantes al programa SPSS y se analizan los datos desde ahí ya que arrojaría cuadros relaciones de diversas variables y preguntas, o igual se podría elegir un método distinto como el experimental para corroborar los datos, teniendo a dos grupos de personas, grupo control y grupo experimental y relacionar las muestras resultantes de algún experimento en concreto que pueda reflejar si efectivamente existe influencia de las aplicaciones en los turistas para elegir un restaurante o incluso este estudio puede hacerse para ver la relación de las aplicaciones móviles al elegir un hotel, u otro establecimiento.

Durante la última década se ha visto una transformación enorme en el turismo y son sobre todo cambios debidos a la tecnología y sus avances, incluso ha cambiado en cierta parte hasta los motivos de realizar los viajes. La tecnología ha despertado una sed por viajar, el marketing en redes está presente, además las opiniones se corren a paso acelerado y es de suma importancia para los establecimientos estar a la vanguardia, atendiendo comentarios y lo que pueda surgir [ CITATION Raú16 \l 2058 ]

Incluso según Tamayo (2017) para el año 2017 se habló acerca de que por lo menos el 63% de los internautas interactúan con la publicidad que ven referente a viajes y turismo, y no sólo interactúan en línea, sino que se informan y llegan a adquirir paquetes o productos vía web.

Los destinos turísticos pueden llegar a perder participación en el mercado por no tener conexión con los turistas vía internet [ CITATION Luc08 \l 2058 ]. Y cada destino debe valorar la oportunidad de incluir las TIC'S (Tecnologías de información y comunicación) como estrategia ya que el marketing móvil ha ido creciendo en gran auge.

## Bibliografía



- AMIPCI. (16 de Octubre de 2016). *AMIPCI*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/presenta-amipci-estudio-del-ecommerce-en-mexico-2016-1a-parte/>
- Arellano, R. (1999). *Enfoque para América Latina*. *Marketing*, 20-32.
- Ballesta, J. L. (2014). *El uso y consumo de TIC en el alumnado autóctono y extranjero de Educación secundaria obligatoria de la región de Murcia*. *Educación a distancia*, 41.
- Becoña, E. (2006). *Adicción a nuevas tecnologías*. Vigo: Nova Galicia Edicions.
- Bernal, C., & Angulo, F. (2012). *Interacciones de los jóvenes andaluces en las redes sociales*. Mexico: Comunicar.
- Buckingham, D. (2007). *Digital Media Literacies: Rethinking media education in the age of the Internet*. Retrieved from Research in Comparative and International Education: <http://dx.doi.org/10.2304/rcie.2007.2.1.43>
- Cabero, J. (22 de Septiembre de 2013). *Internet en el aula*. Obtenido de <http://internetaula.ning.com/profile/JulioCaberoAlmenara>
- Cavia, J. F. (02 de Mayo de 2013). *CODETUR*. Obtenido de [https://www.upf.edu/documents/4187012/4225729/Presentacixn\\_CAS\\_CODETUR.pdf/71b185c8-49eb-4cc2-942e-229a837762ed](https://www.upf.edu/documents/4187012/4225729/Presentacixn_CAS_CODETUR.pdf/71b185c8-49eb-4cc2-942e-229a837762ed)
- Crovi D. & Aguirre, D. A. (2002). *Página Web. Una propuesta para su análisis*. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 167-185.
- Díaz, A. (05 de Abril de 2013). *Informe sociedad de la información*. Obtenido de [https://www.fundaciontelefonica.com/artes\\_cultura/sociedad-de-la-informacion/sie2013/](https://www.fundaciontelefonica.com/artes_cultura/sociedad-de-la-informacion/sie2013/)
- Fredes, L. F. (09 de Febrero de 2008). *Marketing digital enfocado al turismo*. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1819/1/fredes\\_lf\\_2008.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1819/1/fredes_lf_2008.pdf)
- García, R. (15 de Enero de 2016). *Aprende de turismo*. Obtenido de <https://www.aprendedeturismo.org/fuerzas-socioeconomicas-que-modelan-el-turismo/>
- Gasca, T. (11 de Octubre de 2018). *El Universal*. Obtenido de <http://www.eluniversalqueretaro.mx/entrevistas/11-10-2017/teresa-garcia-gasca-mi-proyecto-es-incluyente-para-los-universitarios>
- Gavalas, D., & Kenteris, M. (2011). A web-based pervasive recommendation system for mobile tourist guides. *Per Ubiquit Compute*, Vol 15 N. 7 pp 759-770.
- Gomez, C. (2002, Diciembre 10). *Telefonia celular: comunicacion movil*. Retrieved Enero 21, 2018, from *Revista Mexicana de Comunicacion*: <http://www.mexicanadecomunicacion.com.mx>
- González-Jiménez, A.J. (2013) *Aprendizaje-Servicio. Educar en las competencias emocionales mediante el Mobile Learning*. En Soriano-Ayala, E. (Ed.) *Interculturalidad y Neo comunicación (161- 181)*. Madrid: *La Muralla*.
- Islas, O. (2011). Los primeros años de internet en América latina. *Razón y Palabra*, 1-2.
- Katz, J. (1996). *The rights of kids in the digital age*. *Wired*, 3-120, 70-166.
- Lamarca, M. J. (08 de Diciembre de 2013). *Hipertexto*. Obtenido de Hipertexto: <http://www.hipertexto.info/documentos/internet.htm>
- Marino, R. (26 de Agosto de 2017). Tecnología. *El Día Es*, págs. 2-3.
- México, U. N. (17 de JUNIO de 2011). *UNAM*. Obtenido de <http://cidi.unam.mx/index.php/academica/desestyeg/alumnosexacad.html>
- Muñiz, R. (14 de Marzo de 2017). Scribd. Obtenido de <https://www.scribd.com/document/208168114/Como-Afecta-Al-Consumidor-La-Publicidad>
- Mobile Marketing, A. (2011). *Libro Blanco de Apps*. : Guia de Apps Moviles.
- Nass De Ledo, I. (2012). La Página Web. *Revista Venrolana de Oncología*, 191.

- Ortin, J. L. (30 de Abril de 2009). *Internet*. Obtenido de <http://origenyevolucionedeinternet.blogspot.mx/2009/04/decada-de-los-70.html>
- Pedro, J. D. (20 de Octubre de 2017). *ALTRAN*. Obtenido de [https://www.altran.com/as-content/uploads/sites/9/2017/12/el\\_viajero\\_2030\\_web\\_2017.pdf](https://www.altran.com/as-content/uploads/sites/9/2017/12/el_viajero_2030_web_2017.pdf)
- Rial, A., Gomez, P., Braña, T., & Varela, J. (2014, Mayo 30). *Actitudes percepciones y uso de Internet y las redes sociales entre los adolescentes de la comunidad gallega*. Retrieved from *Anales de Psicología en línea*: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16731188028ISSN0212-9728>
- Rosaslanda, O. (11 de Mayo de 2012). *Ciencia UNAM*. Obtenido de <http://ciencia.unam.mx/>
- Sádaba, X. B. (19 de Enero de 2009). *Universidad de Navarra*. Obtenido de <http://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/4564>
- Sánchez, A & Fernández, M<sup>a</sup> P., (2010). *Informe Generación 2.0: Hábitos de los adolescentes en el uso de las redes sociales. Estudio comparativo entre Comunidades Autónomas*. Madrid: Universidad Camilo José Cela.
- Santamaría, D. (2009). *Cultura Digital para Estudiantes Universitarios*. *UAEMUR*, 5-7. Obtenido de [file:///C:/Users/RAUL/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/X30HBUGY/cultura\\_digital\\_en\\_estudiantes\\_universitarios.\\_primera\\_fase\\_de\\_un\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](file:///C:/Users/RAUL/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/X30HBUGY/cultura_digital_en_estudiantes_universitarios._primera_fase_de_un_estudio_de_caso.pdf)
- Tamayo, J. (15 de Septiembre de 2017). *Web Marketing*. Obtenido de <https://webmarketingtips.mx/local/habitos-de-usuarios-en-mexico-2017-7-258/>
- Tapscott, D. (1997). *Growing up digital: The rise of the net generation*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- UIT, Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2012). *World Telecommunication ICT Indicators Database, Mobile cellular subscriptions*. Recuperado de <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/material/excel/Mobile-cellular2000-2011.xls>.

# Os novos paradigmas do turismo

Luiz Gonzaga Godoi Trigo

## Introdução

Algumas das mais importantes transformações das últimas décadas nos setores de viagens e turismo ocorreram nas tecnologias inovadoras e disruptivas de comunicações e gestão e nos conceitos contemporâneos que envolvem o prazer, status e as sensações de experiência perante o que o mundo tem a oferecer. Os engenheiros, arquitetos, designers, decoradores e artistas passaram decisivamente a projetar e construir navios, aviões, trens, hotéis, centros comerciais, museus, galerias de arte e até mesmo cidades (novas ou remodeladas) tendo como premissas iniciais as possibilidades das pessoas sentirem prazer e a fruição de experiências excitantes nesses ambientes.

Essas mudanças ocorreram em meio aos ciclos de crises econômicas e financeiras que abalam o mundo desde o colapso do socialismo real (1989-1991), as tensões pró e contra os movimentos de globalização, o recrudescimento do terrorismo urbano em versão destinada a atacar centros turísticos do planeta e à crescente concentração de riquezas que originam bilionários e milionários ansiosos por desfrutar um mundo cínico, violento e esteticamente dúbio. Entre as distopias provocadas por miséria, guerras ou doenças, há bolsões de riqueza e luxo, permeados pelos grandes espaços destinados às classes médias globais, acomodadas em sua “felicidade paradoxal”.

Surge o que Frédéric Martel chama de “cultura de mercado” ou o que Gilles Lipovesty denomina “estetização do mundo” ou “capitalismo artista”. Yves Michaud desvenda tendências cada vez mais poderosas que moldam a economia em geral ao identificar que as atividades e turismo e do luxo estão entre as que mais crescem na economia atual. Ele as denomina de “indústrias do prazer, da ostentação e da identidade”. Um terceiro segmento importante é a medicina e as terapias que procuram garantir longevidade, qualidade de vida e um tempo mais dilatado de existência em condições adequadas para desfrutar as delícias da vida. O núcleo sensível do prazer, para Michaud, tem como característica promover sensações e vivências agradáveis e boas experiências. Porém as utopias prometidas pela mídia e pelo marketing de serviços possuem seus limites rudemente expostos pela realidade existencial. *“Como se explica, ao mesmo tempo, que a melhoria contínua das condições de vida material não ocasione de modo algum a redução do ‘mal estar da civilização’? O paradoxo maior, ei-lo: as satisfações vividas são mais numerosas do que nunca, a alegria de viver fica estagnada ou até recua; a felicidade parece continuar inacessível enquanto temos, ao menos aparentemente, mais oportunidade de lhe colher os frutos. Esse estado não nos aproxima nem do inferno nem do paraíso: define simplesmente o momento da felicidade paradoxal, da qual se desejaria tentar aqui descrever as sombras, mas também as luzes.”* (Lipovetsky, 2007, p. 156).

Os sistemas de informação, aplicativos, *softwares*, *gadgets*, projetos e modelos de novos produtos, serviços e experiências estimulantes e inéditas (ou recicladas) realmente são o presente e o futuro das atividades profissionais em viagens e turismo, mas ao pensar em luxos, serviços exclusivos e atenções relevantes, não se pode ignorar um fator preponderante nesses tópicos que almejam individualidade e sensação de profundidade; o elemento humano.

Os serviços massificados e padronizados podem ser entregues aos algoritmos, robôs e o que surge como a

“inteligência artificial”. Mas o que define e molda as experiências mais exclusivas, intensas e significativas passa pela condição e potencial humanos. É relevante que vários autores tenham escrito textos sobre a “condição” ou a “situação” humana (Hannah Arendt, André Malraux, Aldous Huxley), assim como surgem preocupações nos campos de arte e cultura com a crescente informatização e robotização dos processos historicamente realizados por seres humanos. O humanismo acreditou que a experiência humana é a fonte suprema da autoridade e do significado, mesmo interpretando essa experiência diferentes maneiras seja no socialismo, no fascismo ou no liberalismo. Muitos empregos e trabalhos podem ser substituídos por máquinas (Harari, 2016, p. 329), mas atividades relacionadas com prazeres ou conhecimentos mais específicos (sexo, culinária, luxo em geral, arqueologia, relações públicas, marketing segmentado etc.) continuarão a depender do fator humano.

No caso do turismo, ou do setor de serviços em geral, a manutenção de padrões de qualidade depende diretamente da formação de recursos humanos excelentes e comprometidos com suas tarefas e objetivos (antigamente usaria o termo “ideais”). Assim como no passado os setores agrícola e industrial tiveram parâmetros estruturados de controle de qualidade, na contemporaneidade os setores de serviços destinados ao prazer e as experiências instigantes também dependem de uma formação pessoal e profissional humana qualificada e eficiente.

### Da indústria aos serviços

No início do século 20, o *fordismo* foi uma das primeiras grandes aplicações industriais do *taylorismo*, um sistema de controle desenvolvido para analisar quantitativamente a produção industrial. O sistema fordista se estabeleceu ao longo de quase meio século por meio de uma série de decisões tomadas em vários níveis (individuais, corporativos, institucionais ou estatais). Foram escolhas políticas e respostas às crises do capitalismo, especialmente à Grande Depressão dos anos 1930. Após o final da segunda guerra mundial, em 1945, o *fordismo* chegou à maturidade como regime de acumulação plenamente acabado, formando a base de um longo período de expansão econômica industrial desde 1945 até o início da década de 1970. Durante esse período os padrões de vida se elevaram nos países capitalistas desenvolvidos, as tendências de crises foram contidas, a democracia de massa foi garantida e as ameaças de guerras entre os países capitalistas tornaram-se remotas, apesar da ameaça da Guerra Fria entre os países capitalistas e socialistas (1947-1991). Foi durante essa época que floresceu o *American Way of Life*, tão reproduzido nas artes disseminadas pela mídia, como nos desenhos de Norman Rockwell, nas telas do artista Andy Warhol, pela indústria cinematográfica de Hollywood ou pela publicidade tornada global, levando os símbolos do capitalismo norte-americano à Europa Ocidental, ao Japão e ao sudeste asiático, à Oceania e à América Latina.

O *fordismo* aliou-se ao *keynesianismo* (doutrina econômica de Keynes) e juntamente, com o capitalismo, expandiu-se pelo mundo todo. O *fordismo* desenvolveu-se lentamente fora dos Estados Unidos antes de 1939. Após a década de 1940, foi implantado com mais intensidade na Europa e no Japão, como resultado do esforço de guerra e da vitória norte-americana. A sua expansão após a Segunda Guerra consolidou-se pelas políticas de ocupação dos EUA, pelo Plano Marshall (plano de ajuda aos países europeus devastados pela guerra) e pelos investimentos diretos norte-americanos que se seguiram. O fato é que os Estados Unidos foi o líder ocidental a sair vitorioso e fortalecido da segunda Guerra. Seu grande opositor, a ex-União Soviética (1917-1991), tinha problemas a resolver em sua área de influência direta na Europa Oriental e Ásia Central e na exportação da revolução para a África e América Latina, sem contar que a planificação socialista comprometeu o desenvolvimento pleno da tecnologia e ciência em todos os níveis da sociedade soviética. Aos médio e longo prazo o abismo tecnológico entre ambos os países cresceu imensamente, com plena vantagem para os EUA e o ocidente. O modelo de industrialização capitalista *fordista* parecia ser a fórmula perfeita de desenvolvimento permanente.

### Os limites do sistema industrial

Mas o *fordismo* não solucionou todos os problemas. Havia uma diferença entre o que ele representava e o que realmente oferecia às pessoas. Havia os excluídos do sistema que se perpetuavam nos países em desenvolvimento e até mesmo nos países mais desenvolvidos. Gente que não conseguia as benesses propagadas pela televisão, pelo rádio e pelo cinema. As críticas e práticas da chamada contracultura da década de 1960 eram paralelas aos movimentos das minorias excluídas e às críticas da racionalidade burocrática impessoal e fria. As várias correntes de oposição começaram a se fundir no mesmo momento em que o *fordismo*, como sistema econômico, parecia mais fortalecido. Além da oposição iniciada nos países centrais do capitalismo, havia as críticas na periferia do sistema. Países pobres, onde as promessas de desenvolvimento, satisfação das necessidades e integração aos países ricos nunca se cumpriam e na prática esse modelo provocava destruição das culturas locais e opressão, em troca de poucos benefícios destinados apenas às corruptas elites locais que colaboravam com as multinacionais e com os métodos de gestão importados. Os progressos garantidos a todos não eram harmoniosamente distribuídos e criavam laços problemáticos de dependência.

Começaram então a surgir movimentos de libertação nacional, de caráter nacionalista ou socialista, e a hegemonia dos Estados Unidos foi contestada por vários grupos, desde o Movimento dos Países Não-Alinhados (seja ao capitalismo ou ao socialismo) até alguns setores da Organização das Nações Unidas, especialmente ligados à cultura (Unesco), alimentação (FAO) e trabalho (OIT). Evidentemente os países do socialismo real (ex-União Soviética, leste europeu, China, Coreia do Norte) eram as grandes forças de contraposição ao capitalismo ocidental liderado pelos EUA.

Os problemas não eram apenas políticos. A face política e cultural desses conflitos tinha origem em raízes econômicas. Políticas de substituição de importações na América Latina geraram polos industriais, a Europa ocidental e o Japão desenvolviam suas indústrias e todos passaram a competir com os norte-americanos em ambientes totalmente novos. *“De modo mais geral, o período de 1965 a 1973 tornou cada vez mais evidente a incapacidade do fordismo e do keynesianismo de conter as contradições inerentes ao capitalismo. Na superfície, essas dificuldades podem ser mais bem apreendidas por uma palavra: rigidez. Havia problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumos invariantes”* (Harvey 1993, pág. 135).

Para complicar o quadro internacional, em 1973 a Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) aumentou os preços do óleo e embargou a exportação do produto durante a guerra árabe-israelense. Com um número considerável de países islâmicos na Opep, o embargo e o aumento dos preços do petróleo foi uma retaliação pelo apoio que vários países ocidentais (liderados pelos EUA) deram a Israel. O aumento causou a elevação do custo dos insumos de energia e vários problemas financeiros no mercado internacional, principalmente uma instabilidade econômica preocupante. Em 1975, a cidade de Nova Iorque, dona de um dos maiores orçamentos políticos do mundo, atingia a falência técnica, exemplificando a gravidade dos problemas mundiais.

A recessão de 1973, aprofundada pelo choque do petróleo, catalisou uma série de movimentos que comprometeram o fordismo. Ao mesmo tempo surgiam os avanços tecnológicos nas áreas de eletrônica, telecomunicações e informática que dariam o golpe final nos antigos processos industriais e administrativos existentes.

As décadas de 1970 e 1980 foram períodos turbulentos de reacomodação social e política, econômica e cultural. Novas formações econômicas começaram a surgir, fruto das incertezas e dos conflitos mal resolvidos em um mundo que se transformava profundamente.

## A força dos serviços no século XX

Essas mudanças fortaleceram o setor terciário, de comércio e serviços. As novas tecnologias propiciaram esse desenvolvimento e, concomitantemente, racionalizavam e criavam novas linhas de produção automatizadas no setor industrial.

Foi a época do aparecimento dos robôs nas indústrias, da disseminação de computadores cada vez menores,

mais rápidos e baratos, da explosão dos *chips* e de novas linguagens de comunicação.

Em termos mais técnicos, o eixo principal das mudanças ocorridas nas últimas décadas do século XX foi a superação do *fordismo* em virtude do surgimento da chamada **acumulação flexível**:

A acumulação flexível é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, por novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, não só um vasto movimento no emprego no chamado ‘setor de serviços’, mas também conjuntos industriais completamente novos em regiões até então subdesenvolvidas. Ela também envolve um novo movimento de compressão do espaço-tempo no mundo capitalista – os horizontes temporais da tomada de decisões pública e privada se estreitaram, ao passo que a comunicação via satélite e a queda dos custos de transporte possibilitaram cada vez mais a difusão imediata dessas decisões num espaço cada vez mais amplo. (Harvey 1993, pág. 140).

Horizontes mais amplos, tecnologias mais sofisticadas, comunicações mais rápidas e baratas, novas possibilidades de acesso. Essas são as sementes da globalização que transformou completamente o mundo entre o final do século XX e o início do século XXI,

Essas sociedades pós-industriais possuem, portanto, um eixo caracterizado por termos como **informação** e **conhecimento**, palavras encontradas na maioria dos analistas e pesquisadores sobre as novas sociedades. Os serviços são então marcados por essas qualidades. Para não deixar dúvida sobre o que se analisa no setor de informação para serviços, Charles Handy (1991, p.15-16) faz uma lista:

- Educação, Artes Criativas e Arquitetura
- Pesquisa
- Trabalhos em Escritórios
- Música, Design
- Serviço Público
- Processamento de Dados
- Mídia e Comunicações
- Software
- Vendas
- Filmes
- Contabilidade
- Igrejas
- Direito
- Fotografia
- Imóveis
- Psicologia e Psiquiatria
- Telecomunicações e Correio
- Publicidade
- Trabalho Social
- Editoração
- Finanças
- Ciência
- Administração



- Gerenciamento
- Sindicatos
- Museus e TV
- Setor Gráfico
- Governo (Legislativo e Executivo)

Essas divisões e agrupamentos variam de acordo com os autores que analisam o mundo atual e a globalização.

As sociedades agrárias trabalhavam com **commodities**, produtos armazenáveis que significavam riquezas palpáveis, mais ou menos perecíveis (cereais, frutas, tecidos, minerais, gado, óleo mineral e vegetal etc.). As sociedades de economia industrial trabalhavam com **bens**, produtos manufaturados e duráveis, com valor agregado às matérias primas e insumos, permeados pelo trabalho humano, a preciosa mais-valia de Karl Marx. As sociedades de serviços trabalham com os próprios **serviços** e as sociedades da experiência trabalham com **sensações**, na visão de Gilmore e Pine. Em um patamar mais exigente, essas sensações devem ser um espetáculo para o cliente, mas um espetáculo com certa autenticidade.

Ao longo dessa vertente as antigas economias, ou sociedades, não desaparecem. Incorporam-se aos novos patamares. Continuamos a precisar de suprimentos e bens, mas a tecnologia e os processos gerenciais desenvolvidos ao longo dos séculos já nos garantem essa riqueza material em escala suficiente. O que existe é uma má distribuição dessas riquezas pelo mundo, aliada a uma concentração brutal de riquezas e renda nas mãos de minorias estabelecidas nos países desenvolvidos e, em menor escala, nos países em desenvolvimento. Continuamos a necessitar de qualidade, seja no mundo agrário, industrial ou de serviços. E essa denominada sociedade da experiência igualmente fundamenta-se em *commodities*, nos bens e serviços, pois as sensações não se originam do nada, não são puramente subjetivas ou imateriais. A qualidade continua a permear essas novas formações sociais. Do futuro e do passado. Prover ou providenciar uma matéria-prima, um bem, um serviço ou uma experiência com altos níveis de excelência depende de qualidade.

O setor de serviços exige alta profissionalização e qualidade. O conceito de qualidade em serviços é fundamental, estratégico e decisivo para os negócios.

Diversas atividades envolvem serviços. Podem ser atividades pessoais, empresariais, profissionais, acadêmicas, do terceiro setor ou públicas e todas exigem qualidade no planejamento, implantação, gestão e divulgação dos serviços.

Qualidade em serviços não é a única exigência para se obter sucesso ou sobrevivência em um mundo cada vez mais complexo e competitivo, mas é **decisiva**.

Se uma empresa tiver serviços com elevada qualidade precisará de um sistema de gestão e controle capaz de fazer esse serviço tornar-se cada vez mais lucrativo e acessível à maior parte de seus clientes em potencial.

Mas se não houver serviços com qualidade diferenciada, competitiva e especializada, dificilmente algum sistema de gestão evitará a derrocada.

**Em resumo:** a profissionalização em serviços implica em ter – e manter – um alto nível de qualidade e competência.

A *American Society for Quality* (ASQ) responde de forma breve à pergunta *Por que qualidade em serviço?* O setor de serviços se defronta com um desafio especial: atender às necessidades do consumidor ao mesmo tempo em que mantém sua competitividade econômica. Apesar de os processos de automação significarem fortes impactos no resultado final, o setor de serviços ainda depende de trabalho humano intensivo e pode não haver substitutos para a interação pessoal de alta qualidade entre profissionais em serviços e seus clientes. As vantagens competitivas ficarão com as organizações que obtiverem sucesso garantir a lealdade do cliente através da mais eficiente utilização de tecnologias e pessoas.

---

Nas nossas atuais sociedades pós-industriais, altamente competitivas, com tecnologias cada vez mais sofisticadas e integradoras, a Qualidade é um diferencial fundamental, uma exigência básica e pode ser uma poderosa barreira de entrada se uma empresa ou instituição conseguir fazer algo que as outras não conseguem. Mas há



uma história do processo de reconhecer a qualidade como algo importante para as pessoas em geral, independente de seu poder de compra, etnia, classe social ou lugar geográfico. Mas nem sempre foi assim. É importante compreender o eixo histórico de como a qualidade tornou-se um dever e um direito, um processo, um modo de trabalho.

Para se chegar ao atual consenso sobre a importância da qualidade, vários anos se passaram. A preocupação sistemática com a qualidade surge ao longo da Revolução Industrial, devido à necessidade de se implantarem procedimentos de segurança, controle e padronização nas indústrias que, aos poucos, surgiam em vários lugares do mundo. Portanto, apenas nos séculos 18 e 19 surgem os controles e gestão de qualidade, sendo aperfeiçoados ao longo do século 20, no início quase que exclusivamente no setor industrial. As exceções restringiam-se aos serviços extremamente caros e personalizados de algumas empresas de transporte marítimo (*Cunard e White Star Line*, por exemplo), alguns hotéis de luxo, lojas exclusivas ou instituições financeiras que atendiam à burguesia mais rica e poderosa dos países desenvolvidos.

A partir da década de 1980, a qualidade através do mundo pode ser dividida em três vertentes predominantes, cada uma com características mais específicas.

O Japão preocupava-se a formação do ser humano, a formação de equipes, a organização do local de trabalho, a criação de um ambiente de mútua fidelidade entre a empresa e o profissional caracterizado pela estabilidade no emprego e pela resistência à sindicalização. Já tendo absorvido os ensinamentos nos consultores norte-americanos, o Japão emergia no mercado internacional disputando elevados padrões de qualidade com as empresas norte-americanas e europeias.

Os Estados Unidos, líder do ocidente nos campos econômico e militar, desenvolveu sofisticados padrões para as indústrias bélica e nuclear que exigiam precisão e segurança em todas as frentes. Isso influenciou as outras indústrias do país. Estudos revelaram que eventuais problemas que afetavam a segurança e a eficiência faziam parte de um sistema integrado. Consistência e confiabilidade tornaram-se as bases do que se denominava Garantia de Qualidade e deveriam permear todo o sistema produtivo. Posteriormente os Estados Unidos enfrentariam o desgaste do fordismo, como se analisará adiante, o que provocou mudanças em seu sistema de qualidade.

A Europa enfatizou as relações fornecedores-clientes, primando pela certificação dos fornecedores. Essa orientação foi decorrente de uma série de regulamentações e especificações que dominaram a economia europeia ao longo do processo de formação de um mercado comum europeu, hoje denominado União Europeia. Para se inserir na teia de produtos e serviços do continente, as empresas precisaram padronizar sistemas de medidas, administrativos, fiscais, legais, financeiros, energéticos, de telecomunicações etc. As normas ISO-9000 tiveram participação importante nessa etapa, em alguns setores mais específicos.

### Mudanças abruptas nas últimas décadas

As inovações constantes nas tecnologias de comunicação e informação e nos sistemas contemporâneos de planejamento e gestão (qualidade, logística, controles digitalizados e automáticos etc.) provocam alterações e perigos para as instituições e corporações que se veem em cenários cada vez mais mutáveis, randômicos e, portanto, altamente imprevisíveis. O desafio atual para educadores, planejadores, executivos e operadores nos diversos níveis profissionais das cadeias produtivas é como se preparar para atividades, processos e sistemas que ficam obsoletos e são substituídos em ciclos de tempo cada vez menores. Essas mudanças geram tensões e conflitos que têm sido cada vez mais explicitados nos ambientes profissionais, educacionais e de pesquisa. Um dos primeiros livros a chamar a atenção para os problemas causados pelas transformações profundas foi *A corrosão do caráter*, de Richard Sennett. Para ele “*o que é singular na incerteza hoje é que ela existe sem qualquer desastre histórico iminente; ao contrário, está entremeada nas práticas cotidianas de um vigoroso capitalismo. A instabilidade pretende ser normal. Talvez a corrosão do caracteres seja uma consequência inevitável. ‘Não há mais longo prazo’ desorienta a ação a longo prazo, afrouxa os laços de confiança e compromisso e divorcia a vontade do comportamento.*” (Sennett, 1999, p. 33).

Um exemplo claro dessas incertezas consta a seguir, a partir da citação de algumas das principais empresas que desapareceram ou diminuíram seu porte no período próximo à virada do milênio:

- Companhias Aéreas de porte da Pan Am, National, Braniff Eastern (todas norte-americanas e falidas na década de 1990);
- Companhias Aéreas brasileiras, como Vasp, TransBrasil e Varig, além de outras dezenas de menor porte;
- Swissair, que, durante toda a década de 1990, foi considerada a segunda melhor companhia aérea mundial e Sabena (Bélgica), atingiram falência no início do Século XXI;
- Bancos brasileiros de grande porte como Nacional, Bamerindus, Econômico, Santos;
- Construtoras ENCOL e Lix da Cunha, no Brasil;
- Montadora Gurbel (Brasil) e Daewoo (Coreia do Sul), falida em 1999;
- Empresas farmacêuticas famosas como a Pfizer (problemas com o anti-inflamatório Coxib); a Procter & Gamble (problemas com o Tylenol, adulterado nos supermercados por um psicopata); e a Enila, responsável pela distribuição de contraste de Bário deteriorado, no Brasil;
- O caso da norte-americana Enron, com a falência decretada em 2001, não foi motivado por problemas de qualidade, mas por má administração. Medidas contábeis fraudulentas envolveram a Arthur Andersen, com falência decretada em 2002, uma das cinco maiores auditorias internacionais do mundo. Com a sua falência, ficaram apenas grandes auditorias globais como Pricewaterhousecoopers, Deloitte Touche Tohmatsu, Ernst & Young e KPMG;
- A gigantesca norte-americana WorldCom teve falência decretada em 2002 e as origens do problema foram similares às da Enron;
- A crise econômico-financeira mundial de 2008/2009 que abalou sólidas instituições como bancos, financeiras e seguradoras, nos Estados Unidos e na Europa;
- A série de escândalos financeiros que abalou a Petrobrás e várias empreiteiras brasileiras na segunda década do Século XXI mostrou uma teia de corrupção envolvendo governos e parte do mundo corporativo. Vários políticos e empresários foram processados e condenados e as empresas passaram a exigir padrões elevados de governança corporativa depois de perderem bilhões de reais em negócios e ativos.

Possibilitar e incentivar as pessoas a terem consciência dessas realidades é importante para se tentar melhorar as condições gerais dos profissionais e cidadãos em geral que vivem nessas condições desafiadoras, que é boa parte da humanidade. Ao lado das informações técnicas específicas necessárias representadas pelos campos de economia, administração, recursos humanos e especificações profissionais de cada área, é preciso que haja informações sobre processos históricos, questões culturais e políticas. Que se viabilize discussões sobre desafios sociais e ambientais, ou seja, o acesso a conteúdos da vasta área denominada “humanidades”.

Esses estudos devem basear a compreensão dos paradigmas com os quais analistas e cientistas sociais e políticos denominam as diversas fases das sociedades: modernidade, pós-modernidade, hipermodernidade, sociedades pós-industriais etc. Cada uma dessas denominações implica em conceitos e diretrizes que são sistematicamente veiculadas nos meios acadêmico, corporativo, político e institucional em geral. “*Os rótulos atribuídos à sociedade atual, aos estágios evolutivos de transição e às sociedades auspiciadas são mais de trezentos e vão desde ‘sociedade em impasse’ (M. Crozier) e ‘sociedade despreparada’ (D. Michael), a ‘idade do equilíbrio’ (L. Mumford), a ‘Consciência 3’ (C. Reich), a ‘século casual’ (M. Harrington), a ‘estado de entropia’ (H. Hender-son), a ‘sociedade narcisista’ (Ch. Lasch), a ‘sociedade programada’ (A. Touraine e Z. Hegedus), a ‘sociedade pós-moderna’ (J. F. Lyotard), a ‘cultura pré-figurativa’ (M. Mead), a ‘sociedade pós-civil’ (K. Boulding). A própria quantidade e a disparidade das denominações fornecem motivos suficientes para não aceitarmos nenhuma delas.*” (De Masi, 1999, p. 31).

Um dos autores contemporâneos que analisam o setor de serviços, especialmente direcionado às atividades de prazer como viagens, turismo, hospitalidade, artes, cultura e entretenimento, é Gilles Lipovetsky. Para ele a modernidade continua vigindo, apesar das tentativas de Lyotard em mostrar o colapso das metanarrativas ou metadiscursos homogêneos que marcaram as certezas do mundo industrial. As sensações de que “tudo que

é sólido desmancha no ar” (Berman, ...) migraram rapidamente do discurso arquitetônico internacional para “*designar ora o abalo dos alicerces absolutos da racionalidade e o fracasso das grandes ideologias da história, ora a poderosa dinâmica de individualização e de pluralização de nossas sociedades. ... Tudo foi muito rápido: a coruja de Minerva anunciava o nascimento do pós-moderno no momento mesmo em que esboçava a hipermodernização do mundo. Longe de decretar-se o óbito da modernidade, assiste-se ao seu remate, concretizando-se no liberalismo globalizado, na mercantilização quase generalizada dos modos de vida, na exploração da razão instrumental até a ‘morte’ desta, numa individualização galopante.*” (Lipovetsky, 2004, p. 51, 52).

Essa “segunda modernidade” tem traços marcantes de desregulamentação e globalização, absolutamente moderna, alicerçada nos três axiomas da própria modernidade anterior: o mercado, a eficiência técnica e o indivíduo. Tais características foram detectadas já na década de 1970 quando Alvin Toffler identificou as profundas mudanças sociais causadas pelas novas tecnologias em seus textos *O choque do futuro* (1970), *A terceira onda* (1980) e *Powershift, a mudança do poder* (1990), onde demonstra claramente como a tecnologia **já alterou** a lógica de produção, distribuição e divulgação de mercadorias e serviços.

Autores como Charles Handy, John Naisbitt, David Harvey, Thomas Friedman, Pierre Levy, Adam Schaff, Jeremy Rifkin, Peter Drucker, Joshua Ramo, Philip Kotler são alguns que escreveram análises e ensaios nos campos de administração, finanças e marketing sobre essas “novas realidades” que afetam constantemente nossos campos produtivos, políticos, sociais e culturais.

Esses e outros autores mostravam preocupação face às crises econômicas sucessivas, as mudanças tecnológicas e culturais, as incertezas face aos novos blocos econômicos e tendências de globalização, o crescimento do fundamentalismo religioso islâmico e cristão em algumas áreas do mundo e as novas ameaças ao meio ambiente e ao desenvolvimento. Na cultura de massa essas preocupações se revelaram através de relatos sobre distopias e crises mundiais produzidos como filmes, romances, *games* ou histórias em quadrinhos. O pessimismo muitas vezes prevaleceu sobre o otimismo do “fim da história” e dos ares vitoriosos ocidentais após a queda dos regimes do socialismo real.

Um dos analistas a ter uma visão otimista do futuro face às tecnologias que eliminam postos de trabalho em velocidade cada vez maior foi J. J. Servain-Schreiber em seu livro *O desafio mundial* (1980), mas foi uma exceção entre os analistas e ensaístas internacionais.

O nível de incerteza cresceu tanto que a última tentativa de prever cenários para a realidade mundial ao nível macro foi o relatório *Megatrends 2000*, tratando das “dez novas tendências de transformação da sociedade nos anos 1990”, publicado em 1990. Essas tendências tinham certo otimismo e tiveram boa margem de acerto para a época:

- Explosão econômica global para a década de 1990;
- Renascimento das artes;
- Emergência de um socialismo de livre mercado;
- Estilo de vida global e nacionalismo cultural;
- A privatização do *welfare state*;
- Ascensão do *Pacific Rim*;
- A década das mulheres na liderança;
- A era da biologia;
- Renascimento religioso do terceiro milênio;
- Triunfo do indivíduo.

Na área do turismo o grande analista de tendências da época foi J. R. Brent Ritchie que publicou, em 1991, o *World Travel and Tourism Review* onde, juntamente com Donald E. Hawkins, Frank Go e Douglas Frechtling, analisa os desafios políticos do turismo global para a década de 1990. Foi uma das mais importantes publicações a tratar dos futuros cenários globais para o setor.

No Brasil, em plena euforia do crescimento econômico, publicamos juntamente com Alexandre Panosso Net-

to, os textos *Reflexões sobre um novo turismo* (2003) e *Cenários do turismo brasileiro* (2009) onde utilizamos os mesmos critérios para analisar os cenários macro do turismo brasileiro, com suas grandes possibilidades e grandes problemas, muitos dos quais permanecem mal resolvidos ou até mesmo pioraram como a violência urbana e problemas de infraestrutura. A partir de 2013, justamente antes dos megaeventos esportivos, a conjuntura nacional começou a deteriorar em termos econômicos e políticos e os níveis de incerteza chegaram a patamares elevados.

Enquanto países como Portugal, Holanda, Tailândia, Croácia, Itália, Espanha tem problemas com o excesso de fluxos de turistas em algumas de suas regiões, gerando o nos mesmos pérsico, a China e alguns países asiáticos investem maciçamente em infraestrutura e planejamento de turismo, hotelaria, eventos, entretenimento, esportes e cultura, o Brasil sofre efeitos opostos. O país não aproveitou os “legados” dos megaeventos realizados entre 2013 e 2016 devido aos problemas de atrasos de obras, corrupção, má gestão dos recursos e as crises nacionais a partir de 2014 que geraram incertezas que se estendem até o momento em que esse texto é produzido (2018). Isso refletiu na quase estagnação do número de visitantes internacionais, na queda de visitas domésticas nas capitais do nordeste devido ao incremento da violência urbana e na má imagem do Brasil no exterior devido à intervenção militar no Rio de Janeiro e aos altos números de assassinatos em vários pontos do país, com destaque para as cidades do nordeste e norte.

O Brasil passa por mais uma crise concomitante a outras crises globais (Síria, Turquia, algumas regiões da África, terrorismo islâmico atacando centros turísticos ocidentais) e a momentos de florescimento dos negócios de lazer, prazer e viagens nos países do golfo pérsico e na Ásia-Pacífico. Os países capitalistas desenvolvidos da América do Norte e Europa atingiram altos níveis de eficiência e eficácia na gestão de seus fluxos turísticos e incorporaram as benesses dos negócios ligados à cultura, esportes, hospitalidade, gastronomia, eventos e entretenimento. Seu amplo setor de serviços destinados ao luxo, turismo e qualidade de vida (saúde, beleza e bem estar) forma uma rede de produtos, destinos e serviços destinados a oferecer experiências inéditas e inesquecíveis aos ávidos “devoradores de paisagens”, hipsters cínicos e caçadores de sensações heterodoxas e “exclusivas”.

A arte e a cultura tornaram-se mercadorias nesse “capitalismo artista”. As antigas denominações de “indústrias culturais” da Escola de Frankfurt evoluíram para “indústrias criativas”, situadas “na encruzilhada das artes, da cultura, da tecnologia e do business. ... Com o desenvolvimento do capitalismo artista, as fronteiras tradicionais que separavam cultura e economia, arte e indústria, se esfumaram: a cultura torna-se uma indústria mundial, e a indústria se mistura com o cultural. ... Não são mais as artes, apenas, tradicionais ou novas, que constituem a cultura, mas todo o nosso ambiente comercial de imagens e de lazeres, de espetáculos e de comunicação. É uma hipercultura mediática-mercantil, que se constrói não apenas com as indústrias do cinema, da música ou da televisão, mas também com a publicidade, a moda, a arquitetura, o turismo. Uma cultura que tem como característica implantar-se sob o signo hiperbólico da sedução, do espetáculo, da diversão de massa.” (Lipovetsky, 2015, p. 262).

As análises de Lipovetsky sobre a hiper-modernidade, o luxo, a “felicidade paradoxal” e o “capitalismo artista” abrangem as novas especificidades e complexidades do turismo enquanto setor articulado com outros campos de prazer, espetáculo e diversão. O que Cingapura, Dubai, Las Vegas, Abu Dhabi, Qatar, Xangai e outras cidades ou regiões do mundo estão realizando é exatamente articulação sinérgica entre os serviços destinados ao prazer, sendo o entretenimento um fator fundamental. Terminais aeroportuários, museus, centros comerciais e de eventos, *resorts*, navios de cruzeiro, arenas esportivas e de shows, os novos aviões com ilhas de entretenimento digital nas poltronas e wi-fi são alguns exemplos de como sensações e experiências são cada vez mais oferecidas em ambientes de lazer, trabalho ou estudo.

O Brasil tem uma posição dúbia nesse cenário global pois saiu dos holofotes do crescimento econômico nos governos Fernando Henrique e Lula, celebrados por revistas importantes como *The Economist* e boa parte da mídia internacional, para as sombras das crises econômicas e políticas, aumento do desemprego, da violência em geral e retorno à lógica de exclusão e injustiça social que aumenta as desigualdades. O relatório *2050 Megamudança*, um dos únicos documentos a prospectar um futuro tão distante, mostra o país com um coefi-

ciente Gini de desigualdade de rendimentos maior que todos os outros países, tendo a China em segundo lugar (Franklin, 2013, p. 200).

Com a ascensão das políticas conservadoras a partir de 2016, cortes em programas sociais e investimentos nas áreas públicas, além de mudanças nas leis trabalhistas que favorecem primordialmente o capital, o Brasil reforça uma antiga imagem de desequilíbrio sócio-econômico e de concentração de renda. Inserido no contexto maior da América Latina, onde essas desigualdades são bastante comuns, o futuro do lazer e do turismo fica comprometido e marcado pelos projetos destinados às elites, pela gentrificação nas áreas urbanas e queda dos índices sociais em várias áreas como saúde, educação, segurança pública e meio ambiente.

O desafio para os próximos anos é aproveitar os imensos recursos naturais brasileiros superando os entraves tributários e as carências estruturais e de mão de obra especializada que ainda dificultam o pleno desenvolvimento do setor de turismo e dos serviços destinados ao prazer.

## Referências

- De Masi, D. (1999) *A sociedade pós-industrial*. São Paulo, Senac.
- Franklin, D. (org.) (2013). *2050 Megamudança*. Lisboa: Gestãoplus.
- Handy, C. (1991). *The age of unreason*. Harvard Business Review Press.
- Harari, Y. N. (2016). *Homo Deus. Uma breve história do amanhã*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Harvey, D. (1993). *Condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola.
- Lipovetsky, G.; Serroy, J. (2015) *A estetização do mundo. Viver na era do capitalismo artista*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Lipovetsky, G.; Charles, S. (2004) *Os tempos hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.
- Naisbitt, J.; Aburdene, P. (1990) *Megatrends 2000*. São Paulo: Amana Key.
- Ritchie, J. R. B.; Hawkins, D. E. (1991) *World Travel and Tourism Review. Indicators, trends and forecasts. Vol. 1*. Wallingford: CAB International.
- Sennett, P. (1999). *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record.
- Trigo, L. G. G. (1998) *A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo*. Campinas: Papirus.
- Trigo, L. G. G.; Panosso Netto, A. (2009) *Cenários do turismo brasileiro*. São Paulo: Aleph.

# Gestión Estratégica para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes y Sustentables: Zona Dorada de Ciudad Juárez, México

Dr. Manuel Ramón González Herrera<sup>1</sup>  
Lic. Alejandro Domínguez Sánchez<sup>2</sup>

## Resumen

Se presenta el estudio de los elementos tecnológicos e infraestructurales que sirven de soporte a la oferta turística de la Zona Dorada, y de la percepción de los visitantes respecto al uso de las tecnologías con el fin de diseñar estrategias de gestión que orienten la conformación de un espacio turístico inteligente y sustentable. El estudio es deductivo, aplicado y proyectivo, cualitativo y transversal; fueron utilizados métodos empíricos, teóricos y estadístico-matemáticos como observación participante, análisis de documentos, estudio de casos, entrevistas, encuestas, grupos de discusión, análisis geoespacial y modelación. Se concluye que la zona estudiada no dispone de los componentes e infraestructuras tecnológicas que permitan su posicionamiento como DTI y sustentable, comprobándose el limitado uso que hacen los visitantes de las tecnologías, por lo que es requerido un Modelo y Estrategias de Gestión que permitan reconvertirse en un espacio turístico inteligente y sustentable.

## Introducción

El Conocimiento Turístico (Jafari, 2005) generado por la Investigación Científica (Mateo, 2006) y la implementación de las nuevas tecnologías (SEGITTUR, 2015) se han constituido en importantes herramientas para la Gestión de los Destinos Turísticos que buscan posicionarse como inteligentes (Guitart, *et al.*, 2016) y sustentables (Rossi, *et al.*, 2017); razón por la que es oportuno potencializar las sinergias entre la Inteligencia Turística y la Sustentabilidad. Tal es el caso de la reciente conformación de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), los cuales han resultado del creciente uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC), fenómeno asociado principalmente al desarrollo de las ciudades inteligentes. En tal escenario, los DTI se configuran como nuevos horizontes para la investigación y gestión sustentable del turismo, lo cual demanda de enfoques metodológicos alternativos para la planificación y administración del territorio turístico (Vera, *et al.*, 2017), así como para la gestión estratégica alternativa y responsable desde el nivel de desarrollo local.

Al respecto, es reconocido por diversos autores que las NTIC han generado un escenario emergente para el turismo, especialmente para el e-turismo (Fernández-Poyatos, *et al.*, 2017), lo cual está generando importantes cambios en el comportamiento de un turista que se adecua cada vez más al nuevo entorno digital (Rey, *et al.*, 2017). Según J. Ballesteros (2016), el turista digital es el resultado de la revolución de las NTIC en el contexto de

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Geográficas, especialidad en turismo, Máster en Gestión de Destinos Turísticos y en Gestión turística. Profesor de turismo en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en México, y profesor invitado en la Universidad de Alcalá en Madrid. Coordinador de la Academia de Turismo y Líder del Cuerpo Académico de Turismo Sustentable. Experiencia profesional en países como Cuba, Perú, Brasil, Chile, Nicaragua, Canadá, España, Estados Unidos y México.

<sup>2</sup> Licenciado en Turismo por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Formación académica en la Universidad de Sevilla en España. Experiencia profesional en el Hotel Quality Inn de Ciudad Juárez e integrante de un proyecto de rutas turísticas por la antigua judería de Sevilla.



un mercado globalizado, marcado por la innovación, la sustentabilidad y la eficiencia (Ballesteros, 2016, p.84). De tal forma, el turista digital participa en los foros de discusión utilizando diversas plataformas de expresión (Ortega, 2017) y accede a las redes sociales como medio de comunicación cada vez más confiable (Miranda, *et al.*, 2017). Según Revinate, el 93 % de los viajeros declaran que los sitios de opinión impactan sus decisiones de reserva y el 79% considera que una respuesta a una opinión negativa incrementa su desconfianza, por lo que la opinión en línea está teniendo una fuerte presión competitiva, un alto impacto sobre las reservas e importante influencia sobre la reputación de los destinos turísticos (Revinate, 2015).

Atendiendo a las reflexiones anteriores, la presente investigación estudia los componentes e infraestructuras tecnológicas que condicionan la conformación de los DTI en un nuevo contexto de sustentabilidad, el cual está marcado por las demandas crecientes del turista digital; al tiempo que circunscribe su campo de acción a la Zona Dorada de Ciudad Juárez. La situación problemática en la que se enmarca la investigación parte del reconocimiento de que en la ciudad no existe un Organismo Gestor de la Información encargado de generar y almacenar datos digitales a través de los cuales se comprenda mejor el comportamiento de los visitantes y de la propia oferta turística; además, se identificó la carencia de una infraestructura digital que permita, tanto a visitantes como anfitriones y empresas, permanecer mejor informados y conectados. De igual forma, el desarrollo de la ciudad como destino turístico poco inteligente y no sustentable ha estado condicionado a la escasa participación y colaboración entre la iniciativa privada y pública.

Por tanto, la proyección de la investigación se basó en la inquietud científica relativa a la siguiente interrogante **¿Cómo contribuir a la optimización de la gestión turística integrada de la Zona Dorada de Ciudad Juárez, de forma tal que sea posible transitar hacia la** conformación de un espacio turístico inteligente y sustentable que se ajuste a las demandas crecientes del turista digital?

Consecuentemente, se identifica como problema de investigación la necesidad de promover la Inteligencia Turística de la Zona Dorada de Ciudad Juárez, en correspondencia con las oportunidades que ofrecen las NTIC para la conformación y gestión integrada de los Destinos Turísticos Inteligentes y Sustentables en respuesta a las demandas crecientes del turista digital. Reconvertir la Zona Dorada en un DTI significaría potencializar la oferta turística sobre bases tecnológicas; hoy en día los turistas se informan por sí mismos sobre las actividades a realizar o sitios de interés a que pueden asistir durante su estancia en el destino. Tan solo con hacer uso de sus dispositivos móviles y entrar a una búsqueda en su navegador web accederán a un gran número de resultados relacionados con su indagación. Lo anterior pudiera potencializarse para consolidar este espacio como una zona inteligente sustentada en una infraestructura tecnológica vanguardista, lo cual a su vez ayudaría a que el destino se enfocara hacia un desarrollo turístico más sustentable.

La incorporación de este tema al contexto objeto de estudio es de gran significación e impacto, pues en el ámbito tecnológico los cambios que se están produciendo son verdaderamente revolucionarios y necesarios para el desarrollo de los destinos turísticos. Al respecto, la innovación como factor de cambio para el destino y la rehabilitación de sus espacios públicos y empresas de servicios sobre bases tecnológicas y sustentables favorecerán su posicionamiento estratégico y competitividad frente a las empresas y destinos que ya han avanzado hacia esta meta, al tiempo que disponer de la infraestructura tecnológica inteligente beneficiaría en gran medida la estancia de los visitantes. Éstos estarían más integrados al destino, y aportarían información útil para ser almacenada en una base de datos turísticos.

Por ende, es objetivo general de la investigación diagnosticar los elementos tecnológicos e infraestructura inteligente que sirven de soporte a la oferta turística de la Zona Dorada y conocer la percepción de los visitantes en lo relativo al uso de las tecnologías inteligentes, con el fin de diseñar un modelo estratégico de gestión que oriente la conformación de un espacio turístico inteligente y sustentable, el cual reconozca las demandas crecientes del turista digital.

Como respuesta tentativa a la pregunta de investigación se elabora la siguiente hipótesis, la cual supone que mediante la propuesta y operacionalización participativa de un modelo de Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes para la Zona Dorada de Ciudad Juárez será posible alcanzar un mejor posicionamiento estratégico del



destino como un espacio turístico innovador y sustentable, el cual se ajusta a las demandas crecientes del turista digital.

Las principales limitaciones del estudio han estado condicionadas por el conocimiento insuficiente de los tomadores de decisiones y otros stakeholders con respecto al tema de la inteligencia turística, al poco desarrollo tecnológico del contexto objeto de estudio, y al limitado conocimiento e interés de los visitantes con respecto a las tecnologías inteligentes. En investigaciones futuras será necesario alcanzar mayor nivel de participación e implicación de los diversos actores implicados en el destino y realizar un análisis más detallado y operacionalizado de las sinergias entre la inteligencia turística y la sustentabilidad; de igual forma será conveniente realizar el pilotaje de la propuesta para iniciar con las acciones recomendadas a nivel de la Zona Dorada.

## Metodología de la Investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la vía deductiva, ya que se parte de la reconstrucción y sistematización de la teoría científica multidisciplinar disponible y posteriormente se realiza la implementación mediante un caso de estudio en el que se pretendió transformar y mejorar la realidad tecnológica y sustentable del sistema de turismo local. El estudio llevado a cabo es de tipo aplicado y proyectivo, de naturaleza cualitativa-cuantitativa, y transversal, en el que se utilizaron fuentes de información mixta. La muestra seleccionada se circunscribe a la Zona Dorada de Ciudad Juárez; esta fue seleccionada intencionalmente en consideración a su carácter de espacio turístico en etapa de reciente formación y desarrollo, así como su vínculo geoespacial al Consulado de Estados Unidos en la ciudad.

La operacionalización de la investigación se basó en la determinación y caracterización de las dimensiones objeto de estudio, sus variables e indicadores. Se partió de la identificación de los Destinos Turísticos Inteligentes como la dimensión principal de la investigación, en función de la cual se delimitaron las variables conceptuales siguientes: inteligencia turística, gestión turística, sustentabilidad turística, y turista digital; finalmente para cada una de las variables fueron establecidos los indicadores de comprobación que sirvieron de base a la mediación y/o valoración cualitativa.

Como parte del estudio fueron utilizados métodos empíricos, teóricos y estadístico-matemáticos. Entre los métodos empíricos se hizo uso de la observación participante, análisis de documentos, estudio de casos, entrevistas, encuestas, y grupos de discusión. Entre los métodos teóricos se trabajó con el analítico sintético, histórico lógico, geoespacial y la modelación. Los procedimientos para la recolección y procesamiento de datos se desarrollaron mediante la búsqueda teórica y metodológica en bases de datos como EBSCO, Dialnet, Scielo, y Redalyc; en consideración a la conceptualización de la investigación se realizó el levantamiento de información en terreno y las elaboraciones digitales; en función de ello el procesamiento, medición y análisis tuvo en consideración la comparación de casos de estudio, clasificación e inventario de atractivos y de la planta turística, así como el levantamiento de las tecnologías inteligentes. Fueron utilizadas técnicas conceptuales, descriptivas y computaciones asociadas a la elaboración de diferentes instrumentos que sirvieron para la recolección de información, inventario, diagnóstico, evaluación y proyección del desarrollo turístico inteligente.

En el orden procedimental, el levantamiento de la información de terreno a nivel del destino se realizó utilizando una planilla de observación, fichas de inventario, y lista de chequeo o control. De igual forma, se realizó la valoración de la información disponible en internet a través de las páginas web de las empresas e instituciones con presencia en línea dentro de la Zona Dorada. Además, se realizaron entrevistas y grupos de reunión con empresarios y residentes locales, los cuales se indican seguidamente como parte del procedimiento metodológico desarrollado. El estudio de percepción de los visitantes con respecto al uso de las tecnologías durante su visita al destino se fundamentó en el levantamiento de 89 encuestas durante los meses de febrero y marzo de 2017; el procesamiento de la información obtenida se realizó mediante el software estadístico informático SPSS.

La temporalización de la investigación se enmarcó en el periodo comprendido entre agosto de 2016 y mayo de 2017. El procedimiento metodológico desarrollado se estructuró en cinco etapas, para cada una de las cuales se

proyectaron las tareas correspondientes. Estas corresponden al diseño teórico y metodológico de la investigación, investigación documental, caracterización del contexto objeto de estudio y su entorno, y diagnóstico de la problemática relativa a la implementación de las tecnologías como base para la conformación de un espacio turístico inteligente y sustentable, todo lo cual sirvió como antecedente a las propuestas participativas de soluciones a los problemas detectados y a la identificación de opciones de desarrollo a futuro.

Para el diagnóstico a nivel del destino se realizó un inventario de los componentes y elementos tecnológicos, así como de la infraestructura tecnológica inteligente que forma parte de la oferta turística, considerando los indicadores siguientes: disponibilidad gratis de wifi, presencia en internet, uso de redes sociales, desarrollo de aplicaciones, información digital, base de datos turísticos, disponibilidad de guía turística digital y de mapa turístico digital del destino. El diagnóstico se completó con la información obtenida de los visitantes en lo relativo al uso de las tecnologías inteligentes durante las diferentes fases del ciclo de vida del viaje turístico y a la memoria percibida de los atractivos turísticos del destino visitado; en este sentido se tomaron en consideración los indicadores siguientes: accesibilidad digital, uso de las tecnologías e información digital, redes sociales, teléfonos inteligentes, uso de aplicaciones y opinión en línea.

El modelo y las estrategias de gestión inteligente propuestas para la Zona Dorada de Ciudad Juárez como destino integrado es el resultado del trabajo en tres grupos de discusión integrados por 5 a 6 gestores locales; en un primer momento se implementaron técnicas de trabajo en grupo mediante las cuales fue posible relacionar los problemas detectados con las posibles soluciones; en base a estos en una segunda sesión de trabajo se realizó la construcción participativa del modelo de gestión atendiendo a las posibles soluciones antes colegiadas; por último, en la tercera sesión se realizó la operacionalización del modelo en tres pilares básicos propuestos, debatidos y validados en sesión plenaria de trabajo. Las estrategias propuestas para la Empresa de Organización de Viajes Turísticos seleccionada se construyeron mediante 6 sesiones de actividades colaborativas desde el puesto de trabajo con el personal que en ella labora; las acciones de capacitación y asesoría realizadas permitieron la propuesta de soluciones para cada problema detectado y su posterior validación.

## Revisión de la literatura

### Reflexiones necesarias para la conformación de los Destinos Turísticos Inteligentes.

El concepto de Destino Turístico Inteligente (DTI) se desarrolló en España a partir del año 2012 como parte del Plan Nacional e Integral de Turismo, el cual ha estado impulsado por la Secretaría de Estado de Turismo y gestionado por la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). Este concepto ha estado relacionado directamente con la idea de *Smart Cities* o Ciudades Inteligentes (López de Ávila y García, 2015), cuyo surgimiento se produjo a partir de los años 2000 y 2003 asociado a un proyecto denominado *Digital Cities* o Ciudades Digitales, las cuales están asentadas en la utilización intensiva de las tecnologías (*op cit*). Otros autores como Buhalis y Amaranggana (2013) indican que el primer antecedente de los DTI se dio desde el año 1999 asociado a la idea de *Internet of Things* (IoT) o Internet de las Cosas, en la cual hay interacciones que suceden en tiempo real, conectando y disminuyendo la distancia entre el mundo real y el campo digital.

La conceptualización de una *Smart City* está teóricamente asentada en la competitividad, capital social y humano, uso de las NTIC, infraestructura y economía del lugar en que se desarrollan. Boes, Buhalis e Inversini retoman las ideas de Caragliu *et al.*, (2011) y refieren que son ciudades inteligentes “cuando hay inversiones en capital humano y en infraestructura de comunicación tradicional (transporte) y moderna (NTIC), estimulan un crecimiento económico sustentable y una mejor calidad de vida, con un manejo acertado de los recursos naturales a través de la gobernanza” (Boes, *et al.*, 2015, p.93). Una *Smart City* puede ser comprendida entonces como un sistema interconectado entre los ciudadanos y los visitantes; este concepto tiene como objetivo principal el mejorar la calidad de vida de los ciudadanos residentes en las ciudades, y no tanto en la calidad de experiencia de los visitantes (*op cit*).

Respecto a la sustentabilidad es necesario comprender que en un entorno inteligente es posible adquirir la capacidad de aplicación de la inteligencia para actuar sobre el medio ambiente y sus visitantes con el fin de mejorar las experiencias y la calidad de los servicios del destino. Este alcance es posible debido al uso de la información potencialmente disponible con el fin de lograr control y adaptación de la inteligencia al contexto físico del destino y al del turista. Los servicios dentro de un DTI han sido diseñados y mejorados basándose principalmente en la observación e interacción directa; de esta forma, la operación de dichos objetos inteligentes sigue un ciclo de percepción del estado del medio ambiente, hace razonamiento sobre las condiciones y metas de las aplicaciones con sus posibles resultados, y actúa sobre el entorno para lograr un cambio en su estado (Korzun, *et al.*, 2015).

En Europa surgió otro término que antecede a los DTI, el cual corresponde a la Inteligencia Territorial; este concepto se cimienta en un “método de trabajo que cuenta con una serie de herramientas de diagnóstico, evaluación y observación, accesibles a los actores locales del desarrollo sostenible” (Luque, *et al.*, 2015, p.5). Así mismo, el Coordination Action of European Network of Territorial Intelligence -CAENTI- ha propulsado la implementación de Observatorios Territoriales que se aproximan a los tipos de observatorios socioeconómicos; sin embargo, el turismo no ha llegado a ser lo suficientemente atendido por las metodologías propias de la Inteligencia Territorial (*op cit*). No obstante, las búsquedas realizadas por los turistas aportan información al denominado *Big Data*, por lo que estos datos pueden ser aprovechados por los prestadores de servicios turísticos para conocer mejor el comportamiento de sus consumidores y elevar la calidad de interacción entre éstos, el territorio y las empresas.

De tal forma, los DTI se ofrecen como un laboratorio u Observatorio Turístico que aborda las fases de la problemática del conocimiento y gestión del hecho turístico, identificación de necesidades, generación de datos y ejecución del proyecto (Luque, *et al.*, 2015). No obstante; al capturar información sobre los turistas y las actividades que realizan durante sus viajes no pocos lo han interpretado como una amenaza a la información privada. En esencia, los DTI deben guiar sus esfuerzos hacia los turistas, combinando el uso de las NTIC con el turismo de las ciudades, y así mejorar la experiencia de los visitantes (Buhalis, *et al.*, 2013). Tómese en cuenta que las actividades del sector turístico están entre las que lideran el comercio electrónico a nivel mundial, para ello las empresas de servicios turísticos se han apoyado en el uso de las NTIC, lo que ha significado que surja una mejor relación entre la oferta y la demanda (SEGITTUR, 2015).

Es también oportuno reconocer que las NTIC en la actualidad constituyen un recurso altamente utilizado por los residentes y visitantes de los destinos (Revinat, 2015). Las personas se encuentran entrelazadas por medio de redes sociales, que a su vez se interconectan con las empresas prestadoras de los productos turísticos (Park, *et al.*, 2015) que oferta la ciudad. Por ende, las nuevas propuestas de modelos para la Gestión de Destinos Turísticos (GDT) deberán promover un desarrollo sustentable para los territorios, ya que según la Organización Mundial del Turismo –OMT- el turismo sustentable es aquel que “...tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y ambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno, y de las comunidades anfitrionas” (OMT, 2016, sp).

En este contexto, los enfoques actuales de la GDT buscan reconocer las necesidades tecnológicas para el desarrollo de las ciudades en las que el turismo destaca como una importante actividad socioeconómica y territorial-ambiental. La administración profesional de un destino turístico es el único medio para lograr conseguir una retribución positiva, tanto para los inversionistas públicos y privados del sector turismo, como para los profesionales del turismo y todos los demás actores que participan, ya sean turistas o visitantes, residentes locales o gobiernos locales (Vignati, 2009), entre otros stakeholders. A través de una adecuada gestión de la información, ésta puede ser accesible a todos mediante una plataforma centralizada e integrada de gestión inteligente; la verdadera esencia de la tecnología es aprovechada por los DTI, los que han establecido un marco de referencia para llevar en una dirección común el conjunto múltiple de visiones (Buhalis, *et al.*, 2015).

Para comprender el concepto y las definiciones de DTI el Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas o Invat.tur (2015) apunta que, éste, no debe asociarse únicamente al paradigma de Smart City, sino a una serie de cambios en la estructura del sector turístico; es así como el DTI se convierte en una referencia para la gestión

turística territorial y empresarial, justificando la necesidad de nuevos enfoques. Para lograr la formación de un DTI es necesario que existe una interconexión entre los inversionistas a través de infraestructuras tecnológicas, en las que se dé un intercambio de información relacionada con las actividades que los turistas realizan. Esta plataforma de información puede tener acceso para los consumidores finales a través de dispositivos que permitan dicho acceso y apoyen la creación y facilitación de experiencias de turismo en tiempo real (Buhalis, *et al.*, 2013).

Una comparación entre el e-turismo y el Turismo Inteligente (TI) pudiese ayudar a comprender mejor la estructura de un DTI. El campo en el que se desarrolla el e-turismo es únicamente digital, mientras que el TI conecta la esfera digital con la física; en el caso del e-turismo el núcleo tecnológico son los sitios web, en tanto para el TI son sensores y teléfonos inteligentes; el alcance del e-turismo es la información y del TI es la *Big Data* (Gretzel, *et al.*, 2015). El e-turismo se basa en un paradigma de interactividad, mientras que el TI lo hace con tecnología mediada por la co-creación; la estructura en la que se desarrolla el e-turismo es sobre la cadena de valor e intermediarios, y para el TI son los ecosistemas, y; en el e-turismo existe un intercambio de tipo B2B, B2C y C2C (empresa a empresa, empresa a consumidor y consumidor a consumidor), y en el TI se da una colaboración entre consumidor, iniciativa pública e iniciativa privada (*op cit*).

López de Ávila y coautores (2015) definen los DTI como espacios innovadores que se encuentran consolidados sobre una base territorial y una infraestructura tecnológica de vanguardia, en la que existe un compromiso del territorio con los factores ambientales, culturales y socioeconómicos. Este debe contener un sistema de inteligencia captor de información, que la analice y logre comprender los acontecimientos que suceden en tiempo real, esto con el objetivo de facilitar la interacción del visitante con el entorno y la toma de decisiones de los gestores del destino, razón por la que se reconoce que este nuevo enfoque incrementa la eficiencia y mejora la calidad de las experiencias de los visitantes. Tal conceptualización incorpora de forma integrada conceptos de gran valor orientativo para la gestión turística, como son innovación, tecnología, sustentabilidad, información, visitantes, calidad y toma de decisiones, los cuales integrados bajo este nuevo paradigma favorecerán el desarrollo a futuro de los espacios turísticos y su mejor integración a las comunidades locales y tipos de medio ambiente receptor.

En su acepción técnica un DTI es definido como “un espacio turístico innovador, accesible a todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sustentable del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno, e incrementa la calidad de sus experiencias en el destino y la calidad de vida de los residentes” (SEGITTUR, 2015, p.32). De acuerdo con el sitio web EcoInteligencia se afirma que esta definición de DTI destaca el compromiso del desarrollo turístico con los factores ambientales, culturales y socioeconómicos (EcoInteligencia, 2016), lo cual permite comprender las múltiples y complejas interacciones e interdependencias que se establecen en el escenario actual entre la Inteligencia Turística y la Sustentabilidad Turística.

### Las NTIC como factor potenciador del desarrollo inteligente de los destinos turísticos.

El estudio del Turismo Inteligente ha sido apenas abordado en años recientes por académicos e investigadores del turismo; no obstante, el uso de las NTIC como soporte del turismo ha sido discutido, desarrollado y planeado con mucha anterioridad. A través de las tecnologías es posible comprender y responder rápida y exitosamente a nuevas situaciones; dentro de un entorno turístico inteligente las NTIC son el componente clave para equipar con información relevante, a la vez que constituyen un soporte digital valioso para la toma de decisiones, la mejor movilidad y superiores experiencias turísticas (Gretzel, *et al.*, 2015). Al mismo tiempo, los sistemas inteligentes facilitan la interacción de los visitantes con el destino visitado.

Lamsfus, Martin, Alzua-Sorzabal y Torres-Manzanera (2015) proponen un modelo de arquitectura de la infraestructura de las tecnologías para el DTI. Las NTIC están conformadas por un editor de contenido móvil en la web, una plataforma sensible al contexto y una plataforma de análisis móvil, la cual está impulsada por las

compañías tecnológicas y de los inversionistas del turismo; estos últimos a su vez se refuerzan de la plataforma de análisis móviles. Es así como a través de esta infraestructura los turistas y los mismos inversionistas del turismo se ven beneficiados por el alcance que las tecnologías poseen. Esta infraestructura se basa principalmente en el paradigma de *Cloud Computing* y los principios de IoT (*Internet of Things*), los cuales han sido tomados en consideración para su diseño.

Las empresas prestadoras de servicios turísticos tienen la posibilidad de convertirse en inteligentes mediante el uso de herramientas y aplicaciones ligadas a las NTIC. A su vez, se registra un incremento en su competitividad y rendimiento al suministrar información y transformar las funciones y procesos de gestión del recurso humano, el servicio al cliente y la mercadotecnia. El turismo tradicional ha tendido a reestructurar sus modelos de negocios y las propuestas de valor al consumidor; por ello, el impacto de las NTIC no está limitado a efectos únicamente operacionales, sino que alcanza cambios en la estructura de mercado del turismo (Gretzel, *et al.*, 2015).

La SEGITTUR (2015) describe a las NTIC como el sistema nervioso central de una ciudad inteligente, el cual como elemento transversal vertebrador posibilita la Gestión Inteligente de los Destinos Turísticos en correspondencia con su oferta de bienes y servicios. No obstante, distingue que éstas son un medio para promover una buena gobernanza, ya que a través de su utilización las autoridades administrativas pueden llegar a definir objetivos claros que sirvan de guía para los inversionistas. Será necesario implicar una adecuada combinación de potentes sistemas de hardware y software para un desarrollo inteligente del destino, y una conectividad que garantice los procesos de comunicación entre los diferentes agentes (*op cit*).

### Herramientas para el desarrollo de un Destino Turístico Inteligente.

El proceso de planificación y gestión de los destinos turísticos está sustentado en la implementación de diferentes herramientas o instrumentos que permiten proyectar la sustentabilidad (Viñals, *et al.*, 2017) y el desarrollo inteligente. Entre las múltiples herramientas útiles para la conformación de un DTI se han seleccionado por su potencial de implementación al caso objeto de estudio las siguientes: Cloud Computing, Big Data, Información Turística Digital, Innovación Turística, y Observatorios Turísticos.

Cloud Computing se refiere a la Computación en la Nube, cuyo funcionamiento consiste en el almacenamiento y gestión de archivos en un centro de datos remoto que está basado en Internet. No requiere de la instalación de sistemas locales, por ello se establece como un nuevo modelo de prestación de servicios y tecnologías. Esta tecnología en la actualidad es gran parte del sustento de muchas otras tecnologías, pues aporta gran cantidad de datos al sistema de información, ampliando así las posibilidades de decisiones en los DTI. De tal forma se presenta como una de las soluciones para los DTI en el escenario tecnológico (Invat.tur, 2015).

Big Data consiste en una gran cantidad de datos que no pueden ser capturados ni procesados por los equipos de software y herramientas tradicionales, posibilitando así el manejo, sucesión y finalización de información para ayudar a las empresas a tomar decisiones acertadas en un tiempo razonable. Dentro del Big Data existe una colección de información complejamente estructurada y clasificada según su tipo, lo cual está basado en la aplicación del modelo Cloud Computing, el cual sirve como recurso intelectual y servicio de conocimiento con capacidad para compartir e integrar datos por medio de un sistema de multiplicación a través de un mismo canal de comunicación (Liu, *et al.*, 2015). Big Data tiene cuatro características conocidas como 4V -volumen, velocidad, variedad y veracidad-; las que integran un cúmulo enorme de información de todo tipo, acceso web, fotografías, video o ubicación geográfica. La rápida velocidad de procesamiento es una ley esencial que la diferencia de la forma tradicional de búsqueda de información, los datos dentro de la interfaz han de pasar por cierto grado de refinamiento para convertirse en un material útil (*op cit*).

Otro instrumento importante para la gestión inteligente de los destinos en la Información Digital Turística. Las autoridades del turismo han de garantizar que se establezca un acceso libre a la información en los DTI, por lo que deberán asegurar que los desarrollos de nuevas aplicaciones y la información que los usos de éstas



generen estén a disposición de los interesados, posibilitando que estén sujetos a un justo tratado comercial y legal, sin costo adicional irrazonable para los beneficiarios. Los problemas identificados por los usuarios pueden ser resueltos a través de soluciones a medida de cada problema (Buhalis, *et al.*, 2015); a propósito, el Invat.tur (2015) indica que el turismo genera cada vez más información valiosa para las predicciones del comportamiento futuro de la demanda, y gracias a la misma, se ha incrementado sustancialmente el crecimiento de base de datos multiusos.

Entre los instrumentos de gestión inteligente del turismo también se encuentra la Innovación en el Turismo, la cual debe generar un incremento de valor que diferencie a las empresas y territorios con una oferta de productos y servicios diversificados, posibilitando un aumento de consumidores e ingresos. La innovación surge del cuestionamiento sobre “lo actual” con fines de reformarlo y aumentar el beneficio económico, social, ambiental y humano. Ya que en el turismo la innovación se vale del uso intensivo de las NTIC y el Internet, es posible reinventarse continuamente, de modo que sea posible enfrentarse a la creciente competencia entre destinos (SEGI-TTUR, 2015). El Invat.tur (2015, p.85) señala que la innovación es “...todo cambio basado en el conocimiento que genera valor”, y establece también que la tecnología participa y es generadora de aspectos innovadores. Es una fuente que brinda a los destinos ventajas competitivas, de tal forma que haya una mejor adaptación, aprovechamiento y retención de oportunidades. Por tanto, innovar es la clave para que los destinos logren de manera constante la reinención de sí mismos, y de esta forma puedan mantenerse en un alto nivel competitivo frente a otras ciudades (*op cit*) y/o territorios.

Con este mismo fin se han desarrollado los Observatorios Turísticos, los que hacen posible el manejo y gestión óptima de la información a nivel de los destinos. Se trata de una estructura endógena que soporta, analiza y emite criterios del mismo destino, lo cual precisa de infraestructura tecnológica y de una plantilla preparada para el tratamiento de la información. A través de su uso, es posible conocer cuáles son las debilidades y fortalezas del destino, poner en marcha planes estratégicos para el mejoramiento y a su vez realizar un pronóstico estratégico de la situación del turismo; la tarea de éstos, es intermediar entre la información recolectada y los prestadores de servicios con fines de gestión e innovación (Jiménez, *et al.*, 2013).

La intención de los observatorios es obtener datos en tiempo real a nivel territorial, dotar de información a este nivel (Troitiño, 2008) y monitorear sus subsistemas (Jiménez, *et al.*, 2013), al grado de operacionalizar el conocimiento, lo que permite tomar decisiones más acertadas (Troitiño, 2008). La creación de estos dispositivos de observación queda a cargo de empresas de los sectores público y privado (Jiménez, *et al.*, 2013), lo que permite mejorar la comprensión de las modificaciones de la demanda, y una rápida adaptación (Troitiño, 2008). Valls, Bustamante, Guzmán y Vila (2004) coinciden y agregan, que los observatorios asisten en la toma de decisiones y que son un soporte necesario para la planificación sustentable de los destinos y empresas turísticas, constituyendo una herramienta de gran utilidad para cualquier campo de la economía, pues dan a conocer información importante acerca del destino (Jiménez, *et al.*, 2013), y se centralizan en las múltiples vertientes del turismo para intervenir sobre ellas y generar programas de actuación ante nuevos escenarios del turismo (Troitiño, 2008).

Los observatorios manejan información que permite evaluar, diagnosticar y elaborar planes de acción, a la vez que facilitan la elaboración de estadísticas útiles para yuxtaponer la situación actual de un determinado destino con respecto a otro (Jiménez, *et al.*, 2013). Para los planificadores la obtención y transmisión de la información no siempre resulta una tarea fácil, los observatorios son una fuente de datos recopilados de otros organismos o instituciones que se han hecho accesibles para ellos (Valls, *et al.*, 2004). Jiménez y coautores (2013) agregan que “los observatorios turísticos constituyen el termómetro de un destino turístico” (Jiménez, *et al.*, 2013, p.9), lo cual, por ende, se convierte en una ventaja competitiva que les permite compararse y anticiparse a otros destinos (*op cit*).

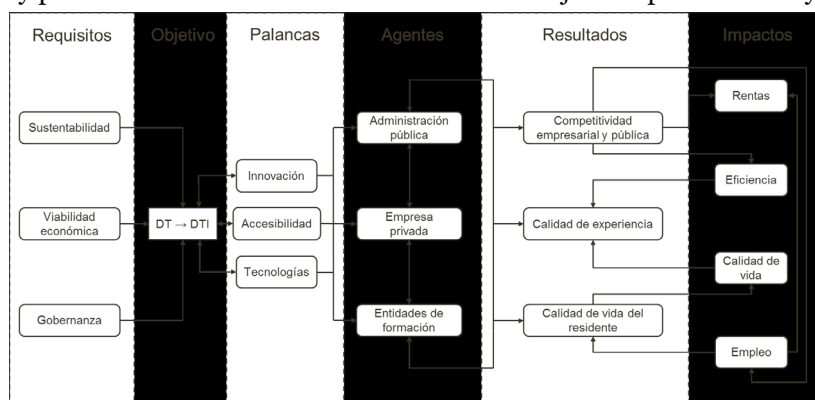
Gestión de Destinos Turísticos como base para el Turismo Inteligente.

La OMT (2007) concibe la Gestión de Destinos Turísticos como una actividad integrada y coordinada entre los componentes que la conforman. Pearce (2013) coincide con Anon (2007) al señalar que estos procesos incluyen como factores condicionantes la infraestructura, la información, el contexto y la participación de los actores del territorio (Rodríguez, 2011). En este sentido, la gestión se fundamenta en el diseño de estrategias que vinculan los diferentes sectores del destino (OMT, 2007), los que dada su complejidad deben involucrar a las empresas, la comunidad y el medio ambiente (Pearce, 2009, 2013); Pearce reconoce que es una tarea desafiante, la cual requiere ir más allá de las fases de planificación y de desarrollo, a fin de obtener el éxito en la gestión y gobernanza del turismo sobre bases tecnológicas (*op cit*).

Tanto Izard y coautores (2010) como Pearce (2013) convergen en la idea de que no existe un modelo de desarrollo y gestión turística único, aplicable y replicable en todos los destinos, sino que es necesario elaborar modelos individualizados que se adecuen a las necesidades y características de cada contexto. En respuesta a este requerimiento la gestión turística alternativa está fundamentada en la participación de las comunidades locales y busca obtener beneficios no solamente económicos, sino también tecnológicos, sociales y ambientales; el fin de este modelo emergente es realizar actividades turísticas en las que se obtenga un contacto directo con la naturaleza y la cultura local, favorecido por los instrumentos de gestión más avanzados. Agrega SEGITTUR (2015) que la gestión alternativa del destino debe satisfacer las necesidades económicas, laborales, sociales y estéticas de sus habitantes, a la vez que se debe respetar el patrimonio cultural y natural del territorio. Este paradigma, que supone un equilibrio entre el crecimiento económico, la preservación del medio ambiente y el mejoramiento sociocultural, ofrece un panorama futuro más alentador en el que el turismo será más justo, diverso y respetuoso con los destinos y sus residentes (Invat.tur, 2015).

Otro elemento importante para la gestión alternativa optimizada del turismo está relacionado con la creación de facilidades de accesibilidad digital (SEGITTUR, 2015). El panorama digital causa un efecto fundamental en la web y el material comunicacional que se encuentre en ella, por lo que mediante iniciativas de accesibilidad digital es posible brindar información a los diferentes públicos en cualquier momento y lugar (Invat.tur, 20015). Al mismo tiempo, debe considerarse y no descuidarse como criterio de gestión que la accesibilidad física determina para muchos turistas un indicador clave de percepción de la calidad del destino visitado (SEGITTUR, 2015).

En base a los elementos conceptuales anteriores, la figura 1 sintetiza de forma esquemática algunas recomendaciones procedimentales para la transformación de un destino turístico tradicional a uno inteligente; así mismo, distingue qué factores y elementos son necesarios, cómo proyectar su correcta gestión, y los impactos más importantes que su implementación generaría. El modelo diseñado se ha contextualizado y adecuado a las necesidades y requerimientos de la zona objeto de estudio, por lo que su potencial de replicabilidad dependerá de los fines deseados y particularidades de los destinos turísticos objeto de planificación y gestión inteligente.



**Figura 1. Modelo conceptual para la Gestión de la Zona Dorada como Destino Turístico Inteligente**

Elaboración propia con datos de SEGITTUR, 2015



## Resultados y discusión

### Diagnóstico del estado de implementación de la Inteligencia Turística en la Zona Dorada de Ciudad Juárez.

Ciudad Juárez se localiza en la frontera norte de México, conformando junto a El Paso, Texas, una ciudad binacional (México-EEUU). Tiene una extensión territorial de 188 km<sup>2</sup> y una población de 1'321,004 habitantes censados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el año 2010. Dispone de dos vías terrestres principales de acceso desde el territorio mexicano y de cinco accesos internacionales terrestres (pasos) que la conectan con EEUU. La base económica principal es la industria maquiladora, lo cual está relacionado con la ubicación estratégica que presenta con respecto al vecino país, razón por la que se ha hecho uso de la ciudad para la localización de parques industriales dispersos por varias zonas del territorio; otras actividades económicas importantes corresponden a los sectores hotelero y restaurantero.

La Zona Dorada de Ciudad Juárez es un espacio en el que se ha producido un desarrollo turístico importante durante los últimos años. Este crecimiento se ha generado en correspondencia con la reubicación del Consulado General de los EEUU en esta zona; por tanto, ha pasado de ser un espacio de poco desarrollo turístico a uno de los núcleos turísticos más importantes de la ciudad. En correspondencia con el desarrollo de los servicios comerciales y el turismo se ha producido una notable expansión urbana hacia esta área de la ciudad. La superficie delimitada para el desarrollo de la investigación es de aproximadamente 6.64 km<sup>2</sup> (INEGI, 2016); en la figura 2 se muestra un mapa con el espacio delimitado como base territorial para el estudio.



**Figura 2.** Mapa del área de la Zona Dorada en Ciudad Juárez

INEGI, 2016: <http://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>

Dentro del área delimitada se dispone de una amplia Planta Turística Instalada (PTI), la cual está integrada por catorce hoteles; la mayoría de estos alojamientos son de *business class* y cuentan con acceso gratuito a la red de Wi-Fi. En la zona se localizan veinticuatro establecimientos de servicio de alimentos y bebidas (A&B), de los cuales uno de ellos es un pequeño complejo de camionetas de comida. Además, dentro del Centro Comercial Las Misiones se ubican cuarenta y seis empresas dedicadas al servicio de alimentos y bebidas, según información de

su página web. En este espacio se han ubicado también Agencias de Viajes (AAVV) que se encuentran al servicio de los visitantes y residentes, éstas, en su mayoría son agencias emisoras. La tabla 1 muestra la composición y estructura de la PTI y los elementos tecnológicos básicos de que disponen.

**Tabla 1. Planta Turística Instalada en la Zona Dorada**

Planta Turística Instalada								
No	Hoteles y centros comerciales		Alimentos y Bebidas		Agencias de Viaje y Transportistas		Servicios médicos y consulares	
1	City Express Junior	*PWC	Barrigas	*PW	Matices de Chihuahua	*PWND	Clínica Médica Internacional	PW
2	Holiday Inn Express & Suites	*PWC	Buffalo Wild Wings	*PWC	Gran Turista AAVV	PW	Médico de Visas	PWND
3	Hotel Casa Grande	*PW	Burritos Crisóstomo	PW	Best Day	PWC/M	Servicios Médicos de la Frontera	PW
4	Hotel Conquistador Inn	*PW	Cielito Lindo		Price Travel	PWC/M	Star Médica	*PWC
5	Hotel Consulado Inn	*PWND	Consulado Food Park		Viajes La Cuesta	PW/M	Casa Paisano	
6	Hotel La Playa	*PWND	Denny's	PWC	Aeroméxico	PWC/M	Formas Consulares	
7	Hotel La Quinta Inn	*PWC	El Cebollero		Limousine Express	PW	Servicios Binacionales MB	
8	Hotel María Bonita	*PW	Gorditas México		Ómnibus de México	PWC/M	Servicios Consulares	
9	Hotel Quality Inn	*PW	Ihop	*PWC	Transportes del Norte	PWC/M		
10	Hotel Suites Las Misiones	*	La Botanita		Viva Aerobús	PWC		
11	Ibis Hotel	*PWC	La Dianita	PW	Interjet	PWC/M		
12	Hotel Krystal Urban	*PW	La Fonda de Don Chente	*				
13	Microtel Inn & Suites	*PWC	La Nueva Central					
14	Real Inn	*PW	Los Cántaros					
15	CC Las Misiones	*PW	Los Tomates	*				
16			Mc Donald's	*PWC			<b>Leyenda</b>	
17			Molcajetes				Acceso gratuito a Wi-Fi	*
18			Restaurante Mestizo	*PW			Página web propia	PW
19			Starbucks Café	*PWC			Página web corporativa	PWC
20			Subway	*PWC			Página web no disponible	PWND
21			Texas Ribs	*PWC			Sin Página de Facebook local	

22			Wendy's	*			Dentro de CC Las Misiones	M
23			Evolution Dis-coteque					

Elaboración propia a través de levantamiento de terreno

Como puede apreciarse en la tabla 2, la Zona Dorada en su conjunto cuenta con una PTI de cincuenta y ocho empresas prestadoras de servicios, las cuales facilitan la estancia de los visitantes en el destino. Mediante la revisión en línea y visitas a la zona para el levantamiento de información en terreno se identificaron las empresas que cuentan con una infraestructura inteligente, es decir, que manejan una página web o hacen uso de las NTIC. La tabla 2 permite ver el porcentaje de las organizaciones con presencia en internet, uso de Facebook y Wi-Fi de acceso gratuito para sus clientes.

**Tabla 2. Uso de páginas web en la Zona Dorada**

Planta Turística Instalada en la Zona Dorada							
Criterios	Total de empresas	Cuentan con	Página web	Página web corporativa	Página web no disponible	Acceso a Wi-Fi	Facebook Local
Cantidad	58		16	20	4	27	34
Porcentaje	100%		27.59%	34.48%	6.90%	46.55%	58.62%

Elaboración propia por medio de la consulta en Internet

De igual forma, se realizó una ponderación de los hoteles, empresas de A&B y AAVV con respecto al porcentaje que ocupan dentro de su mismo rubro, al igual que el porcentaje respecto a la PTI. Las tablas 3, 4 y 5 exponen las empresas que tienen presencia en la web más allá de los metabuscadores como TripAdvisor o Booking.com. Se comprobó que todas las empresas transportistas cuentan con una página web corporativa, al igual que las clínicas de análisis médicos y hospitales. Por otro lado, las agencias de trámites consulares carecen de presencia en la red y ofrecen servicio únicamente en sus instalaciones físicas, por lo que es poca la información que se puede obtener de ellas a través de soportes electrónicos.

**Tabla 3. Uso de páginas web en los hoteles de la Zona Dorada**

Hoteles de Zona Dorada							
Criterios	Total de Hoteles	Cuentan con	Página web	Página web corporativa	Página web no disponible	Acceso a Wi-Fi	Facebook Local
Cantidad	14		7	5	2	14	14
Porcentaje	100%		50.00%	35.71%	14.29%	100.00%	100.00%
Respecto a PTI	24.14%		12.07%	8.62%	3.45%	24.14%	24.14%

Elaboración propia por medio de consulta en la página web

**Tabla 1. Uso de páginas web en empresas de alimentos y bebidas de la Zona Dorada**

Alimentos y Bebidas de Zona Dorada
------------------------------------

Criterios	Total de A & B	Cuentan con	Página web	Página web corporativa	Página web no disponible	Acceso a Wi-Fi	Facebook Local
Cantidad	24		4	7	0	10	12
Porcentaje	100%		16.67%	29.17%	0.00%	41.67%	50.00%
Respecto a PTI	41.38%		6.90%	12.07%	0.00%	17.24%	20.69%

Elaboración propia por medio de consulta en la página web

**Tabla 2. Uso de páginas web en Agencias de Viajes de la Zona Dorada**

Agencias de Viajes Zona Dorada						
Criterios	Total de AAVV	Cuentan con	Página web/ Página web corporativa	Página web no disponible	Acceso a Wi-Fi	Facebook Local
Cantidad	5		4	1	1	2
Porcentaje	100%		80%	20%	20%	40%
Respecto a PTI	8.62%		6.90%	1.72%	1.72%	3.45%

Elaboración propia por medio de consulta en la página web

Derivado del análisis anterior se infiere que la Zona Dorada no dispone del soporte tecnológico suficiente para clasificar como un DTI; a la vez, carece de un organismo institucionalizado que gestione este espacio con criterios de inteligencia turística y sustentabilidad. Dentro de los aspectos que más debilitan la operación inteligente se encuentra la insuficiencia de una red de Wi-Fi abierta, tanto para visitantes como residentes. Empresas como Buffalo Wild Wings y Hoteles City Express han diseñado apps para la ubicación o reservación en sus establecimientos; sin embargo, algunas de estas no están disponibles en territorio mexicano y han sido diseñadas para globalizar todas las franquicias que se encuentren instaladas.

En la Zona Dorada aún no se dispone de una aplicación para teléfonos inteligentes que facilite a los visitantes un acercamiento a la oferta turística local. Así mismo, existe un déficit de información y datos que los usuarios pudiesen dejar como rastro y ser aprovechados para la creación de un Observatorio Turístico que contenga de forma sintetizada información, la cual pudiera tributar a una base de datos abierta para las empresas turísticas de la Zona Dorada y otros usuarios.

Otra oportunidad no aprovechada es el uso de *iBeacons*, lo que en conjunto con la aplicación pudiese ser una herramienta excelente para que las empresas lleguen rápido y en tiempo real con sus ofertas y promociones a los clientes potenciales. De igual forma la incorporación de la dimensión ambiental a la gestión turística es uno de los indicadores más requeridos en la actualidad, razón por la cual la creación de un DTI tiene un fuerte condicionamiento en el uso de energías renovables, aspecto poco tomado en consideración dentro de la Zona Dorada, a pesar del elevado potencial de la ciudad para el uso de la energía solar debido a su localización en el desierto de Chihuahua.

Con el propósito de recabar información entre los visitantes acerca del uso de las tecnologías en la Zona Dorada se realizaron encuestas a 89 turistas. Para conocer el valor absoluto de la muestra se aplicó un procedimiento en el que el valor de N se obtuvo del número de personas que viven en el área delimitada como Zona Dorada, extraído de la base de datos del INEGI a través de la herramienta del SCINCE. Se utilizó un nivel de confianza del 90%, con un margen de error del 10%, el tipo de muestreo fue simple y aleatorio para poblaciones finitas. Al no contarse con los valores del atributo deseado, se las ha designado 50% para la población con el atributo deseado y 50% para la población sin el atributo deseado. Las encuestas fueron levantadas durante los meses de febrero y marzo del año 2017 en las inmediaciones del Consulado General de los Estados Unidos, así como en el vestíbulo del Hotel Quality Inn y en el Centro Comercial Las Misiones. Los datos fueron capturados y procesados con el software estadístico informático SPSS. La información de la tabla 6 muestra los datos demográficos

de los visitantes de la Zona Dorada.

**Tabla 6. Datos demográficos de visitantes de la Zona Dorada**

Características demográficas de los visitantes de Zona Dorada								
Sexo	Perso- nas	%	Procedencia	Perso- nas	%	Edad	Perso- nas	%
<b>Femeni- no</b>	43	48.3%	<b>Domésticos</b>	70	78.7%	18 años o me- nos	2	2.2%
			Noroeste del país	18	20.2%			
			Noreste del país	18	20.2%	19 - 30 años	36	40.4%
			Occidente del país	21	23.6%			
			Centro del país	8	9.0%	31 - 50 años		
<b>Masculi- no</b>	46	51.7%	Sureste del país	5	5.6%	51 - 60 años	9	10.1%
			<b>Extranjeros</b>	19	21.3%			
			Norteamérica	17	19.1%	61 años o más	2	2.2%
			Centro y Sudamérica	1	1.1%			
			Otros continentes	1	1.1%			

Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación de encuestas

Según los resultados de las encuestas el 43.8% de los visitantes permanecen en la ciudad de tres a seis días; el 33.7% la visitan por una semana o más, sin sobrepasar las dos semanas; los visitantes que duran de uno a dos días en la ciudad representan el 15.7% de los encuestados y el 7.7% restante tienen una estancia superior a dos semanas. El 40.4% de los visitantes viajaron en grupos de tres personas, el 30.3% lo hizo en grupos de dos personas y los grupos de cuatro personas representan el 18%. El motivo principal de viajes al destino es la realización de trámites en el Consulado General de Estados Unidos. En la tabla 7 se indican las principales motivaciones de viaje y en la tabla 8 los factores que han influenciado en sus motivaciones. El 55.1% ha conocido de la ciudad a través de amistades o familiares, el 20.2% lo hizo por medio de noticias y periódicos, el 8.9% por medio de publicidad y AAVV, y solo el 4.5% a través de internet o redes sociales.

**Tabla 7. Motivo de viaje de los visitantes**

Motivos de la visita		
Motivación Principal	Perso- nas	Porcen- taje
Trámites en Consulado de EEUU	62	69.66%
Visita a familiares	16	17.98%
Descanso o placer	10	11.24%
Negocios	9	10.11%
Compras	6	6.74%
Diversión	4	4.49%
Otro	3	3.37%
Congresos	2	2.25%
Cultura	2	2.25%
Estudios	1	1.12%

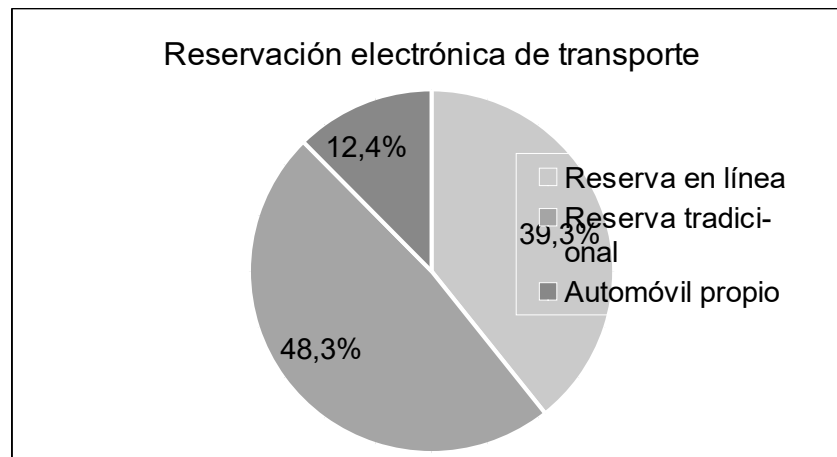
Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

**Tabla 3. Otros factores para la realización de la visita**

Otros factores		
Factores	Perso- nas	Porcentaje
Cercanía del lugar de origen	33	37.08%
Recomendaciones	29	32.58%
Conocimiento previo	16	17.98%
Trabajo	9	10.11%
Precios	8	8.99%
Otro	7	7.87%
Disponibilidad de tiempo	6	6.74%
Interés por nuevos lugares	4	4.49%

Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

Respecto a la reservación del transporte seleccionado por los visitantes se identificó que el 39.3% de los turistas lo hace mediante el uso de una página web o app; mientras que el 48.3% lo ha hecho a través de medios convencionales directamente con el proveedor en físico. Se detectó que el 12.4% llegó a la ciudad haciendo uso de su automóvil propio, como se muestra en la figura 3. En la tabla 9 se exponen los principales medios de transporte utilizados por los turistas para su llegada a Ciudad Juárez.



**Figura 3. Reservación electrónica de transporte por parte de visitantes**

Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

**Tabla 9. Medios de transporte utilizados por visitantes para llegar a la ciudad**

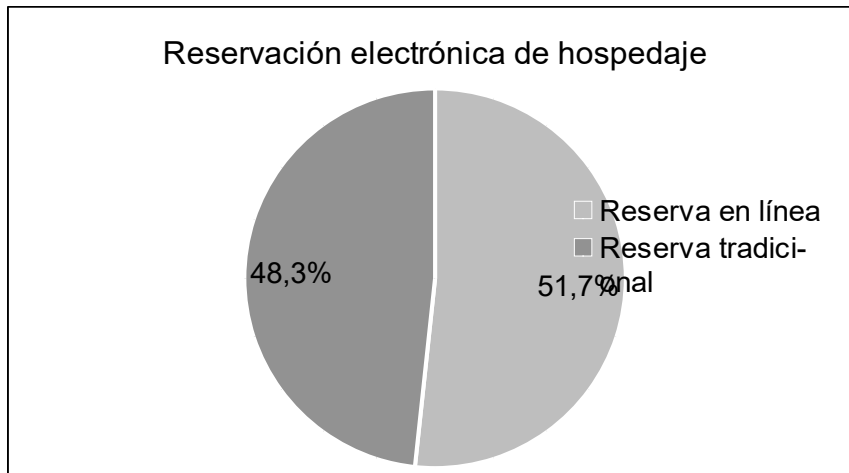
Transporte utilizado						
Medio	Avión	Autobús	Automóvil	Automóvil (Renta)	BlaBlaCar	Otro
Personas	38	35	11	3	1	1
Porcentaje	42.7%	39.3%	12.4%	3.4%	1.1%	1.1%

Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

Para las reservaciones de hospedaje los visitantes han hecho uso de páginas web y aplicaciones. El porcentaje de los visitantes que realizaron su reservación mediante el uso de la tecnología es del 51.7%, en tanto, el por-



centaje de quienes no hacen uso de medios inteligentes es de 48.3% como se muestra en la figura 4. Las páginas más utilizadas por los visitantes son Booking.com con 18%, Hoteles.com con 10.1%, Expedia y Trivago con 6.7%, BestDay con 3.4%, en tanto el 2.2% usó el sitio web del hotel. El 3.3% ha hecho uso de otras páginas especializadas como Airbnb y CoachSurfing para utilizar hospedajes alternativos a los tradicionales. En la tabla 10 se muestra el tipo de hospedaje seleccionado por los turistas durante su estancia en la ciudad.



**Figura 4. Reserva electrónica de hospedajes por parte de visitantes**

Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

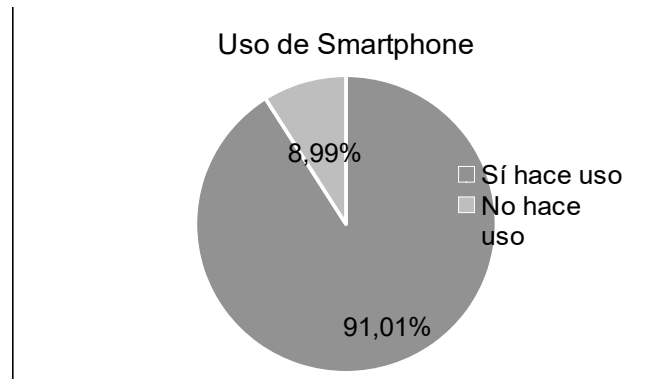
**Tabla 10. Tipos de Hospedajes seleccionados por los visitantes**

Hospedaje utilizado					
Hospedaje	Hotel	Renta de casa o departamento	Familiares o amigos	Casa huéspedes	Otro
<b>Personas</b>	71	3	13	1	1
<b>Porcentaje</b>	79.8%	3.4%	14.6%	1.1%	1.1%

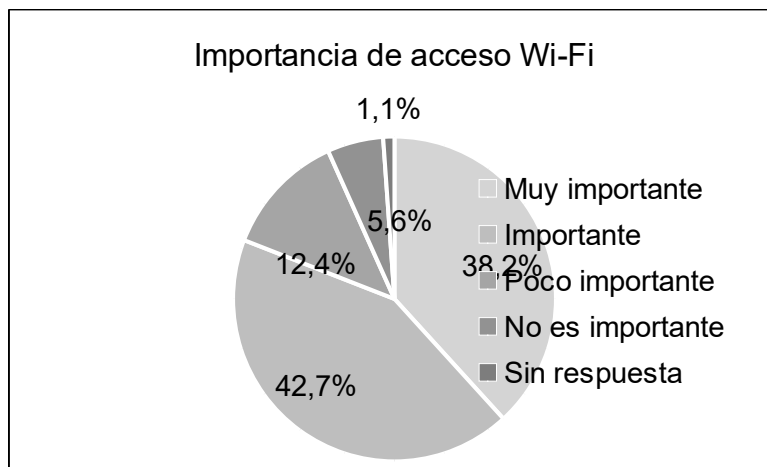
Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

El 94.4% de los encuestados respondieron que cuentan con acceso gratuito a Wi-Fi en su lugar de hospedaje. Sobre el uso de un *Smartphone* el 91% de los visitantes sondeados maneja alguno, lo cual se representa en la figura 5. La consideración sobre la importancia que tiene para los visitantes que en sus hoteles o el lugar en donde se hospedan cuente con acceso a una red pública de Wi-Fi refleja que el 38.2% responde que es un factor muy importante, el 42.7% lo marca como importante, un 12.4% ha señalado que es poco importante, el 5.6% lo observa sin importancia y el 1.1% no ofreció respuesta. A pesar del uso de teléfonos móviles inteligentes y de la importancia que el acceso a una red de Wi-Fi abierta tiene para los visitantes, esto se contrapone en cierto modo a las formas de compra y reservación en línea que utilizan los encuestados considerados en este estudio.





**Figura 5. Uso y manejo de Smartphone por los visitantes**  
Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas



**Figura 6. Importancia de acceso a red de Wi-Fi en lugar de hospedaje**  
Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

En cuanto al uso de otras aplicaciones que mejoran la calidad de su estadía en la ciudad se les cuestionó sobre el uso de la App de UBER, que es un servicio de traslado privado y que únicamente se puede solicitar mediante el uso de un dispositivo móvil inteligente. Solamente el 20.2% respondió que sí lo ha utilizado durante su estancia en la ciudad, mientras que el 6.7% ha comentado que no tiene conocimiento de la App. Otra de las cuestiones realizadas por los encuestados es el uso de la tecnología para la reserva o adquisición en línea de productos y servicios, tales como restaurantes y bares con 23.59%, hospedaje con 68.53%, tours con 7.86%, museos con 6.74% y un 2.24% en otros. El 19.2% dejó sin responder la pregunta, lo cual hace suponer que no realizan compras de ningún tipo a través de Internet.

La tabla 11 esquematiza la memoria y conocimiento que tienen los visitantes sobre los atractivos turísticos identificados por el Buró de Convenciones y Visitantes (BCV) de Ciudad Juárez. En cuanto a la notoriedad del destino para realizar posibles vacaciones a futuro el 44.9% indicó que volvería por motivación propia, el 18% no volvería de vacaciones por voluntad propia y el 37.1% señaló que tal vez regresaría en el futuro. Los visitantes sondeados también caracterizaron el destino bajo una serie de adjetivos; entre los más frecuentes destacaron que la ciudad ha sido agradable para el 43.82%, amigable para el 38.20%, accesible para el 14.60%, segura para el 11.23% y bonita para el 3.37%. También perciben el destino de forma negativa como un lugar feo con una respuesta del 20.22%, peligroso con 8.98% y caótico con el 1.12%. El porcentaje restante de 5.61% respondió con otros adjetivos.

**Tabla 11. Atractivos turísticos de Ciudad Juárez percibidos por los visitantes**

Atractivos turísticos de Ciudad Juárez	Personas	Personas										Porcentaje
		Porcentaje										
		0 → 9	10 → 18	19 → 27	28 → 36	37 → 44	45 → 53	54 → 62	63 → 71	72 → 80		
		10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	100%		
Centro Comercial Las Misiones	77.53%										69	
Plaza de la Mexicanidad "X"	70.79%										63	
Avenida Juárez	38.20%										34	
Parque Chamizal	35.96%										32	
Parque Central	34.83%										31	
Corredor Manuel Gómez Morín	30.34%										27	
Catedral de Ciudad Juárez	25.84%										23	
Museo La Rodadora	17.98%										16	
Mercado Juárez	17.98%										16	
Bar Kentucky	15.73%										14	
Museo de la Revolución en la Frontera	14.61%										13	
Parque Borunda	12.36%										11	
Circuito Pronaf	11.24%										10	
Dunas de Samalayuca	10.11%										9	
Monumento a Benito Juárez	8.99%										8	
Plaza de Armas	7.87%										7	
Museo de Arte de Ciudad Juárez	4.49%										4	
Corredor Bulevar Tomás Fernández	4.49%										4	
Museo de Arqueología del Chamizal	3.37%										3	
Centro Municipal de las Artes	3.37%										3	
Museo Casa de Adobe	2.25%										2	
Parque X-tremo	2.25%										2	
Petrograbados y jardín botánico	1.12%										1	
Trepachanga	0.00%										0	
Centro recreativo Dunas	0.00%										0	
Museo de San Agustín	0.00%										0	

Elaboración propia con datos obtenidos mediante encuestas

Con el fin de trabajar el tema de las NTIC a una escala de mayor detalle se realizó el diagnóstico a una Empresa de Organización de Viajes Turísticos de la Zona Dorada. La empresa seleccionada al azar corresponde a una AAVV turísticos emisora y mixta, ya que es organizadora de sus propios circuitos, en función de lo cual realiza la compra de productos a otras empresas mayoristas, tales como billetes de vuelo. El staff está formado por tres agentes, cuenta con tres equipos de cómputo, una conexión a internet de 100 Mbps y dos líneas telefónicas al servicio de sus clientes. No dispone de Sistema Globalizador para reservas, no cuenta con una página web operativa, aunque se está trabajando en la renovación del dominio para poder reactivar el uso del sitio. Respecto a la utilización de las redes sociales tiene presencia en Facebook y WhatsApp, dejando sin uso otras redes de amplia proyección audiovisual, como YouTube e Instagram. La agencia no realiza marketing digital, y tampoco tiene una base de datos de sus clientes. No hace uso de energías renovables; sin embargo, realiza reciclado de papel. En base al diagnóstico se concluye que no es una empresa inteligente, ya que carece de los elementos innovadores esenciales para su operación en el actual escenario comercial.

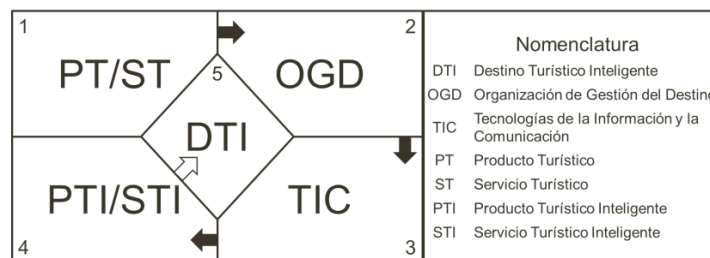
### Modelo y Estrategias de Gestión Inteligente para la Zona Dorada de Ciudad Juárez.

Como resultado del diagnóstico elaborado en la Zona Dorada se ha corroborado que este espacio no cuenta con la Infraestructura Tecnológica y las Estrategias de Gestión necesarias para operar como un área turística inteligente. En base a esta problemática se realizó la propuesta participativa de un Modelo Estratégico para la Gestión Inteligente y Sustentable, cuyo fin es servir como instrumento orientativo para la actuación a nivel de destino y de cada una de las empresas turísticas que lo integran. En base a este modelo se realizó una propuesta estratégica para el uso optimizado de las NTIC en los procesos operativos y administrativos de la Empresa de Organización de Viajes Turísticos seleccionada y diagnosticada previamente.

El primer problema detectado en Ciudad Juárez es la carencia de un organismo gestor de la ciudad como Destino Turístico Integrado. Esto ha devenido en una insuficiente gestión turística del espacio; en consecuencia,

los núcleos turísticos importantes de la ciudad se han visto desarticulados. La creación de una Organización de Gestión de Destino (OGD) propiciaría una mejor administración de los recursos turísticos de que dispone la ciudad. Esta OGD deberá disponer de una dependencia encargada del uso y manejo de la inteligencia turística a nivel de destino, enfocándose especialmente a la Zona Dorada, la cual pudiera funcionar como prototipo para conocer las dimensiones que un proyecto de este tipo pudiera alcanzar.

En la figura 8 se propone el modelo estratégico simplificado para la configuración del DTI, el cual ha sido elaborado con la participación de diferentes stakeholders locales. Este representa un proceso integrado en cinco fases que permitirá reorientar el tránsito de esta zona hacia la consolidación como DTI. En el primer cuadrante se identifican y evalúan los productos y servicios turísticos con los que cuenta el destino actualmente, en la segunda fase se propone la formación de la OGD, la tercera fase integra el uso de las NTIC para dar base a la formación del DTI, la cuarta fase corresponde a la transformación inteligente de los productos y servicios turísticos en base al uso de las tecnologías, y la quinta fase corresponde a la consolidación de la gestión integrada del DT sobre bases inteligentes y sustentables. La implementación de este modelo estratégico constituye una plataforma de actuación orientada a lograr el diseño y operacionalización de los procesos necesarios para la consolidación del DTI y sustentable.



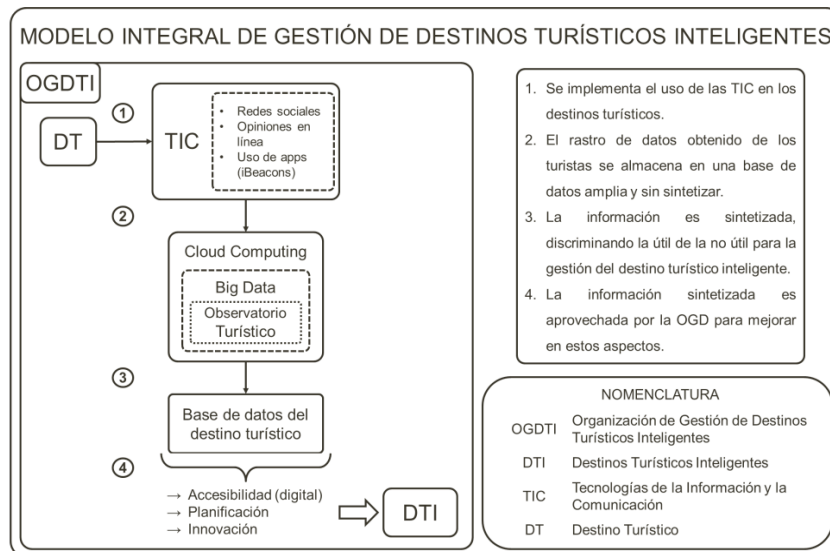
**Figura 8. Modelo estratégico simplificado para la configuración de la Zona Dorada como DTI**  
Elaboración propia

El modelo de gestión estratégica del destino está sustentado en 3 pilares tecnológicos básicos que permitirán alinear los objetivos y metas que debe proponerse la Zona Dorada para transitar hacia la conformación de un DTI.

**Pilar 1: Observatorio Turístico y Base de Datos Turísticos.**

La Organización de Gestión del Destino Turístico Inteligente estará encargada de dirigir y supervisar toda acción que esté relacionada con el uso de las NTIC dentro de la Zona Dorada. Así mismo, con la creación de la OGD se gestionará la operación de un Observatorio Turístico. Dicho observatorio habrá de ser alimentado con la información obtenida del rastro de datos dejado por los visitantes y turistas que acuden a la zona. Al disponer de una gran cantidad de información, esta deberá ser almacenada en un software capaz de procesar los datos con mayor veracidad, para ello será necesario utilizar el *Cloud Computing* y *Big Data* como herramientas de almacenamiento de grandes cantidades de datos e información que aportarán los visitantes que gravitan en la Zona Dorada.

Una vez que el rastro de información haya sido almacenado en la nube los gestores del observatorio podrán acceder a esta información y discriminar la que sea de mayor utilidad para tomar decisiones que mejoren la calidad del servicio brindado a los visitantes. A su vez, la información podrá ser utilizada para la creación de nuevas estrategias que apunten al comportamiento de los turistas, según la huella que hayan dejado sus datos. La creación de una base de datos sintetizada brindará a los actores del destino, organizaciones turísticas públicas y privadas, y sociedad en general el acceso a una fuente de información confiable que pueda ser aprovechada para una mejor planificación del espacio turístico, y con resultados efectivos en diferentes horizontes temporales. Un modelo esquematizado de la propuesta se muestra en la figura 9.

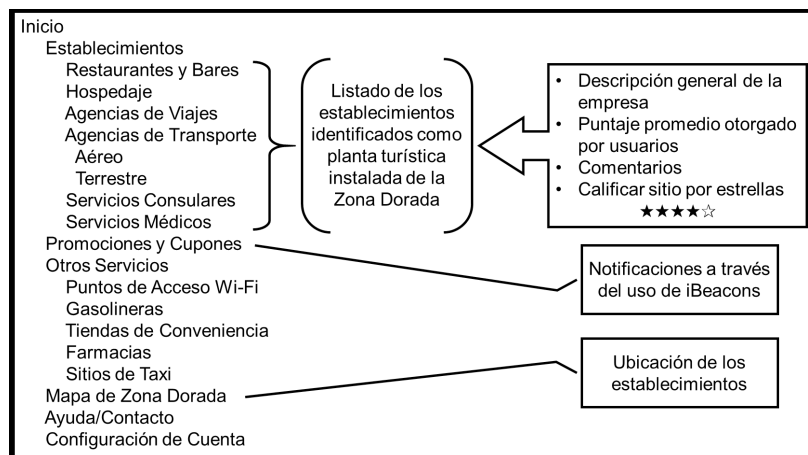


**Figura 7. Modelo Integral de Gestión para la Zona Dorada como DTI**  
Elaboración propia

Pilar 2: Turista Digital

El Observatorio Turístico obtendrá los datos que los turistas y visitantes dejen de sus interacciones con la web. Las personas que utilizan redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, entre otras, y páginas de opinión en línea tales como TripAdvisor, dejan un rastro de información que puede ser aprovechada por los gestores del destino. Las búsquedas permitirán que se puedan identificar regularidades y tendencias relacionadas con las necesidades, gustos y deseos de los actuales visitantes, entre otras características útiles para la toma de decisiones. Con esta información, será posible identificar un perfil del consumidor que visita la Zona Dorada y proyectar estrategias.

Otro medio para recolectar información de los visitantes y sus preferencias será la creación de una App (Figura 10) para teléfonos móviles. Diseñar una aplicación que sea útil para los visitantes y que a su vez funcione como una herramienta de recolección de datos para el organismo que gestione el uso y manejo de las NTIC en la Zona Dorada favorecerá el posicionamiento del destino como zona inteligente. Consiste en un diseño sencillo y fácil de operar, que será gratuito y de gran utilidad para los turistas, cuyas funciones principales serían que el usuario tenga un acceso inmediato a un directorio de las empresas turísticas que hay en la zona y que puedan visualizar los atributos de las mismas; de esta forma, a través de *iBeacons* el usuario recibirá notificaciones con promociones o cupones de los establecimientos cercanos a su ubicación, entre muchas otras.



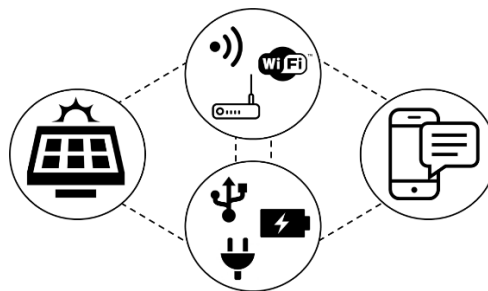
**Figura 8. Formato de diseño de una App para la Zona Dorada**  
Elaboración propia

El diseño de la aplicación consta de un menú de inicio de donde derivan más objetos que dirigen al usuario para acceder a otros submenús en los que pueden obtener la información necesaria. La figura 10 muestra los componentes del menú principal y explica el contenido de los principales objetos que la aplicación contiene. En el botón de Ayuda/Contacto los usuarios podrán realizar preguntas para obtener respuestas ante las dudas o problemas que puedan presentarse durante su visita a la Zona Dorada. Dicha respuesta deberá ser respondida en un plazo que no exceda las 2 horas, y a la cuenta de correo electrónico registrada por el usuario. Así mismo, dispondrá de un número de contacto con la OGD desde donde se le podrá atender durante horario de oficina.

**Pilar 3: Acceso a Wi-Fi gratuito y sustentabilidad ambiental.**

Entre los pilares principales que permiten a un destino operar de forma inteligente se encuentra el acceso a una red de Wi-Fi gratuita que abarque el territorio correspondiente al desarrollo turístico. La propuesta consiste en la instalación de puntos de entrada a una red de Wi-Fi distribuidos dentro del área que comprende la Zona Dorada, esto con el fin de dotar en su totalidad con acceso libre a esta red. A su vez, implementar este acceso tecnológico da mayor posibilidad para la obtención de información deseable de los turistas y visitantes, pues aumenta la posibilidad de que estos hagan uso de las redes sociales y de la aplicación propuesta para la Zona Dorada.

Como se muestra en la figura 11 la energía requerida para alimentar los puntos de conexión Wi-Fi se obtendrá a partir del uso de paneles solares; en estos mismos puntos se encontrarán las antenas, por lo que los visitantes podrán recargar sus dispositivos móviles a través de puertos de conexión USB (*Universal Serial Bus*) y entradas para clavijas tradicionales. El uso de energías renovables para hacer funcionar los puntos Wi-Fi significa un acercamiento a prácticas de sustentabilidad ambiental, lo cual se posiciona como un pequeño, pero significativo paso para fomentar el uso de las energías alternativas que causan un menor impacto negativo al medio ambiente local.



**Figura 9. Infografía, acceso libre a red de Wi-Fi y uso de energía renovable**  
Elaboración propia con iconos recuperados de Google Imágenes

En correspondencia con el diagnóstico realizado a la Empresa de Organización de Viajes Turísticos ubicada en la zona objeto de estudio se comprobó que no opera como una organización inteligente, ya que la empresa hace poco uso de las NTIC. En respuesta a los problemas detectados se trabajó de forma colaborativa con la empresa en las propuestas de soluciones requeridas (Tabla 13). Consecuentemente, se propuso a la agencia una página web mediante la que los usuarios puedan conocer los paquetes y viajes próximos que se comercializan; al mismo tiempo, podrán hacer cotizaciones de viajes personalizados por el comprador, es decir, que tendrá la capacidad de que el mismo usuario adquiera los productos que desee.

**Tabla 4. Problemas y soluciones inteligentes propuestas para la operación de la AAVV**

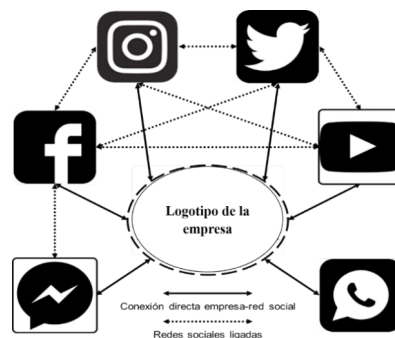
Problema detectado	Solución Inteligente
Carencia de una página web	Obtención del dominio para página web donde el cliente pueda hacer compra de paquetes de viaje ofrecidos por la agencia o bien diseñar el paquete de productos turísticos que más convenga.
Poca presencia en redes sociales	Enlaza cuenta de Facebook Empresarial con otras redes sociales de difusión audiovisual a través del uso de hashtags y cuentas ligadas.
No utiliza sistemas globalizadores	Adquisición de licencia propia para uso de un sistema globalizador.
Carencia de base de datos de clientes	Creación de base de datos de clientes y sus interacciones con la agencia.
No hace marketing digital	Uso de redes sociales y boletín a través de correos electrónicos.

Elaboración propia

La presencia de la empresa en redes sociales es muy limitada; razón por la cual está desaprovechando la oportunidad actual que ofrecen dichas redes como herramienta útil para llegar a los clientes potenciales. En el escenario propuesto la empresa contará con una nueva página de Facebook, la cual estará constantemente supervisada y atenta a los mensajes que los usuarios pudiesen hacer. Dentro de Facebook Empresarial se utilizó una herramienta para la creación de anuncios, los cuales estarán segmentados para que alcancen a un público objetivo determinado de acuerdo con las características demográficas y de los intereses que se identificaron. Se trabajó además en ligar la cuenta de Facebook con otras redes sociales, lo cual permitirá un mayor alcance y visibilidad empresarial.

Otra red social que tendrá gran utilidad para la agencia es Instagram. Utilizar esta red social para compartir las fotografías que se han tomado en los viajes realizados posibilitará que los usuarios de Instagram tengan una idea objetiva y visual de los sitios que se visitan y un referente más tangible sobre las experiencias a vivir en cada destino. Esta estrategia se complementa con el uso de un *hashtag* personalizado para la empresa, que al ser combinado con otros permitirá que las imágenes compartidas por los turistas y la misma empresa puedan ser vistas por un público más variado y numeroso.

Compartir videos en YouTube sobre los viajes realizados dará a esta empresa una proyección audiovisual sobre la experiencia y emociones que se experimentan durante los paseos y excursiones realizadas. La misma persona encargada de hacer las fotos para la cuenta de Instagram será la que realice las tomas para el video, los que luego serán editados y cargados en la plataforma de YouTube. En la figura 13 se muestra que al mantener las redes sociales ligadas es posible que el material compartido alcance mayor cobertura. Twitter y otras redes como WhatsApp, también permitirán llegar información de promociones a clientes actuales y potenciales.



**Figura 10. Las redes sociales y la Empresa de Organización de Viajes**

Elaboración propia, iconos recuperados de Google Imágenes. Propiedad intelectual de: <https://www.messen->



[ger.com/](http://www.facebook.com/); <https://www.facebook.com/>; <https://www.instagram.com/>; <https://twitter.com/>; <https://youtube.com/>; <http://whatsapp.com/>

Una herramienta de gran utilidad para la empresa serán los Sistemas Globalizadores. Esta agencia actualmente no hace uso de ellos, la propuesta es que adquiera una licencia para que pueda implementarlo desde la oficina, ya que por el momento compra los boletos a través de otra agencia mayorista. Al manejar su propia cuenta con algún proveedor del servicio, se exenta de hacer pagos de comisiones a otras empresas y tener precios más convenientes y competitivos para sus clientes. El uso de un software como este tiene grandes ventajas, las que harán posible que los procesos de reserva y venta sean más rápidos, sencillos e inteligentes.

Otra estrategia propuesta es la creación de una base de datos con los clientes actuales de la empresa; esta incluirá los nombres, así como los viajes en los que han participado con esta agencia. Esto último le servirá a la empresa para ir perfilando al consumidor en cuanto a sus preferencias de viajes, es decir, si el cliente ha comprado paquetes de viajes en una determinada modalidad de turismo la promoción de viajes que se le haga pudiera ajustarse a su interés. Para hacer llegar esta información a los consumidores se les suscribirá a un *newsletter* o boletín que les brinde a sus cuentas de correo electrónico promociones y próximos viajes a realizar por la agencia, esto como otra estrategia de marketing digital. Atendiendo a esta propuesta el beneficio se reflejaría en la eficiencia de los procesos y el acceso a mayores oportunidades de ventas, así como un mejor posicionamiento empresarial.

### Consideraciones finales

El estudio de la literatura y de los antecedentes sistematizados en la investigación permitieron comprender en forma holística las definiciones de las variables conceptuales seleccionadas y sus interacciones, comprobándose que la producción científica y las experiencias prácticas precedentes posicionan la Inteligencia Turística como un fenómeno multicondicionado y vinculado a la implementación de las NTIC, la innovación, la sustentabilidad, la generación de datos turísticos, la infraestructura virtual y la accesibilidad digital, todo lo cual está estrechamente asociado a una amplia generación de conocimientos y a las crecientes demandas del turista digital. Al respecto, se corrobora la necesidad de generar y promover modelos alternativos y participativos para la Gestión de los DTI y sustentables, aprovechando las potencialidades que ofrecen diversas herramientas o instrumentos de gestión, tales como Cloud Computing, Big Data, Información Turística Digital, Bases de Datos Turísticos y los Observatorios Turísticos, todo lo cual tendrá un impacto favorable sobre la percepción cognitiva y afectiva del destino visitado.

En base al diagnóstico realizado se comprobó que en el escenario temporal actual la Zona Dorada no dispone de los componentes e infraestructuras tecnológicas que permitan su posicionamiento como DTI con enfoque de sustentabilidad, por lo que será oportuno y necesario promover la Inteligencia Turística de la zona integrando las oportunidades que ofrecen las NTIC para generar disponibilidad gratis de wifi, favorecer mayor presencia en internet, optimizar el uso de las redes sociales, diseñar aplicaciones locales, generar mayor volumen de información digital, desarrollar base de datos turísticos y poner al servicio de los visitantes una guía turística digital y un mapa turístico digital del destino.

De igual forma, se comprobó el limitado uso de las tecnologías inteligentes por parte de los visitantes durante las diferentes fases del ciclo de vida del viaje turístico, lo cual denota que el perfil básico de demanda de la Zona Dorada aún no está constituido por turistas digitales; no obstante, este comportamiento cambiará notablemente en los escenarios próximos debido a los cambios socio demográficos y culturales de las demandas potenciales influidas por las tendencias del mercado. En tal escenario, es de esperar que se incrementen considerablemente las demandas hacia una mejor accesibilidad digital, uso de las tecnologías e información digital, acceso a redes sociales, uso de teléfonos inteligentes y aplicaciones, cultura de sustentabilidad y alto valor a la opinión en línea. Todos estos nuevos elementos pudieran favorecer la memoria y conocimiento que tienen los visitantes sobre los

atractivos turísticos del destino.

El Modelo y las Estrategias de Gestión Inteligente para la Zona Dorada responden a las necesidades internas del destino en lo relativo a la incorporación de elementos tecnológicos e infraestructura inteligente que sirva de soporte a la oferta turística de este espacio, así como a las necesidades externas del mercado con respecto al uso de las NTIC. El análisis integrado presentado ha permitido proyectar de forma participativa la conformación de un espacio turístico inteligente y sustentable, el cual podrá responder de forma conveniente a las demandas crecientes del turista digital supuesto a concurrir dicha zona en volúmenes crecientes durante los próximos años. Estar preparado con base a la presente propuesta, tanto a nivel del destino como de las empresas que lo integran, evitará enfrentarse al flujo turístico potencial de las nuevas demandas con una oferta alejada de sus necesidades y requerimientos, en función de lo cual será determinante la institucionalización y operación de una OGD que ponga en práctica la presente propuesta, priorizando las sinergias entre las tecnologías inteligentes y la sustentabilidad del destino.

## Referencias

- Ballesteros, J. Emilio. (2016). *El turista digital*. 16 (2228), 84. España. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5621266>
- Boes, K., Buhalis, D. e Inversini, A. (2015). Conceptualizing Smart Tourism Destination Dimensions. En I. Tussyadiah y A. Inversini (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (391-403). Suiza: Springer International Publishing. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9\\_29](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9_29)
- Buhalis, D. y Amaranggana, A. (2013). Smart Tourism Destinations. En Z. Xiang e I. Tussyadiah (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2014* (553-564). Suiza: Springer International Publishing. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-03973-2\\_40](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-03973-2_40)
- Buhalis, D. y Amaranggana, A. (2015). Smart Tourism Destinations Enhancing Tourism Experience Through Personalization of Services. En I. Tussyadiah y A. Inversini (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (391-403). Suiza: Springer International Publishing. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9\\_28](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9_28)
- Cisneros, G. (1990). Posicionamiento estratégico y gestión de marcas turísticas. *Papers de Turisme*, (4), 5-24. Recuperado de <http://www.turisme.gva.es/opencms/opencms/turisme/es/files/pdf/observatorio/publicaciones/004.pdf>
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *La Gobernanza Europea. Libro Blanco*. Bruselas: CCE. Recuperado de <http://www.bioeticanet.info/documentos/GobernanzaEuropea01.pdf>
- EcoInteligencia. (2016). *¿En qué consiste un destino turístico inteligente?* 14 de octubre de 2016. <https://www.ecointeligencia.com/2016/10/destino-turistico-inteligente/>
- Fernández-Poyatos, M., & N. Papi-Galvez. (2017). *eTurismo: estudio de criterios de segmentación clásicos del usuario online que compra por Internet*. ICONO 14. Vol. 15, Núm. 2 (2017). Páginas 168 – 189. Disponible en <https://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/1066>
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. y Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, (25) 3, 179-188. Recuperado de <http://link.springer.com/article/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Guitart, Josep Coma i; Berezi Elorrieta Sanz; y Anna Torres Delgado. (2016). La incidencia de las TIC en destinos turísticos de la montaña española. Un análisis de casos. *Revista de Investigaciòn en Turismo*. Universidad de Barcelona. <http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/19077>
- Gutiérrez, A., Marceleño, S., Bojórquez, I. y Meza, E. (2013). *Análisis del sector turístico como clave para la definición de estrategias de mitigación y adaptación al cambio climático en la costa de Nayarit*. Tepic: Univer-

- sidad Autónoma de Nayarit. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1361/#indice>
- Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. (2015). *Destinos turísticos inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*. Alicante: Agència Valenciana del Turisme. Recuperado de <http://invattur.gva.es/estudio/manual-operativo-para-la-configuracion-de-destinos-turisticos-inteligentes/>
- Izard, O., Arcarons, R., Capellà, J., González, F. y Pallàs, J. (2010). *Gestión pública del turismo*. Barcelona: Editorial UOC.
- Jafari, Jafar. (2005). El turismo como disciplina científica. Department of Hospitality and Tourism. University of Wisconsin-Stout. *Política y Sociedad*, 2005, Vol. 42 Núm. 1: página 41.
- Jiménez, B., Alea, L., Alonso, Y. y Rodríguez, A. (2013). Observatorios turísticos: un análisis conceptual. *Retos turísticos. Revista cubana de investigaciones turísticas*, (12) 1, s/pp. Recuperado de <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/21>
- Korzun, D., Kashevnik, A., Balandin, S. y Smirnov, A. (2015). The Smart-M3 Platform: Experience of Smart Space Application Development for Internet of Things. En S. Balandin *et al.* (eds.), *Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems* (56-67). Suiza: Springer International Publishing. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-23126-6\\_6](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-23126-6_6)
- Lamsfus, C., Martin, D., Alzua-Sorzabal, A. y Torres-Manzanera, E. (2015). Smart Tourism Destinations: An Extended Conception of Smart Cities Focusing on Human Mobility. En I. Tussyadiah y A. Inversini (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (391-403). Suiza: Springer International Publishing. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9\\_27](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9_27)
- Liu, T. y Wei, B. (2015). *Digital Publishing to Create "Smart Tourism"*. En Z. Zhang *et al.* (eds.), *LISS 2014* (1733-1738). Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-43871-8\\_249](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-43871-8_249)
- López de Ávila, A. y García, S. (2015). Destinos Turísticos Inteligentes. *Economía Industrial*, (395), 61-69. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5248689>
- Luque, A., Zayas, B. y Caro, J. (2015). Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades. *Investigaciones Turísticas*, (10), 1-25. Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/52102>
- Mateo, J.L. (2006). Sociedad del Conocimiento. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. Vol. CLXXXII No. 718 marzo-abril (2006): 145-151. Madrid, España.
- Miranda, Ana M, & Isaac Cruz Estrada. (2017). Uso de las redes sociales digitales en empresas hoteleras en la ciudad de Tijuana, Baja California. *Revista Nacional de Administración*. UNED, Costa Rica. Vol. 8, Núm. 1 (2017). Páginas 46 – 60. Disponible en <http://201.196.149.98/revistas/index.php/rna/article/view/1327>
- Organización Mundial del Turismo. (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.
- Organización Mundial del Turismo. (2016). *Definición de Turismo Sostenible*. Recuperado de <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion> [el 25 de septiembre de 2016].
- Ortega Garrido, A. (2017). Los foros de la prensa digital dedicados al turismo: organización del texto, unidad argumentativa y dispersión temática. *Cículo de Lingüística aplicada a la Comunicación*. Núm. 72, 2017. Páginas 43 – 62. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6265684>
- Osorio, M. (2006). La planificación turística. Enfoques y modelos. *Quivera*, (8) 1, 291-314. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40180113>
- Park, B. y Yim, J. (2015). Design of an Android App for Gyeongju Smart Tourism. En James J. (Jong Hyuk) Park *et al.* (eds.), *Computer Science and its Applications* (991-995). Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Recuperado de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-45402-2\\_140](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-45402-2_140)

Paz, S. (2005). Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, (10) 30, 177-195. Recuperado de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10383>

Pearce, D. (2013). Gestión de destinos turísticos en hinterlands costeros y urbanos. *Revista Geográfica de Valparaíso*, (48), 57-73. Recuperado de <http://geografiapucv.cl/revista-geografica-de-valparaiso/>

Revinat. (2015). *Meet your guests*. Disponible en <https://www.revinat.com/es/07/13/2015>

**Rey Moreno, M., & A. Navarro García. 2017. Mercado turístico, gestión del valor y comportamiento del turista en el nuevo entorno digital. En: Marketing Turístico: fundamentos y dirección. Coord. Manuel Rey Moreno. Páginas 53 – 84. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5868441>**

Rodríguez, R. (2011). Destinos turísticos. Realidad y concepto. *TUR y DES. Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, (4) 11, s/pp. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/11/rrf.html>

Rossi, Carlos; Antonio Guevara Plaza; Enrique Navarro Jurado; Javier Caselli Fernández; y María Jesús Perea Medina. (2017). Caso de estudio: diseño e implementación del soporte tecnológico de un sistema de indicadores de turismo sostenible. Actas del Seminario Internacional Destinos Turísticos Inteligentes: nuevos horizontes en la investigación y gestión del turismo / coord. por José Fernando Vera Rebollo, Josep Ivars Baidal, Marco A. Celdrán Bernabéu, 2017, págs. 327-350 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6220285>

Secretaría de Turismo. (2016). *3<sup>er</sup> Informe de Labores 2014-2015*. México: Secretaria de Turismo. Recuperado de [http://www.sectur.gob.mx/PDF/InformesL/3er\\_Informe\\_de\\_Labores\\_Sectur.pdf](http://www.sectur.gob.mx/PDF/InformesL/3er_Informe_de_Labores_Sectur.pdf)

Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A. (2015). *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*. Madrid: SEGITTUR. Recuperado de [http://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-#.WAGFdPCg\\_IV](http://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-#.WAGFdPCg_IV)

Troitiño, M. (2008). *Ciudades Patrimonio de la Humanidad: Patrimonio, Turismo y Recuperación Urbana*. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3095757>

Valls, J., Bustamante, X., Guzmán, F. y Vila, M. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. España: Ediciones Gestión 2000.

Vera-Rebollo, José Fernando; Ivars-Baidal, Josep; Celdrán Bernabéu, Marco Antonio (eds.) (2017). Actas del Seminario Internacional Destinos Turísticos Inteligentes: nuevos horizontes en la investigación y gestión del turismo. Universidad de Alicante. Departamento de Análisis Geográfico Regional y Geografía Física, Universidad de Alicante. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/70141>

Vignati, F. (2009). *Gestión de destinos turísticos: cómo atraer personas a polos, ciudades y países*. México, D.F.: Editorial Trillas.

Viñals Blasco, MJ.; Mayor, M.; Martínez Sanchis, I.; Teruel, L; Alonso-Monasterio, P.; Morant, M. (2017). Turismo sostenible y patrimonio: Herramientas para la planificación y gestión. Editorial Universitat Politècnica de València. <http://hdl.handle.net/10251/91732>

# Modelo de inovação aberta e de produto-espço no desenho de produtos turísticos cocriados

Paula Nora<sup>1</sup>

## Resumo

Verifica-se, no turismo, uma procura progressiva por experiências personalizadas e memoráveis. Contudo, apesar de haver um número expressivo de bens e serviços disponíveis no mercado, essa multiplicidade nem sempre é convertida em satisfação para o cliente. Assim, propõe-se induzir uma discussão, de âmbito teórico, na busca por compreender como a cocriação de valor pode ser utilizada, de forma estratégica, na formatação de produtos turísticos que se traduzirá, em última análise, em fonte de vantagem competitiva para os empreendimentos do setor.

Palavras-chave: Inovação Aberta, Produto-Espço, Cocriação de Valor, Produto Turístico

## Introdução

Se por um lado, ao menos aparentemente, a globalização reduziu espaços, por outro intensificou distâncias, em função da concorrência cada vez mais árdua e ferrenha entre produtos, organizações e territórios, inclusive quando esses assumem o papel de destinação turística.

É consensual que o fenômeno da globalização gerou um tipo de consumidor mais atento e informado, que ambiciona por bens e serviços personalizados, capazes de estimular seus sentidos. Especialmente no turismo observa-se uma forte e progressiva procura por experiências participativas, interativas e sobretudo memoráveis.

Torna-se fundamental, portanto, pensar em estratégias para desenvolver ou incrementar os produtos turísticos, ao ponto dos visitantes os reconhecerem como tendo valor superior, considerando para tal, igualmente, os recursos da destinação.

Nesse sentido, este artigo de **âmbito teórico, pretende induzir uma discussão com vistas a compreender de que forma a cocriação de valor pode ser utilizada, estrategicamente, na formatação de produtos turísticos sintonizados com os anseios do mercado.**

Sugere-se, para esse fim, que a perspectiva da demanda seja abordada mediante o modelo de inovação aberta, já o viés da oferta, pela adoção de um modelo do tipo produto-espço e que ambas sejam alinhavadas pelo processo de cocriação de valor.

## Metodologia

Neste artigo, faz-se uma discussão teórica sugerindo, como resultado, o emprego estratégico de modelos para o desenho de produtos turísticos. Para tanto, levantou-se a bibliografia a fim de contextualizar a evolução da te-

---

<sup>1</sup> Paula Nora - UA. Doutoranda em Turismo pela Universidade de Aveiro, Portugal. paulanora@me.com. É docente, desde 2009, de graduação e pós-graduação em turismo e marketing. Foi coordenadora do Programa de Graduação em Turismo e coordenadora acadêmica da FAACS, Caxias do Sul, Brasil. Possui experiência em planejamento e gestão do turismo, atuando em projetos como Economia da Experiência (MTUR), Coesão Social através do Fortalecimento das Cadeias Produtivas (UE), Talentos do Brasil Rural (MDA), entre outros.



mática inovação, com ênfase na chamada inovação aberta.

Concomitantemente, revisou-se a literatura acerca da cocriação, partindo-se do primeiro emprego do termo (Prahalad e Ramaswamy, 2004), ao menos com a denotação almejada aqui, que foi e ainda é sobremaneira balizador nos trabalhos subsequentes.

Por fim, analisou-se, nos bastidores, diferentes modelos sistêmicos e não-sistêmicos, que propunham uma melhor compreensão do cenário turístico pelo viés da oferta, elegendo-se o que considerou-se ser o mais apropriado para atender aos objetivos ora pretendidos.

## Inovação: uma breve contextualização

Definir e categorizar a inovação é importante na medida que isso fornece os subsídios necessários para compreendê-la e, posteriormente, aplicar seus conceitos em contextos específicos.

É preciso ressaltar que inovação e invenção não são palavras sinônimas. A primeira está relacionada, e em geral restrita, a novas ideias, esboços ou modelos de natureza técnico-mecânica de produtos, processos ou sistemas.

Já a segunda, pode ser considerada como sendo um novo bem, método, mercado, fonte de oferta ou forma de organização, que leva a ou que envolve, necessariamente, uma aplicação comercial (Schumpeter, 1934). Trata-se, portanto, de novas criações com significado econômico, radicais ou incrementais (Edquist, 1997).

Ao longo do tempo, e consonante a ele, as empresas modificaram suas práticas inovadoras e, por conseguinte, os modelos de inovação foram sendo alterados. Rothwell (1994) propôs um agrupamento, em gerações, para uma melhor compreensão da evolução da temática, resumidamente apresentado a seguir.

**Primeira Geração:** de 1950 até a segunda metade da década de 1960. O processo de inovação acontecia mediante uma sequência linear, com ênfase no setor de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), empurrado pela tecnologia. A inovação, assim, se referia ao processo de descoberta, em que um novo conhecimento era transformado em novos produtos, por meio de um conjunto de sequências ou fases fixas.

**Segunda Geração:** durante os anos 60, em contraste com a fase anterior, embora ainda se tratar de um processo linear, a inovação deixou de estar vinculada diretamente ao resultado das novas ideias para voltar-se às necessidades comerciais das unidades de negócio, considerando custos e benefícios, para satisfazer as demandas. Logo, nesta fase, o modelo pode ser considerado reativo enquanto que o anterior era proativo ao mercado.

**Terceira Geração:** nos anos 70, a inovação passou a compreender uma perspectiva combinada do suprimento tecnológico com as necessidades do mercado. Apesar de ainda se tratar de um processo sequencial, envolvia o sentido de retroalimentação. Assim, emergia nesse contexto, um modelo interativo, já que as prioridades começaram a ser definidas em decorrência dos objetivos estratégicos da organização.

**Quarta Geração:** o processo de inovação passou a ocorrer mediante a lógica dos modelos integrados instituídos no processamento de informações de forma paralela, simultânea e não-linear.

**Quinta Geração:** nesta fase, surge a necessidade de interação, de medidas conjuntas e colaborativas, inter e intraorganizacionais, envolvendo atores internos e externos à empresa, tais como clientes, fornecedores e instituições de caráter público ou privado, tanto no sentido vertical quanto horizontal da cadeia. São ultrapassadas, portanto, as fronteiras empresariais que configuraram, até então, o caráter fechado dos modelos de inovação, para dar lugar à inovação aberta (Rothwell, 1994).

Muito embora se tenha, outrora, diferenciado as inovações tecnológicas das não tecnológicas, a definição recente proposta pela *Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD, 2005), já não as distingue.

Inovação, agora, pode ser entendida como a implementação de um novo ou significativamente melhorado bem/serviço, processo, método de marketing ou método organizacional, nas práticas de negócios dentro da própria organização ou em relações externas. Ainda, de acordo esse manual (OCDE, 2005), as inovações podem ser classificadas ao dividi-las em quatro grupos, quer sejam:



1. **inovação de produtos:** bens ou serviços novos ou significativamente melhorados no que diz respeito às suas características ou utilizações previstas;
2. **inovação de processos:** métodos de produção ou entrega novos ou expressivamente melhorados, incluindo mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares;
3. **inovação de marketing:** métodos de marketing novos ou claramente melhorados envolvendo mudanças expressivas no design ou embalagem do produto, distribuição, promoção e/ou precificação;
4. **inovação organizacional:** métodos novos ou relevantemente melhorados de práticas empresariais, dentro da própria organização ou nas relações externas.

No campo do turismo a inovação também pode se apresentar sob a forma de aumento da produtividade concomitante à redução de custos, bem como pelo emprego de estratégias que fomentem as redes colaborativas (Hjalager, 2010).

Apesar das múltiplas abordagens, a concepção recente de inovação inclui atores que não eram, tradicionalmente, relacionados ao processo e considera a interatividade dinâmica das redes, as conexões e as trocas que ocorrem entre os diferentes agentes das cadeias produtivas.

Nessa perspectiva, emerge o conceito de inovação aberta, um paradigma que pressupõe que além das ideias e recursos internos, as empresas podem e devem também utilizar os externos (Chesbrough, 2003), já que lá encontram-se valiosas fontes de conhecimento (Chesbrough, 2004).

No entanto, sabe-se que não é de hoje que as empresas sentem-se forçadas a desenvolver inovações como forma de obtenção de vantagem competitiva. Inclusive, antes do termo inovação aberta ter sido proposto, já interagiam com outras organizações e instituições com vista à melhorar seu desempenho, o que reforça a relevância de se considerar estratégias dessa natureza.

A consciência em relação a esse tipo de prática, o paradigma que versa sobre como as empresas inovam ao interagirem com fontes de recursos que não os seus próprios, contudo, é mais recente (Greco, Grimaldi e Cri-celli, 2016).

Mediante os pressupostos da inovação aberta as organizações buscam, fora do seu perímetro, competências e/ou tecnologias que não possuem e que demandariam grandes esforços, financeiros e de outros carâteres, caso fossem desenvolvidas em seu ambiente interno.

Ademais, ao abrirem seus modelos de negócios as organizações podem se tornar mais eficientes no processo de criação de valor, beneficiando-se da criatividade coletiva e, em decorrência, se diferenciar no mercado atual, dinâmico e complexo (Chesbrough, 2007). No campo dos serviços, especificamente, a inovação aberta fundamenta-se em quatro pilares. São eles: pensar a atividade como negócio de serviço aberto; cocriar inovações; utilizar a inovação aberta para aprofundar e acelerar as inovações em serviços; e transformar todo o modelo de negócio, com o auxílio da abordagem relativa à inovação aberta de serviços (Chesbrough, 2011).

Ao revisarem a literatura Hossain, Islam, Sayeed & Kauranen (2016), afirmam que a perspectiva do usuário é reconhecidamente importante na temática da inovação aberta. No entanto, há ainda carência de estudos que explorem de que forma consumidores e organizações podem se unir, em diálogo contínuo, para gerar ideias. Ao citarem Enkel et al. (2009) informam que grande parte das investigações acerca da inovação aberta concentram-se nos processos de entrada, enquanto, os de saída, acabaram sendo negligenciados. Esclarecem, ainda, que o processo de inovação acoplado ocorre quando tanto o processo de entrada, quanto o de saída são adotados concomitantemente.

### Cocriação de valor: seus principais aspectos

Cabe começar destacando, nesta seção, que a cocriação de valor é uma temática ainda mais recente do que a inovação e, assim como a inovação aberta, vem sendo discutida, em maior escala, apenas a partir da primeira década do século XXI.

Por conseguinte, verifica-se certa confusão conceitual, apesar de existir uma quantidade significativa de estu-

dos publicados com o propósito de contribuir para a clarificação do assunto.

Isso posto, pode-se afirmar que o termo cocriação vem sendo utilizado para definir um tipo específico de processo que faz uso da colaboração na criação de valor, por meio do compartilhamento de inventividade, *design* e outros comportamentos discricionários (Ostrom et al., 2010).

É uma forma de inovação, que acontece quando fornecedores, clientes e outras partes interessadas aliam-se agregando recursos, tais como suas habilidades e conhecimento, gerando valor e proporcionando benefícios mútuos a todos os interessados.

Para que ocorra, torna-se necessário substituir o pensamento linear pelo não-linear, de *one-to-many* para *many-to-many*, mediante a lógica dos sistemas de redes de valor, em que os participantes relacionam-se com o meio e entre si (Gummesson, 2008), consonantes à inovação aberta. Isso porque a distinção produtor-consumidor não se adequa a cenários em que o valor é criado por meio da participação ativa de todos os sistemas de serviço envolvidos na troca e dos esforços cocriativos dos atores, quer sejam, empresas funcionários, clientes, acionistas, agências governamentais e outras entidades (Vargo, Maglio e Akaka, 2008).

A cocriação ultrapassa, portanto, os limites das estratégias centradas no consumidor, ao considerá-lo o elemento fundamental do processo e contribuinte ativo na arquitetura da oferta. Os mercados são vistos como conjuntos de colóquios entre consumidores e empresas; e as conversações, como oportunidade de interatividade, de intenso engajamento e, em decorrência, capacidade de ação para as partes.

Envolve não apenas os bens e serviços, mas a experiência de consumo de forma global. A mudança na natureza da interação é, em si, o *locus* da cocriação redefinindo o significado de valor, bem como o processo para criá-lo.

Configura-se pelas interações particulares, significativas e sensíveis a um consumidor específico (Prahalad e Ramaswamy, 2004), requer inerentemente a participação de mais de um sistema de serviços e é através da integração e aplicação de recursos disponibilizados por meio da troca que o valor é criado (Vargo, Maglio e Akaka, 2008).

Contudo, é preciso garantir o ambiente que viabilize que cada cliente possa coconstruir sua experiência de consumo, nos seus termos, por meio de interações personalizada que, como efeito, criará valor único para si próprio.

Não se trata, meramente, de permitir que os consumidores tenham acesso à base de tecnologia da informação (TI) da empresa, mas sim de possibilitar a eles, de fato, um papel ativo no processo.

Isso requer a construção de blocos de interações, compostos por diálogo, transparência, acesso e avaliação dos riscos/benefícios (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Para Ranjan e Read (2016), a cocriação envolve duas dimensões centrais, cada uma delas com três categorias, conforme sistematizado no quadro 1 (Ranjan e Read, 2016).

**Quadro 1 - As dimensões da cocriação de valor**

COPRODUÇÃO			VALOR EM USO		
Conjunto de atividades desenvolvidas por atores econômicos e sociais nas redes. O local de controle do processo reside, predominantemente, na empresa, que define a natureza e a extensão da coprodução, apesar de haver a possibilidade dos clientes se envolverem psicologicamente no processo. É executado através de colaboração e diálogo, para integrar recursos mútuos em configuração de valor. O diálogo, aqui, indica interatividade e envolvimento profundo, além de capacidade e disposição para agir de ambos os lados.			Provém do contexto de uso dos consumidores e dos processos a ele relacionados. Inclui: tempo, localização, experiências, histórias, percepções, símbolos e afeto relacional. Trata-se da avaliação experiencial de um bem ou serviço de forma integral, não só dos seus atributos funcionais, mas também das motivações individuais, competências especializadas e desempenhos. Se estende para além da troca e posse, pois demanda que os clientes aprendam a utilizar a proposta de um dado bem ou serviço e, assim, avaliar e determinar o valor em decorrência da especificidade do uso.		
Compartilhamento de conhecimento	Equidade	Interação	Experiência	Personalização	Relacionamento
Recurso operante básico que compreende a partilha de ideias e criatividade na articulação e expressão de necessidades atuais e futuras.	Desejo de uma empresa de compartilhar o controle em favor do emponderamento do consumidor, somado ao desejo do consumidor em exercer o seu papel e contribuir nas atividades de cocriação.	Conexão entre as partes. Se manifesta por meio da participação e do engajamento, que possibilitam uma troca complexa, facilitando a geração de soluções. É uma fonte de valor em si mesma, por seu caráter discursivo, capaz de desencadear práticas sociais.	Interação empática, emocional e memorável, carregada de valor intrínseco, que envolve dimensões físicas, cognitivas e afetivas, resultantes de ações participativas e comportamentais, dos papéis integrados, do hedonismo e da espontaneidade.	Singularidade do processo de uso atual ou percebido, em que o valor é extremamente dependente de características individuais. Permite a reconfiguração da produção de valor de uso e troca. Se manifesta na imersão do cliente, na aplicação de competências especializadas, na experiência extraordinária, mediante um ambiente que suporte esse processo.	Processos conjuntos, recíprocos e iterativos. Base da relação entre o cliente e o objeto, em um ambiente de engajamento ativo. Ciclos de troca dinâmicos, ao invés de cadeias lineares de interação. Se manifesta sob a forma de colaboração, na perspectiva de fora para dentro, engajamento, uso de recursos mútuos e reciprocidade.
interação entre as partes					
engajamento profundo					
<b>COCRIAÇÃO DE VALOR</b>					

Fonte: elaboração própria com base em Ranjan e Read (2016)

Quando desenvolvida de forma eficaz, a cocriação é capaz de aumentar o capital estratégico bem como reduzir custos e riscos (Ramaswamy, 2009). Logo, a importância de compreender e adotar a cultura da inovação aberta, utilizando-se a cocriação, se dá na medida que ao fazê-lo as organizações, automaticamente, adquirem certa vantagem competitiva perante o mercado, já que “produtos podem ser comoditizados, mas experiências de cocriação, não” (Prahalad e Ramaswamy, 2004, p. 9, tradução nossa).

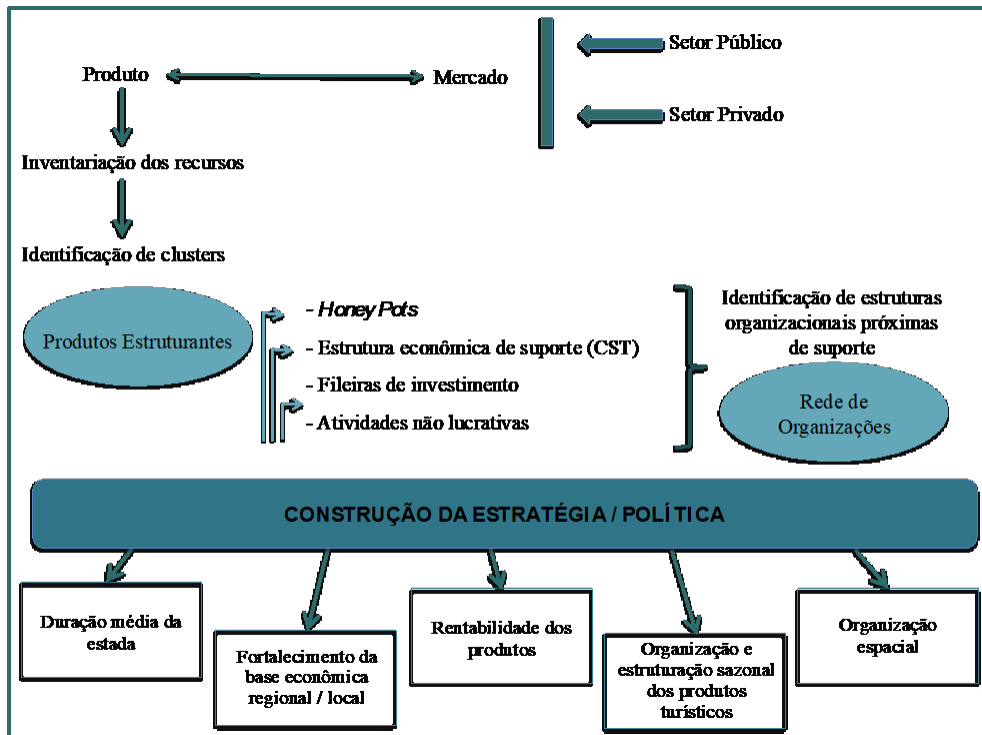
### Produtos turísticos: modelos para abordar a oferta e a demanda

Ciente de que o cerne da atividade turística é o indivíduo, mais precisamente deslocado de seu ambiente rotineiro, para efeitos deste trabalho, o turismo é composto por um conjunto de atividades de negócios que fornecem, direta ou indiretamente, bens e/ou serviços que suportam as atividades de lazer e negócio realizadas pelas pessoas fora do seu local de residência habitual (Smith, como citado em Costa, 2005).

Sua análise requer considerar, portanto, não só os desejos da demanda, mas também os recursos da oferta, que no setor do turismo se apresentam como sendo os próprios elementos culturais, sociais, ambientais e políticos particulares de uma certa região. Sendo assim, ao se buscar desenvolver ou incrementar produtos turísticos sugere-se a reunião de duas abordagens distintas, porém complementares, quer sejam: a) inovação aberta; e b) produto-espaco.

No que tange a oferta cabe a adoção de modelos do tipo produto-espaco e justifica-se na medida que, no contexto turístico, os bens e serviços disponibilizados estão intrinsecamente relacionados com a bagagem local. Os patrimônios, tangíveis e intangíveis pertencentes a uma comunidade, como era suposto, funcionam como atrativo e diferentemente do que ocorre em outras áreas, não devem se moldar, pelo menos na sua essência, ao gosto dos visitantes potenciais.

Nessa linha argumentativa, faz sentido a utilização de modelos do tipo Produto-Espaço, como o proposto por Costa (2001), que se encontra assentado na filosofia de crescimento alicerçado em estratégias de organização de mercados, inovação de produtos, fortalecimento do empresariado e das bases econômicas, sociais e culturais locais que o suportam (Figura 1).



**Figura 1 - Modelo Produto-Espaço**

Fonte: Costa, 2001, p. 80

Contudo, embora o levantamento detalhado das características, particularidades e potencialidades da destinação e dos aspectos macroambientais sejam primordiais no desenho de produtos turísticos potencialmente competitivos, não são suficientes.

Por conseguinte, há que se considerar, igualmente, o viés da demanda, incluindo-se estratégias ligadas à personalização; profundidade do relacionamento; envolvimento com o produto; reconhecimento; e contribuição dos clientes (Rihova, Buhalis, Moital e Gouthro, 2015), que podem ser alcançadas por meio da inovação aberta.



**Figura 2 – Proposta para o design de produtos turísticos**

Fonte: elaboração própria

Por fim, e para atuar como elo entre os dois paradigmas propõe-se a aplicação dos processos relacionados à cocriação de valor. Isso porque, a atividade turística é, pelo menos *in situ*, o efeito das inúmeras interações ocorridas com cada indivíduo, dele com outros sujeitos, bem como com as organizações e com o meio e que resultará, como efeito, em experiências de significado único para cada visitante, particular e subjetivo.

## Considerações Finais

A globalização reconfigurou a ordem mundial, alterando as relações mercadológicas e, conseqüentemente, a atividade turística. Alargaram-se as fronteiras e as distinções de papéis, estreitaram-se os espaços e as exigências. O cenário é complexamente dinâmico, composto por sujeitos provavelmente tão rigorosos quanto participativos. Sobreviver, nesta era, depende de agilidade para se moldar, e mudar, tão depressa quanto os desejos de quem consome nela.

É imprescindível haver uma ruptura com os antigos padrões, troca de foco, adoção de pensamentos não-lineares e de estratégias interativas. É preciso transformar o valor, de fato, em uma vantagem competitiva, decodificando como cada visitante constrói suas percepções, que resultarão em experiências de significado único para si próprio, considerando igualmente as particularidades de cada destinação.

Nesse sentido, procurou-se no decorrer deste artigo apresentar a cocriação de valor como a ponte capaz de ligar os universos da oferta e da demanda, funcionando como alternativa para o desenho de produtos turísticos estruturados e potencialmente competitivos no mercado.

Contudo, reconhece-se que há muitos desafios ao se transpor a jovem cocriação de valor para o contexto do turismo. Soma-se a complexidade inerente à temática e o fato de não se ter alcançado ainda a maturidade teórica, às especificidades do fenômeno turístico; multifacetado, multidimensional e altamente dinâmico.

Na forma de sugestão para futuras investigações, dentro dos preceitos colaborativos da própria cocriação, solicita-se o auxílio dos demais pesquisadores para discutir e identificar outras metodologias que se adequem ao desenho de produtos turísticos, bem como a proposição de análises empíricas relacionadas à abordagens similares.

## Referências

- Costa, C. M. M. (2001). O papel e a posição do sector privado na construção de uma nova política para o turismo. In AEP (Ed.) *Novas Estratégias para o Turismo*, Porto: AEP.
- Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 35-41.
- Chesbrough, H. (2003). The logic of open innovation: managing intellectual property. *California Management Review*, 45(3), 33-58.
- Chesbrough, H. (2004). Managing open innovation. *Research-Technology Management*, 47(1), 23-26.
- Chesbrough, H. (2007). Why companies should have open business models. *MIT Sloan management review*, 48(2), 2007.
- Chesbrough, H. (2011). The case for open services innovation: the commodity trap. *California Management Review*, 53(3), 5-20.
- Edquist, C. (1997). *Systems of innovation: technologies, institutions, and organizations*. Psychology Press.
- Greco, M.; Grimaldi, M.; Cricelli, L. (2016). An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal*.
- Gummesson, E. (2008). Quality, service-dominant logic and many-to-many marketing. *The TQM Journal*, 20(2), 143-153.
- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.
- Hossain, M.; Islam, K. Z.; Sayeed, M. A.; Kauranen, I. A. (2016). comprehensive review of open innovation lit-

erature. *Journal of Science & Technology Policy Management*, 7(1), 2-25.

OECD. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition. Paris: OECD Publishing.

Ostrom, A. L.; Bitner, M. J.; Brown, S. W.; Burkhard, K. A.; Goul, M.; Smith-Daniels, V.; Rabinovich, E. (2010). Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*.

Prahalad, C. K.; Ramaswamy, V. (2004) Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.

Ranjan, K. R.; Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290-315.

Rihova, I.; Buhalis, D.; Moital, M.; Gouthro, M. B. (2015). Conceptualising Customer-to-customer Value Co-creation in Tourism. *International Journal of Tourism Research*, 17(4), 356-363.

Rothwell, R. (1994). Industrial innovation: success, strategy, trends. *The handbook of industrial innovation*, 33-53.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Vargo, S. L.; Maglio, P. P.; Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.

Vargo, S. L.; Lusch, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.