

## AEROPUERTO DE SEVILLA: UN ÉXITO DE BUENA GESTIÓN DE RELACIÓN E INTEROPERABILIDAD EN LA MEJORA DE LA CONECTIVIDAD AÉREA

Lázaro Florido-Benítez<sup>1</sup>

**Resumen:** La necesidad de garantizar las sostenibilidad, eficiencia y proyección de la imagen de marca de Sevilla, han hecho de su aeródromo regional y organizaciones públicas-privadas sevillanas alcancen un logro extraordinario en la relación de gestión e interoperabilidad del destino turístico andaluz como es Sevilla. Esta cooperación conjunta agenció controlar costos crecientes, optimizar procesos, reasignar recursos y sobre todo mejorar la accesibilidad vía aérea, estando esto al alcance de muy pocos. Sevilla-San Pablo (SVQ) fue en 2018 el aeropuerto europeo que más creció en cuanto al número de pasajeros (24.9%) dentro de la categoría de aeropuertos entre 5 y 10 millones de usuarios. El interés de esta investigación se centra principalmente en analizar la importancia del valor de la relación y la interoperabilidad entre el aeropuerto y las organizaciones del destino sevillano, donde los primeros beneficiarios son los turistas que visitan este destino turístico. El segundo objetivo, es estudiar cómo esta relación de valor entre los agentes involucrados, son el esqueleto de la economía sevillana a medio y largo plazo. Finalmente, la metodología utilizada en este proyecto de investigación ha sido una combinación de datos cuantitativos y respaldados por antecedentes cualitativos, para escenificar un caso de éxito conjunto en la mejora de accesibilidad e imagen de marca de Sevilla.

**Palabras clave:** Aeropuerto, gestión de relación, interoperabilidad, destino turístico, imagen de marca.

### 1 Introducción

La industria turística andaluza demanda la aplicación de procesos innovadores para garantizar su sostenibilidad y competitividad. La alta exigencia de este sector, fuertemente influenciado por múltiples factores y en constante cambio, requiere de cada destino vitalidad, capacidad de transformación y mantener un estado permanente de alerta para afrontar los nuevos retos (Plan Estratégico de Marketing Turístico Horizonte, 2020) en adelante PEMTH 2020, parte de un exhaustivo análisis del entorno, del propio destino y de las tendencias de la industria turística, recoge los cambios experimentados en los últimos años y los movimientos que se están imponiendo en el mercado, con el objetivo de contar con un amplio conocimiento de la situación que permita ser lo suficientemente ágiles para adaptarse a esos retos y convertirlos en oportunidades que impulsen el turismo, negocios y empleo en la comunidad andaluza. Kasarda & Lindsay (2012) exponen que un futuro inmediato, las ciudades tradicionales que poseen como núcleo urbano el aeropuerto, la que ellos denominan “Aerotrópolis”, se transformarán en

---

<sup>1</sup> Doctor en Turismo y Marketing, profesor e investigador del Departamento de Economía y Administración de Empresas, Universidad de Málaga. España. lfb@uma.es

un ancla ideal para una nueva ciudad, donde la velocidad, accesibilidad y movilidad serán la nueva moneda y el aeropuerto proporcionará la forma más directa de aprovechar esa corriente económica-empresarial globalizada.

En este trabajo de investigación, defendemos que los aeropuertos son la principal puerta de acceso de los destinos turísticos. Según el informe de Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea, conocida por sus siglas AENA (2019) señalaron que en el 2018 obtuvieron el mejor saldo de tráfico de su historia, con un total de 263.7 millones de viajeros que utilizaron algunos de sus aeródromos, un 5.8% más que en el ejercicio anterior. Dicho informe muestra que  $\frac{3}{4}$  de los turistas que llegaron a España son a través del avión, el segundo medio de transporte ha sido el automóvil con un 20% de media. Tercero, los puertos con 2.5% de promedio y el cuarto ferrocarril con 0.5%, ambos ocupan posiciones residuales como medio de acceso al destino turístico. En otras palabras, los aeropuertos son y serán durante mucho tiempo la principal puerta de entrada a la mayoría de los destinos turísticos.

No olvidemos que AENA es una empresa semipública, donde el Estado español a través de “Enaire” controla el 51% de las acciones, gestiona 46 aeropuertos y 2 helipuertos en España, además de operar y gestionar otros aeropuertos en distintas localizaciones del mundo. Dentro de esta red de infraestructura aérea, se encuentra el aeropuerto de Sevilla-San Pablo y su código (SVQ) asignado por la International Air Transport Association (IATA). Un aeropuerto regional que ha sabido maximizar su infraestructura y localización, gracias a una excelente relación de gestión e interoperabilidad con los organismos públicos y privados sevillanos.

Esta planificada relación de gestión e interoperabilidad ha obtenido su fruto actualmente con el incremento de pasajeros, ya que ellos son el flujo económico del destino sevillano. Según el informe de Amadeus Destination Insight en 2018 para Turismo de Sevilla, el 89% de los viajeros vuela al aeropuerto de San Pablo en enlace directo, las búsquedas online se realizan para estancias de casi seis días y que un 61% de los pasajeros viaja solo. No es de extrañar que el 76% de las búsquedas con destino al aeropuerto sevillano tuvieran origen internacional y que fue el cuarto destino más buscado de España (Hosteltur, 2019a). En palabras de Florido-Benítez (2014) la competitividad entre los destinos turísticos ha obligado a todos los agentes implicados a ser más creativos, proactivos y sobre todo a saber diferenciarse de los demás.

Todo plan estratégico conlleva unos objetivos a medio y largo plazo, en el caso del “Plan Conectando Sevilla con el Mundo”, están involucrados AENA, el Ayuntamiento de Sevilla, Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA) y el sector empresarial de la ciudad. “Este Plan se diseñó sobre tres ejes: reducir la dependencia del mercado doméstico, diversificar las aerolíneas que operaban e incrementar la conectividad con el resto del mundo”, exponía Jesús Caballero, director del aeródromo sevillano (El País, 2019). Como es bien sabido, en los aeropuertos se compete por la demanda de pasajeros, en las actividades comerciales en el lado tierra y entre las aerolíneas. Las zonas de captación de pasajeros en sus áreas de influencia están motivadas por el tipo de destino, ya sean costa, nieve, cultural, naturaleza etc., si presenta o no zonas de superposición y por las características del aeropuerto como: hubs, regional, turístico, entre otros. La elección de aeropuertos para la gran mayoría de investigaciones que podemos encontrar

está influenciada por el tiempo de acceso, la frecuencia de vuelos y la oferta de tarifas. Otros investigadores añaden el tipo de avión, propósito del viaje y variables socioeconómicas (Ordoñez, 2016).

Asimismo, es importante destacar que los precios de los billetes son determinantes según el perfil del pasajero. Por ejemplo, los pasajeros de vuelos low cost suelen atraer a pasajeros de clase turista que buscan realizar vuelos de cada vez mayor distancia y baratos. Por tanto, el tiempo de acceso o la frecuencia de vuelo son menos importante para ellos (Gillen, 2004). Sin embargo, los pasajeros de vuelos de negocios son más sensibles a los tiempos de acceso y a la frecuencia de vuelos. Buscan perder el menos tiempo posible y con horarios mucho más flexibles (O'Connor & Fuellhart, 2016). No obstante, en este estudio de investigación contemplamos el concepto de accesibilidad desde todos los puntos estratégicos, un destino es más accesible cuando tiene una política de precios competitiva, es decir, que sea asequible para todo el mundo, que sea intermodal, ya que ello favorece al turista poder moverse con más facilidad y elegir el medio de transporte que desee, que sea complementario y sencillo para visitar otros destinos, que los turistas a través de su dispositivo móvil dispongan de información vía online de todos los medios de transportes, horarios, visitas a monumentos, hoteles, etc., accesible para personas con movilidad reducida o discapacidad visual, que posean rutas nacionales e intercontinentales a los principales destinos emergentes, etc.

En general, las principales fuerzas impulsoras de la competencia aeroportuaria son una mayor liberalización y desregulación, lo que ha ofrecido a las aerolíneas mucha más libertad para operar en el aeropuerto que deseen. Esto ha brindado a los aeropuertos la oportunidad de competir por el tráfico. El entorno más liberal también ha llevado a la aparición de nuevos modelos de negocios de aerolíneas, especialmente las compañías de bajo coste (CBC), que han resultado ser clientes desafiantes y poco flexibles para los aeropuertos, ya que buscan atraer y mantener el servicio aéreo (Graham, 2013; Bush & Starkie, 2014). Vueling y Ryanair tienen instaladas sus bases en el aeropuerto de Sevilla garantizando una mejor operatividad y mejora de conexiones a nivel nacional e internacional en el caso de Ryanair. Tengamos una visión global y recíproca en este estudio, ya que los aeropuertos internacionales con los que se mantienen rutas punto a punto, son gestionados por empresas privadas con una visión empresarial muy clara y planificada, es decir, deben ser rentables y autofinanciables, donde son altamente receptivos a generar nuevos modelos de negocios. Los aeropuertos actuales son un recurso turístico más dentro del destino, y por ello, tienen que ser flexibles y eficientes.

Esta introducción ha abordado semánticamente el inicio de este proyecto de investigación y ha dejado paso al primer objetivo, que no es otro que analizar la importancia del valor de la relación y la interoperabilidad entre el aeropuerto y las organizaciones del destino sevillano. El segundo objetivo, es estudiar cómo esta relación de valor entre los agentes involucrados son el eje impulsor de la economía sevillana a medio y largo plazo.

## 2 Revisión de la literatura

### 2.1 El aeropuerto como eje central del destino turístico

Las oportunidades competitivas que ofrece la desregulación han tenido un efecto transformador en los modelos de negocio de los aeropuertos. Muchos aeropuertos se han convertido en organizaciones comercialmente sofisticadas que desarrollan una amplia gama de competencias de desarrollo empresarial, especialmente en marketing, desarrollo de rutas y en la prestación de servicios de calidad. El aumento de la privatización de los aeropuertos ha reforzado la necesidad de llevar a cabo tales estrategias comerciales. Además, el avance de la privatización, las preocupaciones con respecto al poder del mercado aeroportuario y el desarrollo de marcos apropiados de regulación económica, ha estimulado más discusión y debate sobre hasta qué punto los mercados aeroportuarios son realmente competitivos. (Starkie, 2012; Pagliari & Graham, 2019).

Anteriormente comentamos que los aeropuertos españoles operan bajo una combinación público-privada, pero eso no quita que cada aeropuerto tenga sus estrategias propias y una alta competencia con el resto de los aeropuertos. En el caso del aeropuerto de Sevilla, su mayor y más cercano competidor es el aeropuerto Málaga Costa del Sol. El aeropuerto malagueño es un aeropuerto turístico y con un potencial inagotable, sus dos pistas, su operatividad de 24/7, y su alta experiencia en rutas internacionales desde los años 60, han consumado a este aeródromo como el cuarto más importante de España y la principal puerta de acceso al destino Andalucía. Aunque cada aeropuerto hace el intento de emanciparse de su nodriza AENA para interés propio y beneficio del destino turístico, desde esta investigación sostenemos la complementariedad de ambos aeropuertos, ya que esta sinergia tiene un beneficio absoluto en el incremento de flujo de turistas, por lo tanto, nutre y promueve al territorio andaluz en términos económicos e imagen de marca.

Estas relaciones verticales constituyen un eje fundamental entre aeropuerto, organismos de marketing de destinos, en adelante (DMO), y compañías aéreas, para el futuro de Sevilla. Acorde a D'Alfonso & Nastasi (2014) la interacción de estos agentes implicados tiene que investigarse con mucho cuidado, ya que puede haber resultados tanto negativos como positivos en términos de bienestar y competitividad. Los contratos a largo plazo entre las aerolíneas y los aeropuertos pueden ser beneficiosos para los pasajeros y la aplicación de la ley de competencia debe favorecerse sobre la regulación específica del sector. Sin embargo, esto debe compararse con los efectos negativos en la competencia de las aerolíneas: un aeropuerto puede cooperar estratégicamente con sus aerolíneas dominantes, lo que puede fortalecer aún más el poder de mercado de estas empresas, pero pone en desventaja competitiva al resto de las otras aerolíneas.

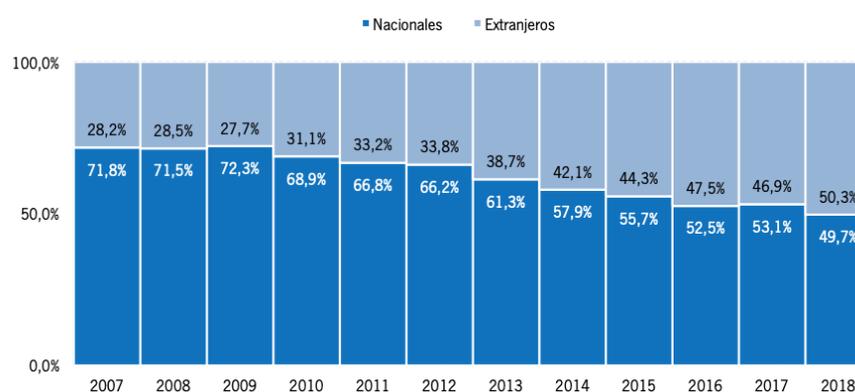
Las cualidades de un aeropuerto es garantizar la accesibilidad a las empresas y atractivos turísticos de la región en la cual se ubica el aeródromo. La infraestructura aeroportuaria ofrece una mejora de la productividad de todos los agentes implicados en la oferta turística del destino, ya que este, facilita y abarata el acceso tanto a suministradores de los servicios y productos ofrecidos como a los turistas, es decir, los aeropuertos están simplificando la gestión tiempo-espacio en términos de eficiencia para

los turistas que disfrutaban de sus viajes. En palabras de van den Berg, van Klink & Pol (2007) los aeropuertos se han transformado en centros potenciales de crecimiento económico debido al atractivo cada vez mayor que tienen sus localizaciones para la actividad económica, aunque se deben hacer excepciones en algunos aeródromos regionales, pues estos no profitan de su actividad como centros de negocios, son los gobiernos los que prestan atención a su factibilidad financiera.

En el Plan Estratégico para la Mejora de Conectividad Aérea de Sevilla (2018-2020) se apostó por reforzar la visión común de todos los miembros del modelo de crecimiento del aeropuerto de Sevilla en cuanto a rutas/conexiones, tipos de aerolíneas con las que se quiere trabajar, y presentar las posibilidades de mercados a atraer. Objetivos como estos están siendo posibles y realizables gracias al aeropuerto sevillano, que supo hacer un diagnóstico en 2009 e identificar sus debilidades y fortalezas. Este aeropuerto apostó por diversificar el número de compañías aéreas que operaban en su aeródromo y abrir nuevas rutas internacionales con la finalidad de minimizar la asimetría dependiente con el turismo nacional. Los resultados de esta buena gestión de relación entre estas organizaciones se han visto reflejado en el incremento de llegadas de pasajeros internacionales al aeropuerto sevillano, con una tasa de variación del 21.21% respecto al acumulado de agosto de 2018, así como una subida del 10.23% de las pernoctaciones en establecimientos hoteleros y apartamentos turísticos.

El Sistema de Análisis y Estadística del Turismo de Andalucía, su acrónimo SAETA (2018) muestra en la Figura 1, la distribución de llegadas de pasajeros al aeropuerto de Sevilla, españoles y extranjeros desde 2007-18, disminuyendo esa alta dependencia nacional que tenía a favor de turismo internacional.

**Figura 1:** Distribución porcentual de las llegadas de pasajeros al aeropuerto de Sevilla. Españoles y extranjeros (2007-2018).



Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos AENA.

Así, en el año 2018 los pasajeros extranjeros suponen el 50,3% del total, 3,4% más que en 2017. Aun así, continúa siendo el aeropuerto andaluz más relevante en cuanto al mercado nacional, tanto que el 40,8% de los pasajeros procedentes de aeropuertos

españoles que llegan a Andalucía lo hacen a través de Sevilla. En dicho informe expone, que Ryanair y Vueling, operan el 67,6% de las llegadas que recibe el aeropuerto de Sevilla, y ambas mostraron en 2018 un comportamiento positivo. Ryanair mantuvo ese año el primer puesto del ranking que conquistó en 2017, ampliando la distancia sobre el resto gracias a un crecimiento del 36.5%, mientras Vueling volvía a mostrar una tasa de variación positiva, aunque de menor intensidad 14.3%.

## 2.2 La gestión de relación entre aeropuertos y organizaciones públicas y privadas

Es esencial entender los nuevos modelos de negocios de los aeropuertos, con la finalidad de alinearse y prever la corriente empresarial donde operan, los clientes de los aeropuertos ya no son sólo turistas y viajeros de negocios. Emprendedores que crean startups y son asiduos a volar, empresas que necesitan exportar sus productos y servicios a cualquier lugar del mundo bajo modelos colaborativos aéreos, empresas que mandan equipos de trabajadores a desarrollar y gestionar proyectos a países de oriente y necesitan precios concertados dado su frecuencia a volar, etc., estos nuevos clientes han llegado para quedarse, por ello, los aeropuertos y DMOs tienen que preparar y anticiparse a estos nuevos escenarios, donde la gestión de relación será la herramienta básica de su día a día.

Ni la tierra es plana, ni el mundo es un pañuelo, todos los agentes implicados en el desarrollo turístico de un destino tienen que tener una óptica internacional y a la vez cercana. Según Florido-Benítez (2016) las nuevas generaciones de pasajeros son exploradores digitales y su percepción del mundo la tienen al alcance de sus manos con sus dispositivos móviles, es decir, “HuMobap” Human-Mobile-App los humanos se mueven en función de las necesidades e incentivos que las aplicaciones les reportan como por ejemplo: aplicaciones de vuelos (Iberia), app viajes u OTA o agencias de viajes online (Expedia), información de reseñas (Tripadvisor), app reservas de hoteles (Meliá Hoteles), supermercados online (Mercadona), etc.

Estamos describiendo millones de procesos que se ejecutan bajo un espacio interoperable diariamente con turistas que visitan el territorio andaluz, tenemos que ser conscientes de la ubicuidad de la información y demanda de productos y servicios de los usuarios, para satisfacer sus necesidades, por ello, una buena gestión de relación e interoperabilidad mejoran la experiencia y satisfacción del turista. En la Figura 2, escenificamos la realidad de los turistas y como van satisfaciendo sus demandas a través de la oferta de productos y servicios que el destino turístico brinda, en ese ecosistema empresarial y tecnológico.

La gestión de relación, en adelante GR, tiene sus raíces en el marketing relacional cuyo objetivo es mejorar la rentabilidad a largo plazo (Chen & Popovich, 2003; Gebert, Geib, Kolbe & Brenner, 2003). Desde el punto de vista del marketing relacional, las empresas deben preocuparse por desarrollar y mantener relaciones continuadas con los clientes, siempre bajo la premisa de que dicha relación proporcione valor para todos los actores implicados en la misma. En el momento en que esta situación no se presente, la relación se romperá. De esta forma, el valor es considerado como un componente esencial dentro de la GR, y la capacidad de las empresas para proveer un mayor valor para el

cliente está marcado. Desde los años 90, la diferenciación entre éstas, sigue siendo la clave para obtener y mantener una ventaja competitiva sostenible (Barroso & Martín, 1999).

**Figura 2:** Interacción de los turistas con la oferta turística del destino, bajo una buena de estrategia de interoperabilidad y gestión de relación entre todo el tejido organizacional.



Fuente: Elaboración propia

La orientación al mercado del marketing, tiene reciprocidad con el marketing relacional, puesto que la palabra clave en la dimensión ideológica de todos estos enfoques es la relación, entendida como “la repetición y el mantenimiento de interacciones sólidas entre las partes, gracias a la existencia de vínculos económicos o sociales entre ellas, para lograr un beneficio mutuo” (San Martín, 2003). Esta perspectiva relacional del intercambio surge con el propósito de obtener mayores beneficios para todas las partes involucradas.

La GR entre el aeropuerto de San Pablo, el ayuntamiento de Sevilla y el sector empresarial, tuvieron claro en poner en la cima de su pirámide de Maslow a los pasajeros y turistas como el principal activo de todo el tejido empresarial sevillano. Logrando incrementar el número de llegadas de turistas a su aeropuerto durante más de 6 años y estableciendo vínculos con sus turistas a largo plazo, a través de principios básicos como:

la creación de valor en la relación empresa-usuario, fidelidad, confianza, seguridad, etc. La supervivencia y mejora de las actuales y nuevas organizaciones, pasan por establecer y potenciar los elementos antes comentado y máxime en tiempos de incertidumbre y crisis como las que hemos pasado.

En cualquier caso, esa comprometida GR entre las organizaciones es una táctica más dentro del Plan Estratégico de Sevilla (2030), para alcanzar un objetivo global y obtener una cierta ventaja competitiva que les permite obtener una mayor cuota de mercado. Esto ha sido fruto de una estrategia comercial, que se ha extrapolado con diferentes actuaciones a otros departamentos de las organizaciones involucradas, es decir, han sabido proyectar en sus planes directores de marketing un valor añadido “Conectar Sevilla con el Mundo”.

### 2.3 La importancia de la interoperabilidad en las organizaciones

Hoy en día, los Sistemas de Información Geográfica (SIG), entendidos como una tecnología que ayuda en la gestión de la información espacial, juegan un papel importante en la toma de decisiones de dirección de las empresas. Esta tendencia se da por la necesidad actual de agregar la dimensión “espacio” a la información, sin importar el dominio del conocimiento en el que se esté trabajando y por la facilidad de acceso a la información obtenida desde los diferentes sistemas de posicionamiento global (MacCasland & Kovach, 2000; Chen & Deng, 2010). Para dotar de una buena información a los turistas y construir una oferta turística personalizada a los usuarios, es necesario el intercambio de información entre las organizaciones, y es aquí donde el concepto de interoperabilidad tiene su protagonismo.

Budiarto, Pradeep & Maulana (2009) definen interoperabilidad como la habilidad de dos o más aplicaciones SIG para intercambiar y usar información. Sin embargo, este concepto es mucho más amplio y complejo, para Giannecchini, Spina, Nordgren & Desruisseaux (2006) conceptualizando interoperabilidad entre sistemas heterogéneos capaces de ejecutar programas y transferir datos entre diferentes unidades funcionales, de tal forma que el usuario tenga poco o ningún conocimiento de las características únicas de dichas unidades. Esta capacidad se logra usando mecanismos de interoperabilidad como estándares de marcado, lenguajes de consulta y servicios web, entre otros (Zapata & González, 2009).

Estas herramientas juegan un rol muy importante en las estrategias de marketing de destinos, ya que su localización geográfica en tiempo real abre un abanico de oportunidades como: el análisis de mercados, la determinación de áreas de influencia, el diseño de rutas, la segmentación de potenciales clientes, creación de productos y servicios personalizados, etc. Asimismo, se tienen que contemplar e implementar herramientas en este hábitat digital que favorezcan la sinergia de información para la toma de decisiones por partes de las organizaciones, muestra de un ejemplo son: Big Data, Data Mining, Data Analysis, Neuromarketing, etc., que ayudan a gestionar de un modo más eficiente la ingente cantidad de información geográfica que proporcionan los dispositivos móviles con capacidad de geolocalización y que interactúan en las redes sociales. Estas acciones son registradas y muestran patrones de gustos, compras y tendencias que ayudan a la

futura toma de decisiones. Todos estos elementos son representados en la Figura 3 y contribuyen a mejorar los planes directores de marketing y tomar mejores decisiones en el logro de los objetivos.

Una muestra de interoperabilidad es la “computación grid” es una tecnología que permite utilizar de forma coordinada varios recursos como: cómputo, almacenamiento y aplicaciones específicas, etc., dispuestos en nodos distribuidos que no están sujetos a un control centralizado. Los recursos pueden ser heterogéneos, administrados por diferentes instituciones y conectados mediante redes de área extensa (Luo, Peng, Fan & Zhang, 2009; Foster, Kesselman & Tueck, 2001). Universidades, laboratorios de investigación y/o empresas se asocian para formar grids, para lo cual utilizan algún tipo de software que implementa este concepto (Zhang, Chen, Zhang-S & Huo, 2010).

**Figura 3:** La interoperabilidad como herramienta de marketing.



Fuente: Elaboración propia

Este mecanismo se utiliza como medio para generar interoperabilidad funcional al interior del dominio SIG. No obstante, puntualizaremos que fue Google quién desarrolló el archivo Keyhole Markup Language, su acrónimo (KML) para representar datos geográficos en tres dimensiones, esta herramienta especifica un lugar en el espacio y contiene título, descripción, coordenadas, latitud y longitud e información complementaria de atributos. Estos archivos se suelen distribuir comprimidos como ficheroa KMZ, los cuales pueden incluir archivos de imágenes y otros recursos asociados al mapa (Zapata, Toro & Marín, 2011).

Si hablamos en el plano de seguridad tanto en los aeropuertos como en el propio destino, la ubicuidad de la información y la interoperabilidad entre las organizaciones son el caballo de batalla para la defensa de posibles ataques terroristas y ciberataques. El ex-Director de Operaciones del Departamento de Seguridad Nacional de los Estados Unidos, Jackson (2013) exponía que un aspecto trágico de los ataques terroristas del 11 de septiembre del 2001, fue la incapacidad del personal del sector público y los operadores de infraestructura crítica en el sector privado para compartir información esencial de gestión de incidentes en tiempo real. La interoperabilidad significativa y procesable era prácticamente inexistente. En ninguna parte fue más evidente que en el sector de la aviación. Mejorar la interoperabilidad para la aviación comercial es una función de dos factores cruciales: (1) mantener un compromiso persistente para fomentar la

cooperación y coordinación institucional; y (2) fortalecer la capacidad de la nación para desplegar una mejor tecnología en apoyo de las operaciones de seguridad.

Cuando suceden incidentes muy graves, una mejor tecnología puede permitir comunicaciones interoperables efectivas en tiempo real entre los sectores público y privado a todos los niveles: local, estatal y federal. Para el ex-director de United States Department of Homeland Security (DHS), el ataque del 11 de septiembre vislumbró la importancia del intercambio de información en tiempo real y la interoperabilidad. La comunidad aeronáutica-aeroportuaria ha llegado lejos desde entonces. Pero con la tecnología actual, dicha alianza puede llevar fácilmente la interoperabilidad a un nivel superior, mejorando la seguridad, disminuyendo los costos y fortaleciendo la interoperabilidad crítica.

#### **2.4 La imagen de marca del destino turístico Sevilla**

En lugar de utilizar el patrimonio único y la construcción de edificios icónicos para atraer la atención del turista y la inversión interna, la imagen positiva y fuerte de un destino inteligente se puede utilizar como una estrategia de marca y una herramienta útil que puede crear una ventaja competitiva. Sin embargo, esta estrategia de marca de destino inteligente, en lenguaje anglosajón "Smart Destination" no funcionará bien si no es seguido por la capacidad de los interesados para mantenerse al día con las tecnologías cambiantes y explorar nuevas formas de crear y entregar un nuevo valor que transforme la ciudad en un lugar más habitable y un turismo sostenible (Basbeth, Ghani & Sedyowidodo, 2018). En el Plan Estratégico de Sevilla (2030) se apostó por incrementar el posicionamiento de Sevilla a través del reconocimiento mundial de una marca de ciudad sostenible, en los cuales se asienta los preceptos de innovación y competitividad. En todo el mundo se conoce a Sevilla por un destino cultural, tener un color especial y una Giralda mudéjar que hace de guía a todo aquel que quiere conocer las alegrías y entrecijos del centro histórico sevillano.

Los destinos pueden construir su propia identidad al utilizar sus activos únicos para que puedan diferenciarse de otros y promocionarse sobre sus rivales (Green, Grace & Perkins, 2016; Maitland, 2016). La identidad local no solo se puede utilizar para asociar a los ciudadanos con su lugar, sino también para marcar el destino para obtener una ventaja competitiva (Kavaratzis & Kalandides, 2015). Por ejemplo, Sydney es conocida como "Ciudad del puerto", Ámsterdam como la "Venecia del norte", Singapur, la "Ciudad del león" y Nueva York, la "Gran manzana". El esfuerzo está destinado a crear una imagen identificable (Riza, Doratli & Fasli, 2012). Los turistas no solo visitan la ciudad o el destino con un patrimonio local único, sino que además esperan comodidad, experiencia y personalización en cada punto de contacto (Buhalis & Amaranggana, 2015). Experiencias que no solo se organizan de forma pasiva, sino que son formadas activamente por una parte interrelacionada para crear valor. Por lo tanto, los destinos o lugares inteligentes que utilizan las herramientas y técnicas tecnológicas disponibles para cocrear valor y experiencias, es una nueva forma de promover el destino y ganar equidad de marca de la ciudad (Boes, Buhalis & Inversini, 2016).

La gestión de los DMOs es importante para competir contra otros destinos, pero el éxito es posible mediante la cooperación y la coordinación entre todos los agentes

implicados de dicho destino turístico, desde los aeropuertos, servicios públicos, alojamientos, seguridad hasta la limpieza e higiene de las calles. Para lograr una imagen valerosa y un nivel de satisfacción del turista al menos notable, se necesita un Organismo de Gestión de Destino u Organismo de Marketing de Destino. Según la Organización Mundial del Turismo (2004), los DMOs son las organizaciones responsables de la gestión y/o comercialización de los destinos. Enfatizar la dificultad de coordinación entre diferentes organizaciones públicas y privadas y entre diferentes empresas. Debido a su complejidad, el turismo requiere el desarrollo de estrategias por parte de los gobiernos centrales y locales. Wattanacharoensil, Schuckert, Graham & Dean (2017) enfatizan la importancia de cómo los pasajeros pueden ver los aeropuertos y los destinos turísticos como una entidad única, lo que indica que los aeropuertos son una parte interna del sistema de servicios turísticos. En la Figura 4, se muestran agentes y elementos de la cadena de valor más relevantes en la gestión de imagen de marca de Sevilla, de hecho, un plan maestro de marketing a medio y largo plazo, la interoperabilidad en los procesos y acciones de las estrategias para alcanzar los objetivos señalados, serán el devenir de un proyecto exitoso con fases iterativas.

**Figura 4:** Agentes y herramientas de marketing en la promoción de la imagen de marca Sevilla.



Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, la colaboración entre un DMO y la gestora aeroportuaria debe extenderse más allá de las prácticas generales, que principalmente implican la creación de stands y exposiciones en las terminales del aeropuerto. Los lemas de destino deben ser bien concebidos y entregados a través de una buena eficiencia y servicio, que tengan

fuertes influencias para los viajeros aéreos que la representación objetiva, como exposiciones y actividades culturales. Debido a la creciente competencia entre los aeropuertos por viajeros y carga, los gerentes de aeropuertos se dan cuenta de la necesidad de invertir en estrategias de marketing innovadoras y más enfocadas. Una de las estrategias de diferenciación adoptadas por los aeropuertos es la marca (Figueiredo & Castro, 2019). Ahora en el siglo XXI, combinamos medios físicos con medios interactivos, siendo el objetivo atraer a nuestros clientes objetivo y satisfacer sus deseos y necesidades.

Promover un destino no es una tarea fácil. Primero, su desafío y dificultades derivan de la naturaleza de múltiples atributos del destino, y segundo, una demanda no homogénea de los viajeros es muy compleja de distribuir y canalizar a la hora de definir tu público objetivo en tus planes estratégicos y marketing del destino. Esto ha sido argumentado entre los especialistas en marketing, pues se requiere un enfoque diferente al promover un destino para los diferentes segmentos de un mercado heterogéneo, no solo con respecto al contenido del mensaje sino también a los canales de comunicación (Schegg, Liebrich, Scaglione, & Ahmad, 2008).

### 3 Metodología

Los objetivos del método de investigación adoptado en este estudio, es analizar la importancia de la GR y la interoperabilidad entre el aeropuerto y las organizaciones del destino sevillano, en cual se discute, investiga y evalúan las principales herramientas que han contribuido a la mejora de la accesibilidad aérea e imagen de marca de Sevilla. La metodología utilizada en este proyecto de investigación ha sido una combinación de datos cuantitativos y respaldados por antecedentes cualitativos que avalan este proyecto de investigación.

Este estudio clasificó conceptualmente los enfoques de investigación y analizó los artículos que discuten sobre los tópicos expuestos. Los resultados proporcionaron una perspectiva longitudinal en torno a los tópicos y tendencias de investigación actuales que nos ayudaron a escenificar la notoriedad de crecimiento del aeropuerto Sevilla-San Pablo. Las fuentes secundarias de este estudio fueron tomadas de las bases de datos y reseñas de la Universidad de Málaga como: Journal of Hospitality and Tourism Research, Journal of Travel Research, Journal of Travel & Tourism Marketing, Journal of Airline and Airport Management, Journal of Air Transport Management, Tourism Management Perspectives, Current Issues in Tourism, etc., los datos recogidos en referencia a nuestra investigación, fueron verificados con referencia a las búsquedas de Google Scholar (Buhalis & Law, 2008), un enfoque también adoptado por Leung, Law, van Hoof & Buhalis (2013) y Standing, Tang-Taye & Boyer (2014).

Una vez completada esta recopilación de datos iniciales, cada artículo seleccionado se revisó a través de un proceso de análisis de contenido para garantizar que el foco de la investigación se enfocara en como se ha gestionado la interacción entre DMOs, aeropuertos y sector privado.

Para la determinación y análisis de los datos cuantitativos y su posterior diagnóstico de la situación real de los aeropuertos andaluces, recopilamos información de las bases de datos de AENA, SAETA, Hosteltur, Turespaña y Turismo de Sevilla. Estos datos

nos han ayudado a clasificar los principales aeródromos de Andalucía por su capacidad y demanda, además de ayudarnos a detectar las fortalezas y debilidades en función de su categoría, principalmente en el de Sevilla y Málaga. Para abordar la relación aeropuerto, actividad turística, economía y empleabilidad, tomamos y recogimos información de las bases de datos del Servicio Público de Empleo Estatal, su acrónimo SEPE, Turismo de Sevilla, Consejería de Turismo y Deporte de Andalucía, SAETA y Exceltur.

Estos datos representan cuantitativamente el núcleo básico de por qué los aeropuertos son la puerta de entrada a los destinos turísticos y su importancia en los planes maestros de los DMOs. Los datos también prueban que una buena GR e interoperabilidad, han sido el éxito de un aeropuerto que ejerce como embajador del destino turístico sevillano. Por lo tanto, el alcance del estudio de este proyecto de investigación ha sido nacional, recolectando datos y patrones de éxito que respaldan los objetivos de esta investigación.

Finalmente, se abordó el desarrollo de este proyecto de investigación con la finalidad de escenificar los resultados de la investigación, como hoja de ruta y apoyo a la toma de decisiones futuras por parte de los gestores aeroportuarios y DMOs.

## 4 Resultados de la investigación

### 4.1 El aeropuerto de San Pablo embajador del destino turístico Sevilla

Algunos investigadores piensan que los aeropuertos actuales son la máquina productiva del destino turístico, mientras más pasajeros generemos más beneficio aportará al destino. Esta estrategia limita mucho el personalizar los productos y servicios de calidad que deseamos. Los expertos en turismo que defendemos la calidad de la oferta y el gasto del turista, antes que la cantidad de visitantes, somos conscientes que España tiene que captar turistas que gasten más en el destino, esto canaliza de una manera más eficiente los turistas que deseamos y genera un turismo más sostenible y competitivo. En palabras de Maestre (2019) los récords de llegadas de turistas extranjeros en la mayoría de las ocasiones se han centrado siempre en los mismos puntos por lo que el turismo español es voluble. No siempre se va a poder estar año tras año batiendo récords de turistas, los 82 millones de visitantes en 2018 es una cifra bastante elevada y aceptable. Además, sería interesante analizar el uso o sobreuso de las infraestructuras durante el período de temporada alta.

En palabras de Arbós (2012) la actividad productiva de una empresa debe estar organizada de una manera que logre los objetivos previstos optimizándolos en los posible, técnica y económicamente, con el empleo de los sistemas de gestión más adecuados y avanzados. Tan importante como obtener el producto adecuado, es hacerlo con el mínimo empleo de recursos, por medio del proceso oportuno, convenientemente gestionado, con unos costes, tiempo y volumen de stocks mínimos y la máxima calidad posible. En lo referente a los costes, habrá que tener en cuenta no solo los derivados del proceso y consumo de recursos, sino también los fijos y las amortizaciones de las inversiones correspondientes.

Desde el punto de vista de investigación, defendemos que al final los destinos turísticos y aeropuertos se han convertido en una fabricación de pasajeros en masa, en la que se intenta generar el mayor número de turistas con el menor coste, para obtener el mayor beneficio en nuestra cuenta de resultados y rentabilizar nuestras inversiones. Sin embargo, el éxito de todos estos aeropuertos radica realmente en una infraestructura que imita la de una ciudad, entendiendo que las comodidades básicas como la facilidad de acceso y la seguridad siempre deben ser de primera línea. Y al igual que una ciudad, un aeropuerto necesita ajustar constantemente su infraestructura y adoptar innovaciones para servir mejor a sus pasajeros. Según ABCSevilla (2019) Maurici Lucena presidente de AENA invertirá un total de 62 millones de euros entre 2017 y 2021 en el aeródromo de Sevilla para que pueda alcanzar 10 millones de pasajeros en el 2021. Dicho aeropuerto recibió en 2018 un total de 6.380.483 pasajeros, un 24,9% más que el año anterior, como podemos observar en la Tabla 1 (AENA, 2018).

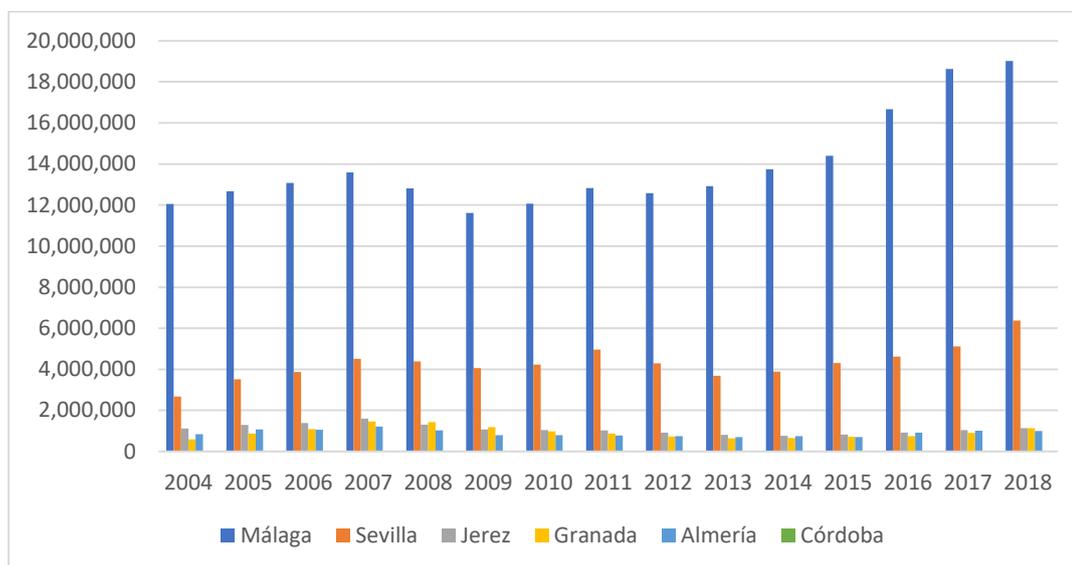
**Tabla 1:** Llegadas de pasajeros en los aeropuertos andaluces (2004-18).

Año	Málaga	Tasa Interanual	Sevilla	Tasa Interanual	Jerez	Tasa Interanual	Granada-Jaén	Tasa Interanual	Almería	Almería	Córdoba	Tasa Interanual
2004	12.046.277	4.1%	2.678.595	18.0%	1.117.447	32.0%	590.931	12.4%	830.930	-1.1%	19.328	15.1%
2005	12.669.019	5.2%	3.521.112	31.5%	1.297.134	16.1%	875.827	48.2%	1.073.585	29.2%	20.604	6.6%
2006	13.076.252	3.2%	3.871.785	10.0%	1.381.666	6.5%	1.086.236	24.0%	1.055.545	-1.7%	19.557	-5.1%
2007	13.590.803	3.9%	4.507.264	16.4%	1.607.968	16.4%	1.467.625	35.1%	1.206.634	14.3%	22.410	14.6%
2008	12.813.472	-5.7%	4.392.148	-2.6%	1.303.817	-18.9%	1.422.014	-3.1%	1.024.303	-15.1%	22.230	-0.8%
2009	11.622.429	-9.3%	4.051.392	-7.8%	1.079.616	-17.2%	1.187.813	-16.5%	791.837	-22.7%	15.474	-30.4%
2010	12.064.521	3.8%	4.224.718	4.3%	1.043.163	-3.4%	978.254	-17.6%	786.877	-0.6%	7.852	-49.3%
2011	12.823.117	6.3%	4.959.359	17.4%	1.032.493	-1.0%	872.752	-10.8%	780.853	-0.8%	8.442	7.5%
2012	12.581.944	-1.9%	4.292.020	-13.5%	913.394	-11.5%	728.428	-16.5%	749.720	-4.0%	9.844	16.6%
2013	12.925.186	2.7%	3.687.714	-14.1%	811.457	-11.2%	638.288	-12.4%	705.514	-5.9%	6.956	-29.3%
2014	13.748.976	6.4%	3.885.434	5.4%	758.309	-6.5%	650.542	1.9%	745.226	5.6%	6.598	-5.1%
2015	14.404.206	4.8%	4.308.845	10.9%	823.160	8.6%	707.270	8.7%	691.240	-7.2%	7.357	11.5%
2016	16.673.151	15.8%	4.625.314	7.3%	916.906	11.4%	751.287	6.2%	920.329	33.1%	7.636	3.8%
2017	18.626.581	11.7%	5.108.817	10.5%	1.046.549	14.1%	901.967	20.1%	1.007.446	9.5%	8.064	5.6%
2018	19.021.779	2.1%	6.380.483	24.9%	1.134.341	8.4%	1.126.417	24.9%	991.992	-1.5%	8.254	2.4%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de AENA.

Si observamos la tendencia de crecimiento de pasajeros en porcentajes de los últimos cinco años (2014-18) en los aeropuertos andaluces, en su acumulado el que más creció fue el aeropuerto Granada-Jaén con un 61.8 %, seguido del aeropuerto sevillano con un acumulado del 59%. Respecto al número de llegadas de pasajeros en estos cinco aeropuertos, en la Tabla 1 y Figura 5, se muestra que la principal entrada al paraíso Andalucía sigue siendo el aeropuerto Málaga Costa del Sol, seguido del aeropuerto de Sevilla-San Pablo.

**Figura 5:** Gráfica de llegadas de pasajeros a los aeropuertos andaluces (2004-18).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de AENA.

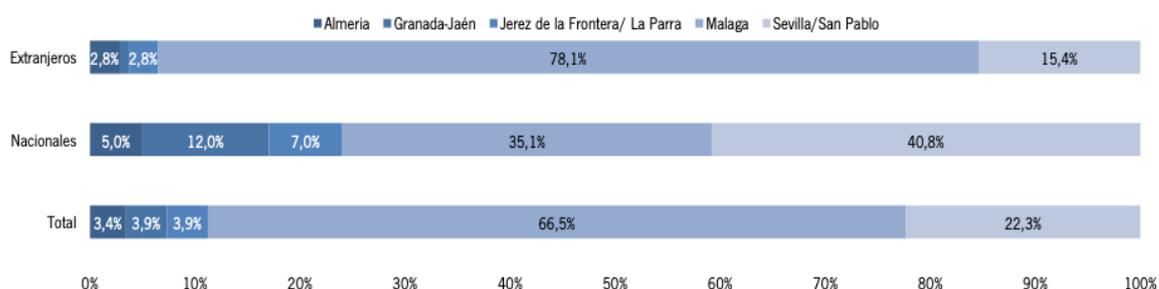
La distribución territorial de llegadas de pasajeros en Andalucía a través de los aeropuertos, se concentra principalmente en los aeropuertos de Málaga (66.5%) y de Sevilla (22.3%) ver la Figura 6, situación que se ha acrecentado en los últimos años, ya que en el 2007 conjuntamente representaban el 81% y en la actualidad acaparan el 89% del total de llegadas a Andalucía. Respecto al año 2017 se observan un importante incremento en la cuota de los aeropuertos de Sevilla (+3.2 puntos) y de Granada-Jaén (+0.6 puntos), a costa principalmente del aeropuerto de Málaga (-3.5 puntos). En lo que a las llegadas internacionales se refiere, esta concentración se hace aún más evidente, ya que estos dos aeropuertos acaparan el 93.5% de las mismas, siendo el 78.1% para el aeropuerto de Málaga. Sin embargo, en cuanto a pasajeros nacionales, es el aeropuerto de Sevilla el que más llegadas registra, con un 40.1%, seguido por el de Málaga con un 35.1% (SAETA, 2018).

Asimismo, en el informe de SAETA (2018) se muestra el posicionamiento de cada uno de los aeropuertos andaluces en cuanto a su mayor o menor presencia de líneas de bajo coste o tradicionales así como del peso de las llegadas extranjeras y nacionales (ver Figura 7), y en el que el tamaño del punto viene determinado por el peso de ese aeropuerto en el total de llegadas a Andalucía. Pero cuidado, esta alta dependencia que tienen los destinos turísticos de las CBC, supone un riesgo e inestabilidad para el futuro económico y social de los destinos y así lo reconoce Turespaña en sus Planes Estratégicos de Marketing (2018-2020), esta pleitesía se acentúa mucho más en las Islas Canarias y Baleares, ya que el principal acceso es el aéreo.

En su informe de Julio de Turespaña (2019) muestran un descenso de pasajeros en CBC en su variación interanual de Julio: Fuerteventura (-23.4%), Lanzarote (-9.6), Gran Canaria (-16.5%), Tenerife Sur (-2,3%), Palma de Mallorca (-0.6%), y aumenta en Ibiza (20%). Estos datos son del mes de Julio de 2019, temporada alta, estos indicadores

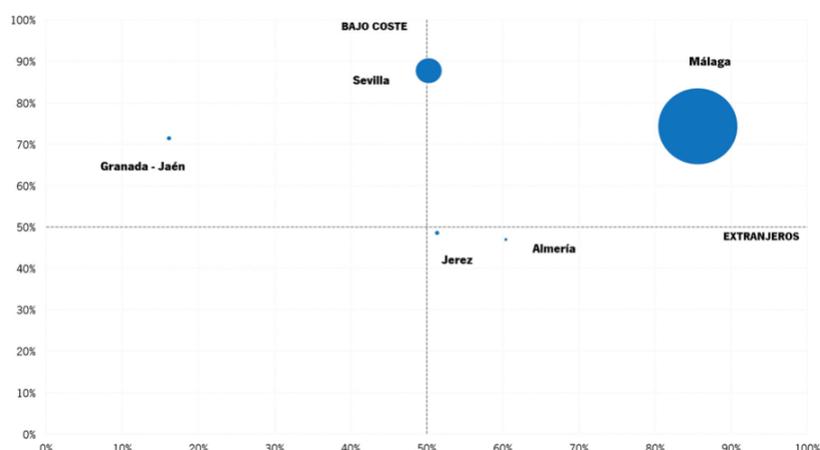
negativos deben ponernos en alerta de lo que realmente esta pasando, súmenle las retiradas de las bases de Ryanair en Tenerife Sur, Las Palmas, Lanzarote y Girona en Enero de 2020, donde según Hosteltur (2019b) pueden ver afectados por mercados de origen: 535.000 plazas en el mercado británico; 253.000 plazas del mercado español y 172.000 plazas del mercado alemán.

**Figura 6:** Distribución porcentual de las llegadas de pasajeros a los aeropuertos andaluces. Total, nacionales e internacionales (2018).



Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos AENA.

**Figura 7:** Peso de líneas bajo coste – tradicionales y pasajeros extranjeros – nacionales. Distribución por aeropuertos andaluces (2018).



Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos AENA.

Las excelentes infraestructuras de transporte aéreo, ferroviaria y marítima hacen de este país un territorio con alta conectividad para poder desplazarse con facilidad, siendo España el más competitivo del mundo en turismo según el informe World Economic Forum o en sus siglas anglosajonas WEF (2019), es el país que mejor combina su oferta cultural y patrimonial, destacando por su calidad de sus recursos naturales y culturales. Según Buhalis & Leung (2018) el dinamismo que aporta la interoperabilidad y la interconectividad de todos los socios de la red permite cada vez más a las

organizaciones desarrollar su competitividad a través de una mejor comprensión de los clientes y las condiciones del mercado, con el fin de desarrollar sus procesos de toma de decisiones. La accesibilidad puede desarrollar redes de manera efectiva para crear un ecosistema e interconectar dinámicamente a todos los miembros. Sin embargo, la forma de interconectar el ecosistema es una tarea difícil ya que no existe una estandarización entre los profesionales y las etapas de desarrollo e implementación de las TICs entre los miembros varían.

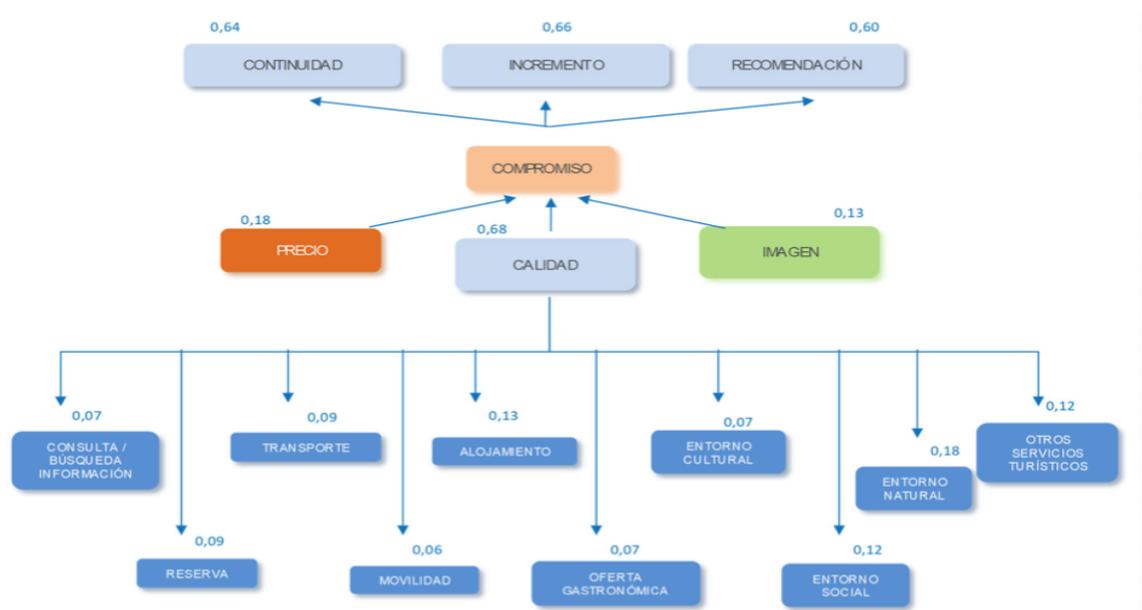
#### **4.2 La gestión de relación de valor entre los agentes sevillanos, son el eje de la imagen de Sevilla, economía y empleabilidad**

El sector turístico sevillano engloba multitud de recursos e infraestructuras que facilitan e incentivan a los turistas a visitar este destino. Su puesta en escena de sus activos turísticos proyectados en medios físicos y digitales han favorecido notablemente la imagen de marca de Sevilla y han contribuido a mejorar la economía sevillana gracias al incremento de turistas que reciben año tras año. Es por ello, que iniciativas conjuntas entre aeropuerto y DMOs ha sido la puesta en valor de su accesibilidad a través del transporte aéreo, a ello debemos sumarles: la buena gestión y control de los procesos productivos que mejoran la experiencia del turista, una oferta turística dinámica y a la vez personalizada, implicación y participación del sector privado sevillano, su especificidad como territorio y diferencial, han estereotipado a Sevilla con una imagen de marca irreplicable y atractiva como destino referente mundial.

Tener esta visión global de Sevilla es beneficiosa para satisfacer las demandas de los turistas y sustentar la total expectativa del viaje en términos de calidad, entorno natural y social, alojamientos y otros servicios turísticos. Ello implica que la percepción que tenga el turista sobre estos, influirá de forma considerable en la impresión que se lleve del viaje, por lo que cualquier mejora en alguno de estos aspectos va a contribuir a la mejora de la percepción de la calidad del destino y la imagen de marca, y por lo tanto a la recomendación del mismo e incluso su fidelización.

Para escenificar los conceptos anteriormente comentados, en la Figura 8 se muestran las variables de influencia en la imagen de marca de Andalucía como destino turístico. Acorde al informe de SAETA (2017) el 94.5% de los turistas que visitaron Andalucía durante este año, consideraron que se habían cumplido las expectativas que tenían sobre este viaje. Los más satisfechos, “considerado aquella persona que otorga, a un ítem determinado, una valoración entre 4 y 5 puntos de un intervalo de 1 a 5, donde 1 representa nada satisfecho y 5 muy satisfecho”, los turistas españoles con un 95.4% de ellos declararon sentirse así, mientras que en el caso los extranjeros fue el 91.3% los que mostraron satisfacción con el destino andaluz.

**Figura 8:** Variáveis de influência na imagem de marca de Andalucía como destino.



Fuente: SAETA, Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía.

Anteriormente comentamos que las nuevas generaciones de turistas son exploradores digitales y su percepción del mundo la tienen al alcance de sus manos con sus dispositivos móviles, la ubicuidad de la información y demanda productos y servicios de los usuarios, deben cubrirse en el menor tiempo posible, a través de los smartphones y como medio internet. Los gestores aeroportuarios y DMOs deben ser conscientes de planificar y diseñar estrategias de marketing móvil, “los turistas compran y buscan información en sus viajes a través de internet en sus dispositivos móviles y no en sus PCs”.

En el informe de SAETA (2017), el uso de Internet para consultar, reservar o comprar algún servicio turístico entre los turistas del litoral de Andalucía es inferior al de los que visitan el destino andaluz en su conjunto. Más de la mitad de los turistas que visitan las costas andaluzas hace uso de la red, el 85.3% de los que lo utilizan reservan algún servicio y el 61.7% de ellos incluso llega a efectuar la compra, los turistas extranjeros recurren a internet con un 60.7% más que los nacionales. Diseñar web y apps adaptadas a los dispositivos móviles bajo el diseño Responsive Web Design o Diseño Web Adaptables son esenciales en la creación de productos y servicios turísticos por parte de los DMOs y empresas públicas y privadas.

Según la Consejería de Turismo y Deporte de Andalucía (2018) la actividad turística mantiene en Andalucía una media de 385.200 ocupados, con un crecimiento interanual del 3.5%, y representa aproximadamente el 13% del PIB andaluz. Los ingresos por turismo se estimaron en 21.2 miles de millones de euros. Durante 2018, se observó una continuidad en la desaceleración del crecimiento, con una tasa de +1.2%, inferior a la registrada en 2017 que se estimó en +5.5%. En este comportamiento positivo ha contribuido tanto el incremento en el flujo de turistas +2.8%, que ha cerrado el año 2018 con 30.6 millones de personas, algo más de ochocientos mil más que el año pasado y el

gasto medio diario que ha crecido ligeramente, en casi setenta céntimos y que se ha estimado en 66.77 euros. Sin embargo, la estancia media 8.3 días en Andalucía, sigue anclada en una senda decreciente y ha experimentado, este año también, un ligero retroceso de -0.2 días.

Si enfocamos la actividad turística en Sevilla y como ha afectado a su economía, el informe realizado por Turismo de Sevilla (2018) cifra de 3.002.230 de viajeros llegados a la capital Hispalense y 6.371.940 de pernотaciones, lo que supone un incremento de viajeros alojados del 3.48% y una subida de turistas que visitan dicho territorio de un 7.43% con respecto al año 2017. La estancia media se sitúa en 2.12 noches, una diferencia positiva de 0.08 días. Siendo el turista extranjero el que mayor cuota ha aportado a Sevilla en 2018, con un total de 1.722.883 viajeros que supone el 57.39 % sobre el total si bien su crecimiento, 3.37%, ha sido ligeramente inferior al del turista nacional que crece un 3.63%. En las Tablas 2 y 3, mostramos los datos de 2018 anteriormente mencionados en cuanto a viajeros, pernотaciones, estancia media según residencia y tipo de alojamiento en Sevilla, así como su tasa de variación respecto al año 2017.

**Tabla 2:** Viajeros, pernотaciones y estancia media según residencia y tipo de alojamiento (2018) en Sevilla.

Año 2018	Viajeros			Pernотaciones			Estancia Media		
	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total
Establecimientos hoteleros	1.139.030	1.528.532	2.667.562	2.060.383	3.459.269	5.519.652	1.81	2.26	2.07
Apartamentos turísticos	140.317	194.351	334.668	311.774	540.514	852.288	2.22	2.78	2.55
<b>Total</b>	<b>1.279.347</b>	<b>1.722.883</b>	<b>3.002.230</b>	<b>2.372.157</b>	<b>3.999.783</b>	<b>6.371.940</b>	<b>1.85</b>	<b>2.32</b>	<b>2.12</b>

Fuente: Elaboración propia a partir Turismo de Sevilla (2018).

**Tabla 3:** Tasa de variación viajeros, pernотaciones y diferencia estancia media (2018) según residencia y tipo de alojamiento, en Sevilla.

Año 2018	TV Viajeros			TV Pernотaciones			Diferencia Estancia Media		
	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total
Establecimientos hoteleros	1,94%	2,01%	1,98%	3,44%	6,95%	5,61%	0,03	0,10	0,07
Apartamentos turísticos	19,71%	15,46%	17,21%	19,15%	21,88%	20,87%	-0,01	0,15	0,08
<b>Total</b>	<b>3,63%</b>	<b>3,37%</b>	<b>3,48%</b>	<b>5,26%</b>	<b>8,75%</b>	<b>7,43%</b>	<b>0,02</b>	<b>0,11</b>	<b>0,08</b>

Fuente: Elaboración propia a partir Turismo de Sevilla (2018).

En el ámbito laboral, la Tabla 4 muestra la contratación por sectores económicos y distribuidas por sexo, según el Informe de Mercado de Trabajo de Sevilla 2018, realizado por el Servicio Público de Empleo Estatal, su acrónimo SEPE (2019) la mitad del total de contratos realizados en la provincia en 2018 (47.55 %), correspondieron a seis secciones de actividad económica: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; Hostelería;

Construcción; Actividades administrativas y servicios auxiliares; Transporte y almacenamiento; e Industria manufacturera. Estos sectores están muy relacionados con el sector turístico, ya que son los abastecen los productos y servicios que demandan el turismo nacional e internacional. Muestra de un ejemplo, es que el sector donde más contratos se han consumado ha sido en el sector de la hostelería, con 203.674 contrataciones y un incremento de contratos con respecto al año 2017 del 4.46%.

**Tabla 4:** Contratos por sección de actividad económica y sexo en Sevilla.

Sección de actividad económica	Total contratos	% total	% var. 2018/17	Índice de rotación	Sexo	
					Hombres	Mujeres
A Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	252.977	22,26	-1,93	2,62	165.409	87.568
B Industrias extractivas	341	0,03	-18,62	1,30	305	36
C Industria manufacturera	70.458	6,20	0,58	2,19	49.578	20.880
D Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	179	0,02	-28,40	1,23	123	56
E Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	4.579	0,40	16,84	1,60	3.836	743
F Construcción	114.557	10,08	0,52	2,04	102.738	11.819
G Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	92.075	8,10	3,02	1,77	45.089	46.986
H Transporte y almacenamiento	42.523	3,74	6,39	2,45	35.456	7.067
I Hostelería	203.674	17,92	4,46	3,53	98.489	105.185
J Información y comunicaciones	22.555	1,98	17,66	1,73	13.432	9.123
K Actividades financieras y de seguros	4.095	0,36	3,88	1,88	1.396	2.699
L Actividades inmobiliarias	2.829	0,25	17,00	1,31	1.305	1.524
M Actividades profesionales, científicas y técnicas	29.413	2,59	3,42	1,77	14.734	14.679
N Actividades administrativas y servicios auxiliares	109.199	9,61	4,46	2,19	50.908	58.291
O Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	40.241	3,54	-7,57	1,27	14.923	25.318
P Educación	34.338	3,02	10,28	1,80	11.484	22.854
Q Actividades sanitarias y de servicios sociales	41.664	3,67	11,63	2,27	7.711	33.953
R Actividades artísticas, recreativas y entretenimiento	48.523	4,27	25,35	3,01	29.459	19.064
S Otros servicios	15.421	1,36	3,32	1,67	6.077	9.344
T Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico.	6.876	0,60	3,48	1,26	657	6.219
U Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	166	0,01	0,61	1,06	72	94
<b>Total</b>	<b>1.136.683</b>	<b>100,00</b>	<b>3,16</b>	<b>2,28</b>	<b>653.181</b>	<b>483.502</b>

Fuente: Observatorio de las Ocupaciones del SEPE a partir de los datos del SISPE (2018).

El carácter estratégico del turismo no sólo se basa en su papel central en el sistema económico y como motor del mercado laboral, sino también en su transversalidad y gran efecto de arrastre y multiplicador sobre el resto de actividades productivas, además de impulsor de la cohesión y el equilibrio territorial por su extensión sobre el conjunto de la economía española (Exceltur, 2018). En cuanto a la aportación de total de contratos temporales e indefinidos que ha creado la actividad turística en Sevilla 2018, según el Informe Turismo de Sevilla (2018) se han producido 431.684 contrataciones, siendo el sector de hostelería el que mayor número de contrataciones ha cosechado con 91.240, seguido del sector de comidas y bebidas con 68.402 contrataciones y por último el sector de alojamiento con 22.838. En la Tabla 5 se muestran los datos más detalladamente, y

confirmándose que que una GR de relación entre DMOs y aeropuertos, mejoran la economía y empleabilidad del destino turístico.

**Tabla 5:** Totales de contratos (temporales + indefinidos) en Sevilla.

Meses 2018	Totales Contratos (Temporales + Indefinidos)							
	División 55		División 56		Sección I		Total Contratos	
	N	Tasa de variación	N	Tasa de variación	N	Tasa de variación	N	Tasa de variación
Enero	1.447	11,65%	4.102	6,43%	5.549	7,75%	32.521	20,23%
Febrero	1.402	11,71%	4.473	20,27%	5.875	18,11%	30.12	17,47%
Marzo	1.819	-3,19%	5.669	-3,13%	7.488	-3,14%	32.396	-4,93%
Abril	1.624	2,33%	8.143	30,02%	9.767	24,42%	37.675	12,99%
Mayo	2.678	31,02%	7.517	-7,85%	10.195	-0,06%	38.902	0,17%
Junio	2.157	5,89%	5.904	-3,39%	8.061	-1,07%	37.331	-0,86%
Julio	2.074	25,70%	4.559	11,74%	6.633	15,76%	37.070	13,19%
Agosto	1.326	22,78%	3.037	6,97%	4.363	11,33%	27.651	7,93%
Septiembre	1.958	6,24%	6.137	1,44%	8.095	2,56%	38.863	-0,10%
Octubre	2.543	24,60%	7.028	8,71%	9.571	12,52%	45.188	7,68%
Noviembre	2.115	2,42%	5.969	5,72%	8.083	4,84%	38.955	5,24%
Diciembre	1.695	22,56%	5.865	2,91%	7.560	6,75%	35.012	10,78%
<b>Total</b>	<b>22.838</b>	<b>13,26%</b>	<b>68.402</b>	<b>5,67%</b>	<b>91.240</b>	<b>7,48%</b>	<b>431.684</b>	<b>6,73%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir Turismo de Sevilla (2018).

- La tabla se muestra por meses para la división 55, 56 y sección I. Total de contratos. El total se corresponde con la suma de todos los meses. Tasa de variación respecto al mismo mes del año anterior.
- División 55 de la CNAE: Servicios de Alojamiento.
- División 56 de la CNAE: Servicios de Comidas y Bebidas.
- Sección I de la CNAE, Divisiones 55 y 56: Hostelería.

La fuerte variabilidad temporal de la demanda turística es una de las principales características que afectan a las empresas relacionadas con el turismo y a los rasgos del empleo que generan, que no es tan acusado en otros sectores de la economía española. La necesidad de prestar servicios a diferentes volúmenes de demanda que resulta imprevisible a lo largo del año, de la semana o incluso dentro del mismo día impide a muchas empresas garantizar una mayor estabilidad de las plantillas e introduce la obligación de disponer de instrumentos de contratación flexible para adaptarse a esta circunstancia. Si bien la estacionalidad es una característica estructural de la demanda turística los distintos agentes turísticos vienen realizando importantes esfuerzos de diversificación para su reducción, habiéndose producido avances significativos en los últimos años.

La apuesta por impulsar productos no vinculados al clima o al calendario laboral, a través de la inversión (en infraestructuras de congresos o en la organización de eventos) o al apoyo y apuesta a segmentos de demanda menos expuestos a las obligaciones laborales (el Programa de viajes del IMSERSO) han servido para minorar este rasgo tan determinante de la actividad y de efectos directos sobre el empleo. En esta línea, diversificar allí donde sea posible en nuevas líneas de productos turísticos para

profundizar en una paulatina reducción de la estacionalidad y mantener activos los negocios en los momentos valle repercutirá positivamente en la estabilidad del empleo, incrementando la contratación fija, e influirá en la misma medida en mejorar la reputación del sector como buen empleador (Exceltur, 2018). Acorde a Dinu (2017) la actividad turística es considerada el sector más dinámico del mundo y, al mismo tiempo, el generador más importante de ingresos y empleos. En la actualidad, se establece que la economía mundial estará impulsada por tres industrias de servicios: tecnología de la información, telecomunicaciones y turismo.

## 5 Conclusiones

El aeropuerto de Sevilla-San Pablo es una infraestructura de gestión público-privada como comentamos al inicio de este estudio, pero dentro de la red de AENA cada aeropuerto se gestiona de forma individualizada y con intereses propios. En la gestión del aeropuerto sevillano, existe una participación a diferentes niveles: primero, el Gobierno de España. Segundo, la Comunidad Andaluza y por último el ente local sevillano. Estas tres entidades tienen implicaciones en la gestión del aeropuerto, pero es el ente local el que planifica conjuntamente con los directivos del aeródromo los planes estratégicos del destino a medio y largo plazo, como hemos visto en esta investigación. Esa provechosa GR y comunicación entre los DMOs, aeropuerto y sector privado sevillano, ha sido vital en la senda de crecimiento de llegadas de pasajeros al aeropuerto de Sevilla durante seis años y el consiguiente incremento de turistas al destino turístico hispalense.

Todos los agentes implicados en el éxito de este compromiso relacional e interoperabilidad para la mejora del territorio, fue posible gracias al diagnóstico que se desarrolló en 2009, en la cual se identificaron sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO), donde se forjaron objetivos comunes y propios para mejorar la accesibilidad aérea, apertura de nuevas rutas nacionales e internacionales, diversificación del número de aerolíneas, reducción de la alta dependencia del turismo doméstico, incremento de turistas anuales, mejora de imagen de marca, entre otras. Estos resultados tan positivos han sido sometidos a procesos iterativos, tácticas y acciones conjuntas, comunicación fluida, espacio interoperable, etc., dentro de un marco estratégico denominado “Conectando a Sevilla por el Mundo”.

En cuanto a la competitividad entre los aeropuertos andaluces, cada aeropuerto tiene sus particularidades. El aeropuerto turístico Málaga Costa del Sol seguirá siendo la principal puerta de acceso al paraíso Andalucía, y el regional Sevilla-San Pablo se configura como base de vuelos domésticos, a la vez que proyecta nuevas rutas internacionales que complementan al resto de los aeropuertos andaluces y extiende la accesibilidad al norte de Andalucía. No es recomendable que los gestores aeroportuarios y DMOs entren en una rivalidad de quién es el mejor y más accesible, pues este conflicto conllevaría una pérdida de tiempo y recursos innecesarios. Lo más aconsejable es que cada aeropuerto contemple su mercado objetivo, combinen y compartan rutas en espacio y tiempo, garanticen una accesibilidad propia y a la vez complementaria a los turistas y sobre todo repartirse nuevas rutas en función del continente y público objetivo que han marcado en sus planes estratégicos, es decir, el aeropuerto de Sevilla está interesado en

abrir nuevas rutas a Argentina y Chile y a la vez el aeropuerto de Málaga quiere ampliar dos nuevas rutas, una a Nueva York y otra a Bombay para atraer a turistas americanos e indúes que están muy interesados en visitar el destino malagueño. Hablamos de complementariedad y especialización en nichos de mercados, este acuerdo nutre y promociona al territorio andaluz en términos económicos e imagen de marca.

Asimismo, será conveniente que los gestores aeroportuarios y DMOs aseguren acuerdos bilaterales a largo plazo con las compañías aéreas, siempre bajo un marco equitativo donde todos compitan y operen en igualdad de condiciones. Dar privilegios a ciertas compañías aéreas con dudadas garantías y una miope visión de futuro a largo plazo en el destino, pueden provocar un daño enorme a la economía local directa e indirectamente, muestra de un ejemplo es la retirada de las bases de Ryanair en Tenerife Sur, Las Palmas, Lanzarote y Girona en 2020. Los convenios bilaterales garantizan el beneficio de ambas partes, pero parte de ese beneficio de revertir en la población local donde operan, dado que esto no tendría ningún sentido que las aerolíneas se beneficien de subvenciones en cubierta bajo acuerdos de marketing y promoción y no tengan una contraprestación en la que mejore la economía local. Algunas aerolíneas operan al mejor postor y con el propósito de deslocalizar sus bases si otros aeropuertos le ofrecen mejores incentivos, esta ambiciosa visión de operatividad y favoritista que tienen ciertas aerolíneas deben limitarse, en favor de construir un marco contractual más regulado, controlado, monitorizado y equitativo para todas las partes implicadas, desde la aerolínea hasta las limpiadoras que acometen su buen trabajo, en beneficio de un buen servicio y experiencia que recibe el pasajero en el avión y dentro de las instalaciones aeroportuarias.

El aeropuerto de Sevilla es consciente de los nuevos modelos negocios dentro y fuera de sus instalaciones, se están alineando con los actuales perfiles de pasajeros y los recientes modelos de negocios colaborativos aéreos para transportar productos y servicios a cualquier rincón del mundo. Se han anticipado a futuros escenarios de operatividad que van a incrementar sus beneficios en su cuenta de resultados, y por ello, están en un proceso de ampliación de su infraestructura. Dejenme ponerles varios ejemplos: Primero, han reducido el mercado doméstico exponencialmente en pro del internacional, ya que este ampliará las oportunidades de negocios del aeropuerto y el destino hispalense. Segundo, la frutífera GR entre el aeropuerto de San Pablo, el ayuntamiento de Sevilla y el sector empresarial, tuvieron claro en poner en la cima de su pirámide de Maslow a los pasajeros y turistas como el principal activo de todo el tejido empresarial sevillano. Logrando incrementar el número de llegadas de turistas y establecer vínculos con sus turistas a largo plazo, a través de principios básicos como: la creación de valor en la relación empresa-usuario, fidelidad, confianza, seguridad, etc.

Si de algo puede presumir el sector turístico, es de la rapidez e integración de la digitalización en las empresas que conforman esta actividad, desde los aeropuertos, turoperadores hasta los hoteles. La ubicuidad de la información y las nuevas tecnologías han empoderado al turista, la adecuación a la demanda de un consumidor cada vez más informado y exigente, con gran capacidad de influencia y que vive a golpe de click, ha ocasionado que no sólo se haya producido una transformación en los procesos o en los productos ofertados, sino que reclama experiencias accesibles y satisfactorias en todo el proceso de su viaje. Bajo este entorno interactivo, la interoperabilidad entre todos los

agentes implicados en los planes estratégicos es de obligado cumplimiento, tanto en el plano comercial, como en la seguridad.

La interoperabilidad es una herramienta y espacio de intercambio de información que ha mejorado los procesos del aeropuerto de Sevilla, DMO y sector privado en las estrategias de marketing del destino. La localización geográfica en tiempo real que ofrece esta herramienta destapó un abanico de oportunidades como: el análisis de mercados, la determinación de áreas de influencia, el diseño de rutas, la segmentación de potenciales clientes, creación de productos y servicios personalizados, etc. Estas acciones son registradas y muestran patrones de gustos, compras y tendencias que ayudan a la futura toma de decisiones en la promoción y oferta turística. No obstante, no podemos olvidar la importancia de la interoperabilidad en el plano de seguridad tanto en los aeropuertos como en el propio destino, la ubicuidad de la información y la interoperabilidad entre las organizaciones son el caballo de batalla para la defensa de posibles ataques terroristas y ciberataques.

En el Plan Estratégico de Sevilla (2030) se apostó por incrementar el posicionamiento de Sevilla a través del reconocimiento mundial de una marca de ciudad sostenible, en los cuales se asentó los preceptos de innovación y competitividad. El éxito de la imagen de marca Sevilla a nivel internacional reside en un plan de marketing con objetivos claros y definidos. Su puesta en escena de sus activos turísticos proyectados en medios físicos y digitales han favorecido notablemente su imagen de marca. Cada pieza del tablero sevillano se ha movido en función de la estrategia marcada por el rey aeropuerto y la reina sevillana DMO, con la finalidad de alcanzar el jaque mate planeado, en el que obtuvo el premio al aeropuerto europeo que más creció en cuanto al número de pasajeros dentro de la categoría de aeropuertos entre 5 y 10 millones de usuarios. Esta estrategia conjunta ha logrado proyectar accesibilidad, capacidad operativa e imagen de marca, a la vez que ha realzado la figura del aeropuerto sevillano como el embajador del destino turístico Sevilla.

El liderazgo del aeropuerto como eje impulsor del tejido empresarial sevillano es indiscutible. El aeropuerto es la máquina productiva del destino turístico, abasteciendo de turistas “outputs” a todo el sector empresarial que nutre económicamente y suministra activos de riqueza y bienestar a toda la sociedad sevillana. Tenemos que incidir en esta investigación que apostamos por la calidad de la oferta y el gasto del turista, antes que la cantidad de visitantes, somos conscientes que un destino turístico maduro tiene que captar turistas que gasten más en el destino, esto canaliza de una manera más eficiente los turistas que deseamos y genera un turismo más sostenible y competitivo. Al igual que una ciudad, un aeropuerto necesita ajustar constantemente su infraestructura y adoptar innovaciones para servir mejor a sus pasajeros.

Respecto a la empleabilidad del sector turístico y su relación con el aeropuerto de Sevilla, la Consejería de Turismo y Deporte de Andalucía (2019) exponía que la actividad turística mantiene en Andalucía una media de 385.200 ocupados, con un crecimiento interanual del 3.5%, y representa aproximadamente el 13% del PIB andaluz y los ingresos por turismo se estimaron en 21.2 miles de millones de euros en 2018. La influencia del aeródromo sevillano influye de manera significativa en la actividad turística de Sevilla, el informe realizado por Turismo de Sevilla (2018) cifra de 3.002.230 de viajeros llegados a

la capital Hispalense y 6.371.940 de pernoctaciones, lo que supone un incremento de viajeros alojados del 3.48% y una subida de turistas que visitan dicho territorio de un 7.43% respectivamente con respecto al año 2017.

En cuanto a la relación de incremento de turistas con la empleabilidad, según el Informe del SEPE (2019) la mitad del total de contratos realizados en la provincia en 2018 (47.55 %), correspondieron a seis secciones de actividad económica: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; Hostelería; Construcción; Actividades administrativas y servicios auxiliares; Transporte y almacenamiento; e Industria manufacturera, siendo el sector hostelero el que generó el mayor número de contrataciones con 203.674 y un incremento del 4.46% con respecto al 2017. A esto debemos sumarle el total de contratos temporales+indefinidos que aumentó un 6.73% más que en el año 2017 y alcanzó 431.684 contratos en los sectores de alojamiento, servicios de comidas y bebidas y hostelería.

Finalmente, nos gustaría señalar la importancia que ejerce un aeropuerto en un destino turístico, el impacto productivo y económico que genera en un territorio y sobre todo generador e incentivador de inversiones en el desarrollo y prosperidad de sus áreas de influencias más cercana. Por ello, la motivación principal de los DMOs, aeropuertos y sectores privados en el crecimiento de un destino turístico, tienen que asentarse en una buena gestión de relación entre todos los agentes implicados, además de implementar una red de elementos que contribuyan a mejorar la experiencia y satisfacción del pasajero, como: accesibilidad, interoperabilidad, conectividad, seguridad, creación de valor, diferenciación y una alta calidad de los productos y servicios ofrecidos.

## Referencias

ABCSevilla (2019). *Aena invertirá más de 60 millones en cinco años en el aeropuerto de Sevilla*. Disponible: [https://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-aena-invertira-mas-60-millones-cinco-anos-aeropuerto-sevilla-201902131326\\_noticia.html](https://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-aena-invertira-mas-60-millones-cinco-anos-aeropuerto-sevilla-201902131326_noticia.html) Acceso el 27/11/2019.

AENA (2018). *Informe de gestión consolidado 2018*. Disponible: <http://www.aena.es/es/corporativa/informe-anual.html> Acceso el 20/11/2019

Arbós Cuatrecasas, L. (2012). *Organización de la producción y dirección de operaciones. Sistemas actuales de gestión eficiente y competitiva*. Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid.

Barroso, C. y Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*. Madrid: ESIC.

Basbeth, F. Ghani, A. y Sedyowidodo, U. (2018). Smart Destination Branding: The Need for New Capability and Opportunities for Entrepreneurship. *International Conference on ICT for Smart Society (ICISS)*. IEEE 1-5.

Boes, K. Buhalis, D. y Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124.

Budiarto, R. Pradeep, I. & Maulana, A. (2009). Transformation of Spatial Data Format for Interoperability between GIS Applications. *Sixth International Conference on Computer Graphics, Imaging and Visualization*, 536-539.

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.

Buhalis, D. & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. *In Information and communication technologies in tourism*, p. 377-389. Springer.

Buhalis, D. & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 17, 41-50.

Bush, H. & Starkie, D. (2014). Competitive drivers towards improved airport/airline relationships. *Journal of Air Transport Management*, 41, 45-59.

Chen, J. & Popovich, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process and Technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.

Chen, Y. & Deng, Y. (2010). Realization of Interoperation of Geographical Information in GeoGlobe Service Platform. *Geoinformatics, 18th International Conference*, 1-5.

Consejería de Turismo y Deporte de Andalucía (2018). *Turismo y Deporte*. Disponible: <https://www.juntadeandalucia.es/andalucia/economia/turismo.html> Acceso el 2/11/2019.

D'Alfonso, T. & Nastasi, A. (2014). Airport-Airline interaction: some food for thought. *Transport Reviews*, 34(6), 730-748.

Dinu, Ana-Maria. (2017). The importance of tourism and touristic services in GDP. *Quaestus Multidisciplinary research journal*, 10, 73-80.

Exceltur (2018). *Estudio sobre el empleo en el sector turístico español 2018*. Disponible: <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2018/04/ESTUDIO-EMPLEO-SECTOR-TURISTICO-EXCELTUR.pdf> Acceso el 12/8/2019.

Figueiredo, T. & Castro, R. (2019). Passengers perceptions of airport branding strategies: The case of Tom Jobim International Airport—RIOgaleao, Brazil. *Journal of Air Transport Management*, 74(7), 13-19.

Florido-Benítez, L. (2014). La gestión de relación entre las empresas y turistas a través de las aplicaciones móviles como herramienta de marketing de los destinos turísticos. *TURyDES*, 7(17), 1-17.

Florido-Benítez, L. (2016). *La implementación del mobile marketing. Como herramienta multidisciplinar en el sector turístico y aeroportuario*. Editorial Académica Española, Alemania.

Foster, I.; Kesselman, C. & Tueck, S. (2001). The anatomy of the Grid: enabling scalable virtual organizations. *International Journal of Supercomputer Applications*, 15(3), 200-222.

Gebert, H. Geib, M. Kolbe, L. & Brenner, W. (2003). Knowledge-Enabled Customer Relationship Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 107-123.

Gillen, D. L. (2004). Competitive advantage of low-cost carriers, some implications for airports. *Journal of Air Transport Management*, 10, 41-50.

Giannecchini, S. Spina, F. Nordgren, B. & Desruisseaux, M. (2006). Supporting Interoperable Geospatial Data Fusion by adopting OGC and ISO TC 211 standards". *9th International Conference on Information Fusion*, 1-8.

Graham, A. (2013). Understanding the low cost carrier and airport relationship: A critical analysis of the salient issues. *Tourism management*, 36, 66-76.

Green, A. Grace, D. & Perkins, H. (2016). City branding research and practice: An integrative review. *Journal of Brand Management*, 23(3), 252-272.

Hosteltur (2019a). *Radiografía del visitante que llega a Sevilla por avión*. Disponible: [https://www.hosteltur.com/128203\\_radiografia-del-visitante-que-llega-a-sevilla-por-avion.html](https://www.hosteltur.com/128203_radiografia-del-visitante-que-llega-a-sevilla-por-avion.html) Acceso el 30/11/2019.

Hosteltur (2019b). *Infografía: cierres de Ryanair en España aeropuerto por aeropuerto*. Disponible: [https://www.hosteltur.com/130593\\_infografia-cierres-de-ryanair-en-espana-aeropuerto-por-aeropuerto.html](https://www.hosteltur.com/130593_infografia-cierres-de-ryanair-en-espana-aeropuerto-por-aeropuerto.html) Acceso el 12/11/2019.

Jackson, M.P. (2013). Improving interoperability. *Airport Business*, 27(2), 31-32.

Kasarda, J. & Lindsay, G. (2012). *Aerotropolis: The way we'll live next*. Farrar Straus Giroux, USA.

Kavaratzis, M. & Kalandides, A. (2015). Rethinking the place brand: the interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. *Environment and Planning A*, 47(6), 1368-1382.

Leung, D. Law, R. van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 3-22.

Luo, S. Peng, X. Fan, S. & Zhang, P. (2009). Study on Computing Grid Distributed Middleware and Its Application. Information Technology and Applications, IFITA '09. *International Forum*, 3, 444-445.

McCasland, W. & Kovach, K. (2000). Open system architecture (OSA) for dual-use satellite navigation. *Aerospace Conference Proceedings, 2000 IEEE*, 1, 99-110.

Maestre, R. (2019). *Estas son las razones por las que la bajada del turismo en España no es tan mala noticia*. Disponible: <https://www.elblogsalmon.com/sectores/estas-razones-que-bajada-turismo-espana-no-mala-noticia> Acceso el 10/11/2019.

Maitland, R. (2016). Everyday tourism in a world tourism city: Getting backstage in London. *Asian Journal of Behavioural Studies*, 1(1), 13-20.

O'Connor, K. F. & Fuellhart, K. (2016). Airports and regional air transport markets: A new perspective. *Journal of Transport Geography*, 53, 78-82.

Ordoñez N. A. (2016). *Áreas de influencia de los aeropuertos peninsulares*. Proyecto de Fin de Carrera. Universidad de Sevilla.

Organización Mundial del Turismo (2004). *Survey of destination management Organisations*. Madrid. Spain: World Tourism Organization.

Pagliari, R. & Graham, A. (2019). Airport competition within the Scottish lowlands region. *Research in Transportation Economics*, 76, 1-11.

Plan Estratégico de Marketing Turístico Horizonte (2020). *Andalucía veinte.20*. Disponible: <http://www.andalucia.org/es/profesional/plan-estrategico-de-marketing-turistico-de-andalucia-horizonte-2020/> Acceso el 10/10/2019.

Plan Estratégico de Sevilla (2030). *Planes y Estrategias sectoriales. Alineamiento con la Estrategia Sevilla 2030*. Disponible: <https://www.sevilla.org/planestrategico2030/documentos/sevilla-2030/plan-estrategico-sevilla-2030/planes-y-estrategias-sectoriales-alineamiento-con-la-estrategia.pdf> Acceso el 18/11/2019.

Plan Estratégico para la Mejora de Conectividad Aérea de Sevilla (2018-2020). *Plan Estratégico de Sevilla 2030*. Disponible: <https://www.sevilla.org/planestrategico2030/documentos/sevilla-2030/plan->

estrategico-sevilla-2030/planes-y-estrategias-sectoriales-alineamiento-con-la-estrategia.pdf Acceso el 10/7/2019.

Planes Estratégicos de Marketing (2018-2020). *Plan Estratégico de marketing 18-20*. Disponible en: <https://www.tourspain.es/es-es/conózcamos/plan-estrategico-de-marketing-18-20> Acceso el 28/7/2019.

Riza, M. Doratli, N. & Fasli, M. (2012). City branding and identity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 293-300.

SAETA (2017). *Balance del año turístico en Andalucía*. Disponible: [http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/bata\\_2017.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/bata_2017.pdf) Acceso el 30/9/2019.

SAETA (2018). *Coyuntura del movimiento aeroportuario de Andalucía 2018*. Disponible: [http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/mov\\_aeroporuario\\_2018.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/mov_aeroporuario_2018.pdf) Acceso el 1/11/2019.

San Martín, S. & Prodanova, J. (2014). ¿Qué factores fomentan la compra por impulso en el comercio móvil? *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18, 32-42.

SEPE (2019). *Observatorio de las Ocupaciones. Informe del Mercado de Trabajo de Sevilla 2018*. Mercado de Trabajo 2019 Sevilla (Datos 2018).pdf

Schegg, R. Liebrich, A. Scaglione, M. & Ahmad, S. F. S. (2008). An Exploratory Field Study of Web 2.0 in Tourism. *Information and Communication Technologies in Tourism*, 152-163.

Standing, C. Tang-Taye, J. P. & Boyer, M 2014. The impact of the Internet in travel and tourism: A research review 2001–2010. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(1), 82-113.

Starkie, D. (2012). European airports and airlines: Evolving relationships and the regulatory implications. *Journal of Air Transport Management*, 21, 40-49.

Turespaña (2019). *Frontur*. Disponible: <http://estadisticas.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/informesdinamicos/paginas/anual.aspx> Acceso el 21/11/2019.

Turismo de Sevilla (2018). *Centro de datos turísticos. Datos de Actividad Turística en la ciudad de Sevilla 2018*. Disponible: [https://www.visitasevilla.es/sites/default/files/professionals/files/datos\\_actividad\\_ANUAL2018.pdf](https://www.visitasevilla.es/sites/default/files/professionals/files/datos_actividad_ANUAL2018.pdf) Acceso el 21/11/2019.

van den Berg, L. van Klink, H.A. & Pol, P.M.J. (2007). Airports as centres of economic foreign summaries. *Transport Reviews*, 16, 55-65.

Wattanacharoensil, W. Schuckert, M. Graham, A. & Dean, A. (2017). An analysis of the airport experience from an air traveller perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 32(2), 124-135.

WEF (2017). *Digital Transformation Initiative Aviation, Travel and Tourism Industry. White Paper*. Disponible: <http://reports.weforum.org/digital-transformation/wp-content/blogs.dir/94/mp/files/pages/files/wef-dti-aviation-travel-and-tourism-white-paper.pdf> Acceso el 29/11/2019.

Zapata, C.M. Gelbukh, A. & Arango, F. (2006). Pre-conceptual Schema: A Conceptual-Graph-Like Knowledge Representation for Requirements Elicitation. *Lecture Notes in Computer Science*, 4293,17-27.

Zapata, C.M. & González, G. (2009). Revisión de la literatura en interoperabilidad entre sistemas heterogéneos de software. *Ingeniería e Investigación*, 29(2), 42-47.

Zapata, C.M. Toro, M. Marín, M.I. (2011). Análisis Conceptual de la Interoperabilidad entre Sistemas de Información Geográfica. *Lámpsakos*, 6, 68-76.

Zhang, S. Chen, X. Zhang, S. & Huo, X. (2010). The comparison between cloud computing and grid computing. Computer Application and System Modeling (ICCSM), *International Conference*, 11, 11-75.

## **SEVILLE AIRPORT: A SUCCESS OF GOOD RELATIONSHIP MANAGEMENT AND INTEROPERABILITY IN THE IMPROVEMENT OF AIR CONNECTIVITY**

### **ABSTRACT**

*The need to guarantee the sustainability, efficiency and projection of the brand image of Seville, have made that the regional aerodrome and Sevillian public-private organizations reach an extraordinary achievement in the management and interoperability relationship of the Andalusian tourist destination such as Seville. This joint cooperation has managed to control rising costs, optimize processes, reallocate resources, and especially improve access by air, that it is within reach of very few European airports. Sevilla-San Pablo Airport (SVQ) was the airport that grew the most in Europe in terms of the number of passengers (+ 24.9%) within the framework of airports between 5 and 10 million passengers. The interest of this research is mainly focused on analysing the importance of the value of relationship and interoperability between the airport and organizations of the Sevillian destination, where the first beneficiaries are the tourists who visit this tourist destination. The second goal, is to study how this value relationship between agents involved, are the drive shaft of the Sevillian economy in the short and long term. Finally, the methodology used in this research project has been a combination of quantitative data and backed by qualitative background, to stage a case of joint success in improving accessibility and brand image of the Sevillian tourist destination.*

**Keywords:** Airport relationship management, interoperability, tourist destination, brand image.