



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

LA GESTIÓN DE LA MARCA DEL LUGAR: PLACE BRANDING

City branding como destiny branding: el caso de Málaga

Autor: Celia Portugal Germano

Director: María del Pilar Melara San Román

Celia
Portugal
Germano

**LA GESTIÓN DE LA MARCA DEL LUGAR: PLACE BRANDING. City branding como destiny
branding: el caso de Málaga**



Índice del trabajo

1. Introducción	4
1.1 Objetivos	5
1.2 Metodología	6
1.3 Estructura de la investigación	6
2. Marco teórico. Revisión de la literatura	7
2.1 Concepto <i>Branding</i>	7
2.2 Place Branding	8
2.2.1 Principios del Place Branding.....	9
2.2.2 Tipos de Place Branding	11
2.3 City Branding	12
2.3.1 Identidad de las ciudades.....	15
2.3.2 Instrumentos del Place Branding.....	16
2.3.2.1 Según las experiencias vividas en el lugar	17
2.3.2.2 Por los edificios y el diseño del lugar.....	17
2.3.2.3 Por sus eventos	18
2.3.2.4 E-Place / @- Place Branding	19
2.4 El turismo	20
2.4.1 Las ciudades y el turismo	20
2.5 Destination branding	21
2.6 El concepto de destino	25
2.7 Atributos de un destino según <i>Six As Framework</i>	26
3. El caso de Málaga	28
3.1 La transformación de Málaga	28
3.2 Málaga y el turismo	29
3.2.1 Plan Estratégico Turismo de Málaga.....	34
3.3 Málaga, destino turístico según “Six As framework”	37
3.4 Principales atractivos de Málaga como destino turístico	39
3.4.1. “Málaga, ciudad de los museos”	40

3.4.2 Pablo Ruiz Picasso.....	41
3.4.3 Festival de cine de Málaga.....	42
3.4.4 La Semana Santa malagueña	43
4. Conclusiones y futuras líneas de investigación.....	45
5. Bibliografía	48

ii. Resumen

Los atributos de un destino juegan un papel importante en él, ya que logran la diferencia y forman parte de la identidad del lugar. En este trabajo se analizan los atributos que convierten una ciudad en un destino turístico. Este análisis se lleva a cabo utilizando herramientas como *Six A framework* de Buhalis, y analizando modelos para la creación de marca de destino. Las teorías utilizadas en la revisión de la literatura se comparan con la ciudad de Málaga, con el fin de analizar los atributos que convierten a esta ciudad en un destino turístico y su influencia en el éxito como destino turístico de la ciudad. El objetivo de esta investigación es estudiar la gestión del *city branding* como *destiny branding*, es por ello que se analiza el significado de destino y la importancia que tiene la identidad del lugar a la hora de crear una marca destino. Con este análisis, se concluye que los atributos que convierten una ciudad en destino turístico están relacionados con las experiencias, valores y emociones que vive el turista en el destino.

Palabras clave: marca ciudad, *city branding*, *place branding*, destino, Málaga, turismo, marca de destino, identidad de marca.

Abstract.

The destination's features play an important role in it, as they make the difference and are part of its identity. In this investigation, it has been analyzed the features that make one city be a tourist destination. This analysis is done through tools like Buhalis Six A framework, and analyzing models for the creation of a destination brand. The theory analyzed in the literature will be compared to Malaga, with the aim of analyzing the characteristics that make this city a tourist destination and its influence in the success of the city as a touristic destination. The purpose of this investigation is to study the management of city branding as destiny branding. Therefore, it is analyzed the concept destination and the importance that brand identity has in the place to create a destination brand. After this analysis, is concluded that the features that turn a city into a tourist destination are related with the experiences, values and emotions that the tourist feels in the destination.

Key words: city branding, place branding, destination, Málaga, tourism, destination branding, brand identity.

1. Introducción

Este trabajo de investigación tiene como propósito general estudiar las características de una marca ciudad para que sea un *destination brand*.

La competencia entre destinos siempre ha sido una característica a destacar debido a la globalización, la facilidad en obtener información, las diferentes crisis económicas... factores que han provocado que los lugares deban diferenciarse para alcanzar diferentes objetivos y atraer al máximo número de visitantes o empresas, dependiendo en que se quieren enfocar. Es por ello, que sea cual sea el objetivo del lugar, cada vez más territorios emplean estrategias de *place branding*.

Hoy en día no vale solo con promover un destino. Esto se debe a que los destinos se han convertido en marcadores de tendencias, estatus y estilo, y son capaces de aportar los mismos beneficios que pueden aportar productos de alta gama como coches, relojes, ropa (Pride, 2002). No solo han cobrado la misma importancia que otros productos, sino que, debido a la globalización, es más sencillo comparar lo que ofrece un lugar con otro.

Debido a esta situación, los lugares necesitan tener una identidad clara para que el turista sepa diferenciarlo del resto y se quede con la esencia del lugar. Esto se consigue enfocando la identidad del lugar a un grupo objetivo, para que los miembros se sientan más identificados y atraídos por el lugar. En un mercado mundial globalmente competitivo como este, cada destino necesita crear una identidad única para diferenciarse del resto (Pride, 2002).

Una localización es un lugar que puede ser definido como ciudad, región, que produce sus propios beneficios. Por lo tanto, se puede observar que un lugar puede ser cualquier tipo de naturaleza geográfica. Más adelante, se estudiarán los diferentes tipos de localización a los que se puede aplicar una estrategia de *place branding*.

En este trabajo de investigación se tratará la marca de una ciudad, que actúa como elemento de identificación, como un certificado de calidad, cualquier elemento proveniente de ese lugar obtiene una rápida identificación nacional e internacional (Tinto Arandes, 2008). Es por ello, que se aprecia la importancia de crear una buena estrategia de *city branding*.

Actualmente, el turismo se ha convertido en una actividad necesaria,

básica, para la sociedad. La gente ahorra para realizar viajes para poder apreciar, sentir, vivir lo que otros les han contado. No solo es importante a nivel individual, también lo es para la sociedad ya que el turismo se ha convertido en una de las mayores fuentes de ingresos de muchos destinos que han sabido sacar provecho de la situación y adaptarse a este fenómeno.

En el siguiente trabajo de fin de grado, se estudiará qué características o elementos debe reunir una ciudad para ser destino turístico. Después, se contrastará el marco teórico con la ciudad de Málaga y de esta forma, conocer los rasgos que diferencian esta urbe de la competencia y hacen que consiga atraer a un visitante diferente del que suele llegar a los destinos de la Costa del Sol.

1.1 Objetivos

La finalidad de este trabajo de fin de grado es determinar las características de una marca ciudad para que sea una marca destino. Es por ello, que una vez analizado el material teórico, se investigará en las características de la ciudad de Málaga, para descubrir cuáles son los aspectos de esta ciudad que la convierten en un destino turístico y consiguen diferenciarla del resto de destinos.

En esta investigación se intentará demostrar que la ciudad ha ido evolucionando y que ha logrado posicionarse entre uno de los destinos más importantes de nuestro país. Además, se destacarán los atributos que la diferencian del resto de destinos. El objetivo de este trabajo es revisar la literatura sobre la gestión de *city branding* como *destiny branding*, y a partir de la teoría, analizar los atributos de un destino turístico. Los objetivos secundarios se centran en intentar responder a los siguientes puntos:

- ¿Qué importancia tiene la identidad de un lugar?
- ¿Qué es un destino y cuáles son sus atributos?
- ¿Cuáles son las fases para la construcción de una marca de destino?
- ¿Cuáles son los atributos que diferencian a Málaga de otro destino?
- ¿Cómo ha influido en la ciudad su popularidad como destino turístico?

1.2 Metodología

Para realizar este trabajo de investigación, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura existente sobre *city* y *destination branding*.

Ésta ha incluido la lectura de diferentes manuales, libros y artículos de autores que han resultado relevantes en la investigación como Anholt, Pride, Buhalis o Kotler, y desarrollo del *destination branding*. Para poder obtener estos documentos se han utilizado buscadores como *Science Direct*, *Dialnet Plus*, *EBSCO*, *Springer*, *Taylor & Francis*, entre otros. A la hora de buscar en estas herramientas, se han utilizado palabras clave como *destination branding*, *city branding*, *Málaga*, *brand identity*, destino, o turismo.

En la segunda parte del trabajo se lleva a cabo la observación, donde se tratará de analizar si las características determinadas en la parte teórica se pueden aplicar al caso de Málaga. En este caso, se han utilizado planes de marketing y documentación del Ayuntamiento de Málaga y de su Observatorio de Turismo.

1.3 Estructura de la investigación

Este trabajo está dividido en dos partes. En la primera sección se llevará a cabo una revisión crítica de la literatura, intentando determinar qué es *city branding*, su relación con el *destination branding*, y sus características. También, se llevará a cabo el análisis de algunos términos, que posteriormente serán de gran relevancia en la siguiente sección.

La segunda parte, es un análisis del caso de Málaga según la teoría que se ha revisado en la primera sección. Se tratarán los aspectos turísticos más relevantes del destino, como la oferta y demanda turística, y aspectos más concretos como actividades de ocio y cultural que ofrece a los visitantes. En esta parte se conocerán aspectos de Málaga que hacen que destaque como destino turístico. A continuación, se concluye el trabajo con un apartado de conclusiones donde se responde a los principales objetivos de esta investigación. Por último, se recoge la bibliografía utilizada para la realización de este trabajo de fin de grado.

2. Marco teórico. Revisión de la literatura

El objetivo de este capítulo es la revisión de la literatura sobre la gestión del *city branding* como *destiny branding*. Por lo tanto, en primer lugar, se determinará el significado de los términos *branding* y *Place Branding* y se explicarán los principios y tipos de este último, se profundiza en el concepto *City Branding* y por último se analiza el concepto *Destination branding* con un apartado centrado en el turismo urbano.

2.1 Concepto *Branding*

Según la *American Marketing Association (AMA)*, *branding* es el nombre, término, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos que tiene la intención de identificar los bienes y servicios de uno o varios comerciantes y diferenciarlos de la competencia (Kotler y Gertner, 2002).

Louro y Cunha (2010) afirman que una marca es un conjunto de elementos emocionales, funcionales y estratégicos que juntos generan un único conjunto de asociaciones en la mente del público. Este conjunto de asociaciones es el que consigue que el público tenga una imagen u otra de la marca, es decir, logra crear unos sentimientos hacia la marca. Para que una marca sea fuerte tiene que tener un verdadero ser, ser única en su campo de competencia motivada por una visión, valores y personalidad que son diferentes del resto y las hacen resistentes al cambio (Kapferer, 2007). Es por esto que, su valor, cultura y personalidad son los que definen una marca e incrementan su perdurabilidad. Kapferer (2007) define una marca como el nombre que tiene el poder de influenciar a los consumidores. Esta influencia se consigue a través de asociaciones mentales y las relaciones que una marca tiene con sus consumidores y *stakeholders*.

En ocasiones, se pueden encontrar productos que poseen características y funciones parecidas, pero la única forma de diferenciarlos es a través de la marca. Es por ello que Kotler (Kotler y Gertner, 2002) dijo que los productos son fáciles de copiar, pero las marcas son la mejor arma para crear diferenciación del producto. La empresa logra relacionarse con el consumidor a

través de su marca, ya que estas se centran en el público y son tan poderosas que consiguen tener poder sobre el pensamiento, comportamiento y forma de ser del consumidor (Heilbrunn, 2006). Según Wally Olins (2000), *branding* es la creación de una clara identidad dentro de la compañía o el lugar, y reflejarla al exterior con un enfoque coherente.

Las marcas tienen un valor social y emocional para los consumidores, ya que poseen personalidad y, a la vez, son capaces de hablar por ellos. Consiguen realzar la utilidad percibida y el deseo de un producto, así como de añadir o sustraer el valor percibido de un producto, (Kotler y Gertner, 2002) y su éxito depende de la satisfacción de la promesa (Šajinović, 2016). Una marca tiene que diferenciarse del resto para que sea conocida por los consumidores, quienes pueden ser ciudadanos, empresas, organismos... ya que según Aaker, la gente desconfía de lo desconocido.

2.2 Place Branding

La AMA define *Place Branding* como una marca para un territorio específico que utiliza estrategias de branding para dotar de un valor añadido económico, social y cultural a las ciudades, regiones y países (AMA, 2018). Según Anholt (2003), el *Place Branding* se define como la práctica de aplicar estrategia de marca y otros métodos del marketing a los desarrollos económicos, sociales, políticos y culturales de las ciudades, regiones y países. Es decir, se ha convertido en una estructura que no solo cuenta con el turismo, sino también con aspectos económicos, socio-políticos e históricos (Gnoth, 2002). Las marcas influyen en el modo de ver el mundo y en las decisiones de invertir o visitar un destino en lugar de otro (Kapferer, 1992).

El *Place Branding* da la misma importancia a la percepción que a la realidad (Anholt, 2003). Es por esto que se tiene que intentar conocer el territorio, saber en qué destaca, conocer su gente, su historia, así como sus valores. De esta forma, se tendrá una visión más realista del lugar que puede ayudar a ser más competitivos, es decir, ser diferentes. Hay autores como Hankinson (2004) que definen el *Place Branding* como un proceso coordinado entre las diferentes partes y es por esto que puede ser difícil de manejar,

porque hay que tener a todos en cuenta. Es decir, defiende la participación de todos los *stakeholders* en el proceso del *Place Branding*.

Algunos expertos como Anholt (2003) argumentan que el *Place Branding* no trata sobre marketing o comunicación de marca. El *Place Branding* trata sobre política. Cuando se lleva a cabo la marca de un lugar se tienen que tener en cuenta aspectos como las relaciones de éste con el exterior y comparar su actual identidad con la que quiere conseguir, ya que la marca se puede crear para promover la economía o el lugar como destino turístico (Fan, 2006). En la actualidad, al vivir en un mundo globalizado y competitivo en el que hay que adaptarse a las nuevas tendencias, los organismos públicos son cada vez más conscientes de que sus territorios necesitan estar a la altura que exige el mercado y es que según Florian (2002) no solo las empresas tienen que ser competitivas, también los lugares. Es por ello que han ido adoptando el marketing como una forma de planificación y de gestión, por eso no sorprende que tengan cada vez más interés en el concepto de *Place Branding*.

Cabe destacar que un lugar no logra una identidad a través de un eslogan o logo original, es decir, no es una cuestión solamente de comunicación. Estos, solamente son herramientas utilizadas por la estrategia de *place branding* para intentar transmitir unas ideas o valores. Un lugar necesita diferenciarse a través de una identidad única para que se sepa de su existencia, se perciba como un lugar con unas cualidades superiores al resto, y para que los consumidores disfruten de él de una forma acorde a los objetivos del lugar.

2.2.1 Principios del *Place Branding*

Anholt (2003) establece ocho principios básicos a tener en cuenta a la hora de aplicar cualquier estrategia de *place branding*. Estos principios tratan desde el objeto de la aplicación de esta estrategia de *place branding* hasta la responsabilidad social y la imagen y tiempo que se necesitan para su correcto desarrollo. El objetivo de estos principios es aplicar la estrategia de lo forma

más eficiente y entender mejor el *Place Branding* como disciplina. Estas ocho reglas son:

1. Potencial y propósito: el *Place Branding* crea valor para un territorio a través de lo que el lugar quiere transmitir. Las ideas, mensajes que un territorio quiere hacer llegar tienen que estar conectados con la estrategia que se quiere llevar a cabo, con el objetivo de incrementar la inversión y llegada de visitantes para mejorar la reputación internacional del lugar.
2. Verdad: comunicar de una forma efectiva una identidad realista y actualizada del lugar, sin poner en riesgo la verdad. Evitar asociar territorios a prejuicios por una imagen injusta e imprecisa que no tiene que ver con la realidad.
3. Aspiraciones y mejora: la marca tiene que tener un objetivo de futuro atractivo y sostenible para así mejorar la situación actual del lugar y ayudar a incrementar el bienestar de los ciudadanos.
4. Integración y bien común: la estrategia de marca de un lugar tiene que servir para lograr metas sociales, políticas y económicas.
5. Creatividad e innovación: la marca tiene que intentar ayudar a desarrollar el talento y habilidades de los ciudadanos y potenciar la innovación en diferentes áreas. Las estrategias más creativas son capaces de destacar del resto de marcas y de tener una propuesta de valor única, creíble e importante.
6. Complejidad y simplicidad: la esencia de la creación de una marca es la sencillez y la inmediatez. Hay que intentar crear una marca de lugar haciendo justicia a su diversidad y riqueza, no solo por sus lugares sino también por sus gentes. Este objetivo se logra a través de campañas de comunicación sencillas, atractivas, motivadoras y memorables.
7. Conectividad: cuando se crea una marca de lugar se intenta vincular a las personas con instituciones nacionales e internacionales. En una estrategia se intenta unir a los tres sectores, público, privado y ONGs, y se intenta estimular la participación e implicación de los ciudadanos.

8. Las cosas llevan su tiempo: una estrategia de *Place Branding* está enfocada a largo plazo, ya que tiene que pasar un cierto tiempo para ver sus resultados. Requiere mucho tiempo, esfuerzo, paciencia y conocimientos. Además, no debe suponer un gasto muy elevado y tampoco tiene que destacar solo un evento en concreto.

2.2.2 Tipos de Place Branding

El *Place Branding* se puede clasificar en dos grandes categorías: según la entidad geográfica o según la disciplina a la que se aplique.

- Según entidad geográfica. En este caso el criterio de clasificación se basa en la magnitud territorial, en el espacio geográfico.
 - *Country branding*. Olins (2002) considera que este tipo de *branding* ofrece todo lo posible para que un país con una imagen o reputación nacional no deseada, sea capaz de mejorarla. Este tipo de *place branding* hace referencia al territorio geográfico donde se crea la cultura.
 - *Nation Branding*. Se refiere a un grupo de gente con una identidad, historia y destino común que busca ser un estado pero que también puede existir independientemente (Hill, 2003). La diferencia entre *country* y *nation branding* es que el último, hace referencia a gente con identidades y cultura similares que se benefician de las mejoras de la reputación de esa "marca. Una nación tiene características sociológicas como la cultura o lengua que incrementan el sentimiento de pertenecer a un lugar (Anholt, 2007)
 - *Region branding*. Este tipo de *branding* se centra en pequeños territorios dentro de un país, por lo tanto, no tendrá en cuenta atributos que este puede atender.
 - *City branding*. Hace referencia al *branding* de ciudades. Este es el concepto clave de este trabajo de investigación ya que más adelante se podrá comprobar que la investigación se centra en este tipo de *place branding*. Además, en este trabajo se hará

referencia a esta tipología haciendo referencia a la ciudad de Málaga.

- Según objetivo. En este caso, se hace referencia a qué contexto se va a aplicar el término *place branding*. El criterio es el objetivo que se pretende conseguir.
 - *Destination branding*. Hace referencia al *branding* de un lugar con un enfoque turístico. Normalmente, es el término más utilizado en los estudios sobre el *Place Branding*, especialmente, cuando se centran en países y ciudades.

Se puede combinar el objetivo con entidad geográfica, por lo tanto se puede dar el caso de tener una estrategia de *place branding* centrada en *city branding* que además su objetivo sea *destination branding*.

2.3 City Branding

Las ciudades tienen el objetivo de satisfacer las necesidades de los ciudadanos. Es por ello que cuando se plantea una estrategia de *branding* se tiene que tener en cuenta tanto a la gente que vive en la ciudad como las necesidades de esta (Kolb, 2006). Una vez alcanzado este objetivo, las ciudades están listas para ser “comercializadas”. Es decir, a través de una buena estrategia de *city branding* se puede conseguir una marca que sea fuerte para que logre competir en el entorno global. Según Vanella (2002), cuando un bien no tiene marca carece de identidad y puede ser sustituido por otro similar, y es que la marca añade valor al producto, diferenciándolo de sus competidores. Ocurre lo mismo cuando se habla de la marca de una ciudad. A continuación, se investigará en el concepto de *city branding*, su relación con los diferentes *stakeholders* y la importancia de su identidad así como de su imagen.

City branding hace referencia al *branding* de ciudades, y una de sus implicaciones más importantes es que tiene en cuenta a diferentes *stakeholders* (Kavaratzis & Ashworth, 2006) como políticos, ciudadanos locales, empresas locales, visitantes y funcionarios. Según Paskaleva- Shapira (2007), solo cuando los sectores, privado y público, y los ciudadanos trabajen

juntos la marca de la ciudad será competitiva y sostenible. Esto significa que la ciudad no sólo debe atraer visitantes, sino también ofrecer calidad de vida a sus ciudadanos a largo plazo. Como dice Vanella (2002), la gestión de una imagen de marca ciudad potente, organizada y auto adherida por parte de los ciudadanos, exige un esfuerzo conjunto de las administraciones públicas, de las instituciones y agrupaciones civiles y también de las empresas privadas. Ese esfuerzo conjunto se debe concretar en la coordinación de todas las actividades que una región o ciudad genera en este sentido.

Hoy en día, el *city branding* traspasa fronteras, ya que la competitividad entre ciudades internacionales es muy elevada. Es por ello que tienen que atribuirse elementos característicos para que puedan diferenciarse del resto. Un buen posicionamiento puede lograr una identidad de marca coherente y consistente, lo que es vital para establecer una diferenciación con sentido de las ciudades rivales (Insch, 2014). A pesar de que las ciudades compiten entre ellas, como es el caso de las candidatas a ciudad olímpica, también hay que destacar que hay cooperación entre ellas, como es el caso de las ciudades Patrimonio de la Humanidad (UNESCO) en España, que han creado una alianza para promover el turismo y la cultura convirtiéndose en un ejemplo de cooperación de índole cultural (Cervantes y Muñiz, 2010).

Las ciudades han ido adquiriendo importancia en los flujos de intercambio mundiales, que van conformando su identidad y, a la vez, se han convertido en productos de consumo, en marcas con identidades y valores. (Cervantes y Muñiz, 2010). Estos intercambios implican conocer lo que quieren los visitantes, pero a la vez crear un buen clima para que incremente la calidad de vida de los ciudadanos para que haya armonía entre las dos partes. En relación a las identidades, algunas ciudades tienen identidades múltiples como es el caso de Nueva York, que se ha convertido en uno de los centros comerciales y financieros más importantes del mundo, así como un referente en el turismo urbano y una pieza clave en las instituciones internacionales por ser sede de diversos organismos. Otras, en cambio, han construido su identidad por algún acontecimiento característico como es el caso de Cannes y su festival de cine (Cervantes y Muñiz, 2010).

El *city branding* puede ser una ventaja competitiva a través de la diferenciación, por lo tanto, tener una identidad definida ayuda a aportar un

significado a la ciudad y por ello ser más atractiva y competitiva para poder generar más oportunidades de negocio. Las ventajas competitivas provienen de los recursos y capacidades de la ciudad o región. Recursos que pueden ser activos materiales (físicos, financieros...etc) o activos inmateriales (comerciales, tecnológicos y empresariales) (Tinto, 2008). Uno de los retos del *city branding* es la dificultad de establecer la identidad de la ciudad y sus valores de manera que sean aceptados por la mayoría, fácil de comercializar y que sean una experiencia abierta a hábitos de la vida diaria.

Así como es importante la identidad de la ciudad, también lo es conocer la imagen que transmite a la sociedad, empresas o administraciones públicas, que deriva de cómo perciben los destinatarios la identidad de marca creada, que va a permitir a cualquier elemento de ese lugar obtener una rápida identificación mundial: sus productos, sus servicios, su turismo, su moda, su tecnología, su calidad de vida, sus técnicos, sus infraestructuras, en fin, todo lo que afecta a las sensibilidades propias, a su estilo de vida. La marca ciudad es un elemento de identificación, que equivale a un certificado de calidad (Tinto, 2008). La imagen de una ciudad afecta a sus diferentes *stakeholders*. Por un lado, para la administración pública, la imagen afecta a sus decisiones que tengan que ver con la distribución del capital o con legislaciones. Para los residentes, afecta a su identificación con la percepción que tienen agentes externos de la ciudad. Para las empresas es una forma de determinar la inversión en empresas comerciales y para los turistas les afecta la imagen de la ciudad según el tiempo que vayan a estar en ella. Por lo tanto, se aprecia la importancia que tiene la imagen de un lugar porque según como sea esta puede afectar de forma positiva o negativa a los agentes involucrados en el desarrollo del lugar.

Según Durán (1992), la marca de una ciudad se puede considerar como uno de los principales activos del capital comercial y puede ser una variable capaz de generar ventajas competitivas distintas en comparación a los competidores de ese mercado.

2.3.1 Identidad de las ciudades

A continuación, se va a profundizar en el concepto identidad de una ciudad para poder posicionarla. El concepto de identidad es subjetivo e intangible y puede ser difícil de definir (Tinto, 2008). La importancia de la identidad, viene del proceso de globalización, los avances tecnológicos y de la gran cantidad de decisiones que toma un consumidor que hacen que el crecimiento de la compañía se determine por la imagen y la fuerza de su marca (Kunde, 2002). Aunque estemos tratando lugares y no productos, se pueden aplicar las mismas definiciones, procesos y decisiones ya que como se explicó anteriormente, el *Place Branding* es el *branding* de un lugar, por lo tanto, es solo una variante del *branding* con ciertas peculiaridades, pero en esencia lo mismo. Para crear una buena imagen de lugar se necesita tener una identidad y un posicionamiento de marca. Según Davis (2000), el posicionamiento de marca es el lugar en la mente del consumidor que una marca quiere adquirir. Tiene que ser diferente al posicionamiento de la competencia y valorado. Por otro lado, autores como Kapferer (1992) o Keller (1998) establecen que la identidad de una marca tiene que definir y especificar el significado, la intención y vocación de la marca.

La identidad de marca se establece a través de unos elementos claves, que suelen ser los valores de la marca y su identidad, y beneficios emocionales y funcionales. El objetivo de la identidad de una marca es desarrollar una relación con el público. Es por ello que la marca tiene que tener en cuenta aspectos personales y psicológicos del consumidor para poder atraer su atención. Es decir, el proceso para definir los elementos específicos de la identidad de marca y su posición debe siempre empezar con referencia a las necesidades, expectativas y valores del grupo objetivo, teniendo en cuenta la competencia e indicando la categoría de la marca. En el caso de un lugar, se proyecta una identidad a través de las características y actividades que diferencian al territorio de otro competidor (Florek et al, 2006).

A la hora de definir la identidad de un lugar es muy importante considerar a los *stakeholders*, puesto que son los “consumidores” del territorio, y por ello hay que entender sus necesidades e intentar cumplir con sus expectativas. Estos agentes se pueden dividir en primarios o secundarios

según su nivel de importancia en el lugar, en este caso, en la ciudad. Esto no significa que un *stakeholder* se sitúe siempre en el mismo nivel dado que, si la estrategia de *city branding* cambia, también cambian los niveles de importancia. Por último, hay que remarcar que al tratarse de *place branding*, las opiniones de los grupos objetivos suelen ser más extensas debido a que un agente puede tener al mismo tiempo dos roles distintos en la ciudad. Es decir, un ciudadano puede ser al mismo tiempo un empresario, por lo tanto, le interesará que la estrategia de *city branding* tenga en cuenta sus dos aspectos.

La identidad de una marca se puede evaluar según diferentes dimensiones: producto, persona, símbolo u organización (Pusa y Uusitalo, 2014). Producto hace referencia a lo que la marca intenta promocionar, en este caso sería la ciudad. Con persona hacemos referencia a quién se quiere atraer con la marca. Cuando el significado asociado a una marca tiene una gran aceptación, se dice que la marca representa algo más allá de sí misma: se convierte en un icono o símbolo. Por último, es importante que todos los aspectos de la organización estén acordes con la identidad y que todos los *stakeholders* perciban la ciudad de la misma manera (Pusa y Uusitalo, 2014).

2.3.2 Instrumentos del Place Branding

Como se ha explicado antes, el *Place Branding* se basa en conocer y crear la identidad de un lugar para así transmitirla a la sociedad y que esta intente tener una imagen acorde a la identidad. En ocasiones, la imagen que se tiene de un lugar depende de las experiencias vividas en él, por diferentes formas por las que se representa el territorio, o por normativas políticas que han influido en el lugar como el diseño urbano, y por la identidad que se pretende transmitir (Ashworth, 2009).

A continuación, se van a ver las diferentes formas en las que se pueden basar las imágenes que puede tener la sociedad de una ciudad. Estas técnicas no se utilizan solo para crear notoriedad de marca, pero también para incrementar las asociaciones entre un lugar y sus características que puedan beneficiar el crecimiento económico o desarrollo social del lugar.

2.3.2.1 Según las experiencias vividas en el lugar

En esta categoría recordamos un lugar por alguna experiencia vivida en él o por asociarlo a alguna persona. Es decir, alguien que ha visitado Madrid y recuerda la ciudad por los momentos vividos en ella. Por ejemplo, por el paseo que dio una tarde por el Retiro, o por el bullicio de la Gran Vía. También se puede recordar esta ciudad por algún cantante, grupo, escritor... que han hecho algo importante en ella, son de esa ciudad o la han mencionado en alguno de sus trabajos.

La clave está en que la persona haya vivido una gran experiencia en ella, que tenga buenos recuerdos y que quiera volver (Ashworth, 2009). En el caso de que algún personaje mediático recomiende la ciudad, "*celebrity branding*", se consigue atraer la atención de un colectivo que quizás no estaba interesado en ella. El objetivo es escoger a un personaje público con alta presencia en los medios de comunicación y redes sociales como deportistas, actores, cantantes... Las autoridades públicas intentan que la fama de la estrella contagie al lugar y así este pueda destacar del resto de territorios. En la actualidad, con el auge de las redes sociales, es más fácil atraer la atención de ciertos colectivos, especialmente si son seguidores del personaje público que está relacionado con el lugar, por lo tanto, esto puede suponer un incremento de popularidad para la ciudad.

El problema que se puede encontrar, es que esta asociación derive en estereotipos e imágenes que no influyan de forma positiva al lugar y por lo tanto hagan perder el interés de ciertos grupos, o que el personaje histórico o religioso con el que se intenta relacionar el lugar, no se conozca. En este caso hay que intentar dar a conocerlo para que los ciudadanos sepan de su existencia al ser un elemento que los representa (Ashworth, 2009).

2.3.2.2 Por los edificios y el diseño del lugar

En algunas ciudades, la arquitectura tiene un papel muy importante a la hora de crear la imagen del lugar. Qué sería de París sin su famosa torre Eiffel, o Roma sin el Coliseo, o Barcelona sin la aún sin terminar Sagrada Familia.

Todas estas ciudades deben gran parte de su fama a estos monumentos arquitectónicos, piezas fundamentales para la creación de sus marcas.

Según Ashworth (2009), cuando un lugar basa su identidad en sus edificios o arquitectura, un aspecto esencial es que estos tienen que destacar. Su presencia se tiene que notar, tiene que ser diferente, tiene que dar de qué hablar, es decir, es importante su autenticidad. Por lo tanto, se recomienda que tenga algún atributo característico, que no se haya visto antes para que sea reconocible y llame la atención. En algunos lugares se puede apreciar que sus monumentos han sido tan mediáticos por su forma o características que han adquirido un sobrenombre.

No solo el edificio es de gran relevancia, también quién lo ha diseñado. Pocos lugares cuentan con la oportunidad de tener entre sus calles obras de arquitectos mundialmente reconocidos. Bilbao, que teniendo un edificio de Frank Gehry ha conseguido pasar de una simple ciudad industrial al norte de España, a ser uno de los destinos turísticos más visitados en Europa. Los costes de mantenimiento de estos edificios son elevados por eso, Ashworth (2009) creó el concepto "Guggenheiming" que hace referencia al proceso de usar edificios con una imagen característica para promocionar actos culturales que ayuden a estimular la economía de la ciudad.

A la hora de crear la identidad de un lugar también se puede enfocar el Place Branding según la arquitectura del lugar en general. Es decir, los distritos, barrios, calles... A través de ellos se puede crear una marca única que haga que el lugar destaque del resto. Como es la creación de distritos financieros, barrios exclusivos para residir, calles comerciales...

2.3.2.3 Por sus eventos

Los lugares organizan y esponsorizan eventos temporales para conseguir aumentar su reconocimiento y crear una asociación de marca con el lugar (Hall, 1989). Por lo tanto, cuanto más grande y global sea el evento, más impacto y atención atraerá. En la actualidad, las redes sociales tienen un papel muy importante a la hora de transmitir un acontecimiento, es por ello que su uso es esencial para incrementar la presencia internacional de un lugar. Estos eventos pueden ser de cualquier tipo; deportivos, políticos, comerciales o

culturales, y no solo mejoran la economía del lugar, sino que también crean el carácter del lugar (Ashworth, 2009).

Surge el concepto de *mega-event* (Andranovich, 2001) que hace referencia a eventos conocidos en todo el mundo que acaparan una gran atención mediática y del público global. Un claro ejemplo son los Juegos Olímpicos. El objetivo de estas celebraciones no es tanto conseguir un reconocimiento global, más bien se basa en demostrar la capacidad que tiene la ciudad para albergar tales eventos. (Ashworth, 2009) Con estas características, el lugar puede demostrar su capacidad económica y por lo tanto incrementar su presencia internacional.

Un ejemplo de este caso sería el 'de Capital Europea de la Cultura', un título otorgado por el Consejo y el Parlamento Europeo para que se muestre el desarrollo y vida cultural. Estos eventos no solo traen fama internacional y visitantes, sino que también atraen a otras industrias y a empresas para beneficiarse de esta oportunidad.

2.3.2.4 E-Place / @- Place Branding

Con el auge de las nuevas tecnologías, los lugares se han ido adaptando a ellas y es por esto que han surgido nuevos conceptos como *E-Place Branding* que se define como el *Place Branding* adaptado a las nuevas herramientas tecnológicas, como las de comunicación digital, para promover valores e imágenes de un lugar.

Su objetivo es atraer a los potenciales ciudadanos, turistas o empresas del lugar destacando las características del área. Además de ayudar a promocionar el espacio geográfico, se obtienen las reacciones y opiniones de los usuarios. Por lo tanto, con el *E-Place Branding* lo que se consigue es informar a la sociedad de nuestro territorio, pero también información sobre su experiencia. Estos datos son útiles para poder evaluar la marca y llevar a cabo los cambios que sean necesarios.

Según un estudio de Efe Sevin (2014) donde analiza el uso de las redes sociales en tres ciudades diferentes, las poblaciones más pequeñas son las que más utilizan estas plataformas. El problema que muestra Sevin es que los lugares no son capaces de interactuar con sus seguidores por lo tanto propone

que estos se centren más en los resultados que estas herramientas nos proporcionan.

2.4 El turismo

La Organización Mundial de Turismo define turismo como la actividad que realiza la gente que abandona su casa más de veinticuatro horas para estar en un destino por placer u ocio antes de regresar a su casa (OMT, 1995).

El turismo es una actividad con una larga historia ya que la sociedad ha estado en continuo movimiento desde hace siglos, pero desde hace poco se ha tomado en serio como una industria. Y es que, además, últimamente, la experiencia se ha convertido en el aspecto clave de esta industria, en lugar de los destinos y atributos de estos (Pike,2008).

El crecimiento de esta industria se debe a cambios sociales como el desarrollo de los medios de transporte, la accesibilidad a las nuevas tecnologías que facilitan la comunicación y al aumento de la renta. Estos cambios han elevado el número de viajeros y la frecuencia con la que viajan, permitiendo que hasta los lugares más pequeños y remotos se conviertan en destinos turísticos. Es por ello que surge la necesidad de que los lugares se diferencien y que tengan un “producto” diferenciado para poder crear una marca de este y promoverla.

2.4.1 Las ciudades y el turismo

Como se ha comentado antes, las ciudades son las encargadas de mejorar la calidad de vida de sus habitantes a través de la creación de infraestructuras, mejorando la seguridad y apoyando el progreso económico. Las urbes no solo enfocan sus esfuerzos en mejorar la vida de los ciudadanos, también se encargan de satisfacer las necesidades de los visitantes para que estos sientan que el producto, que en este caso es la ciudad, cumple con sus expectativas. En resumen, una ciudad querrá cumplir con los objetivos de un colectivo para que repita su experiencia en la ciudad y tenga una imagen

positiva de esta, a la vez que el nivel de vida de los ciudadanos sea mejor y que la urbe sea competitiva con el resto de ciudades turísticas (Kolb, 2006).

Para que una ciudad consiga visitantes, estos tienen que estar motivados por visitarla. Según Crompton (1979), creador del modelo *push and pull motivations*, *push* hace referencia a las motivaciones socio psicológicas que provocan el deseo y la necesidad de viajar. En cambio, *pull* se refiere a los atributos de un destino percibidos por un potencial visitante. Por lo tanto, vemos que si nuestra ciudad cuenta con buenos atributos podemos aumentar el interés de los posibles visitantes. La motivación para viajar ha sido considerada como uno de los factores más importantes a la hora del proceso de formación de una imagen, así como la satisfacción y el comportamiento del turista (Andrade Suárez, 2011). Es importante no solo centrarse en los servicios y características que la ciudad ofrece, sino también los beneficios que pueden obtener los turistas una vez que la han visitado, lo que pueden aprender de la experiencia de visitar la ciudad.

The European Cities Benchmarking Report, es un informe realizado entre *European Cities Marketing (ECM)*, una organización para los profesionales del marketing urbano, ocio y tiempo libre y convenciones, donde comparten sus ideas y técnicas, y la Universidad de Viena MODUL. Este informe es la primera fuente con datos estadísticos sobre turismo urbano en Europa, que además de proporcionar datos sobre el desarrollo turístico de 126 ciudades europeas, también analiza las tendencias y desarrollos en Europa. Según los datos publicados en el año 2017, ECM ha comprobado que el turismo urbano europeo está creciendo a pesar de los ataques terroristas ocurridos en los últimos años en la Unión Europea y que sigue siendo el destino turístico más atractivo para turistas no europeos (European Cities Marketing, 2017)

2.5 Destination branding

Autores como Morgan y Pritchard (2000) han asegurado que, en el futuro, la guerra por los clientes en la industria del turismo, se ganaría centrándose en los corazones y las mentes de los turistas. Por lo tanto, el *branding* sería la clave del éxito.

Una marca que se percibe como diferente y única, es difícil de reemplazar. Y es que, la esencia del *destination branding* es construir una imagen de destino positiva que identifique y diferencie el lugar a través de varios elementos de la marca (Qu, H., Kim, L. and Im, H, 2010). En el apartado “tipos de *place branding*” se explicaron los diferentes tipos que alberga esta disciplina, entre ellos el *destination branding* que según Ritchie and Ritchie (1998) se define como un nombre, símbolo, logo, palabra u otro símbolo gráfico que identifique o diferencie el destino. *Destination branding* se puede definir como una manera de comunicar la identidad única de un lugar diferenciando este destino de los competidores (Morrison y Anderson, 2002). Además, tiene que ser capaz de transmitir la promesa de una memorable experiencia vacacional y consolidar y reforzar la recolección de recuerdos agradables de este. Por lo tanto, se puede observar que el término se asocia a la promoción turística y que no está asociado a ninguna entidad geográfica en concreto.

Una marca destino se describe como la esencia del destino desde la perspectiva del posible visitante, pero que a la vez debe ser reconocida por los residentes. Es decir, es bueno tener diferentes perspectivas del destino para intentar que la marca sea bien vista por diferentes colectivos. Es por ello que Fan (2006) dice que es crucial definir el mercado objetivo porque algunos aspectos de un destino pueden ser positivos para un segmento, pero ineficaces para otro.

El éxito del *destination branding* se mide según la capacidad de atraer y retener visitantes, es decir, se calcula a través de la experiencia y satisfacción del turista que busca y espera una nueva inspiración, autenticidad y un distanciamiento del día a día mientras viaja (Šajinović, 2016). Si se cumplen estas peticiones, el visitante tendrá lazos directos y emocionales con un destino en particular y se convertirá en el mejor promotor y embajador del destino (Kotler y Keller, 2008). Los consumidores aprecian atributos especiales y valores es por ello que están dispuestos a visitar un lugar con más frecuencia, y así ser más fieles a este y por lo tanto estar más dispuestos a pagar precios más elevados (Buhalis, 2000). Una marca de destino tiene que comunicar su “sentido de lugar” y crear un vínculo emocional con su audiencia. Tiene que ser capaz de dar una visión del lugar, su gente, su historia, la forma

en la que ve el mundo y cómo se relaciona con su ambiente. Según Lee, O'Leary, and Hong (2002) la imagen del destino se ha convertido en un factor importante a la hora de determinar la elección del visitante. En la actualidad, los destinos tienen el reto de conseguir la mejor diferenciación, ya que se puede observar la infinita cantidad de lugares a los que poder viajar. Según los modelos estratégicos para destinos de Gilbert y Poon (Buhalis,2000), los destinos deben alcanzar un estatus a través de la diferenciación para poder incrementar la satisfacción del consumidor, así como maximizar los beneficios de la zona.

No todos los destinos pueden atraer todos los tipos de demanda, es por ello que se intenta entender qué es lo que motiva al visitante para intentar ofrecer lo mejor al mercado correcto (Buhalis, 2000). Según Buhalis (2000), hoy en día esta tarea es más compleja ya que muchos visitantes combinan placer con negocios para intentar ser eficientes en costes y tiempo. Los destinos que aportan seguridad, elegancia y gran variedad de actividades para el ocio son los elegidos para conferencias o viajes de incentivo. Por otro lado, es más complejo especificar qué criterios son los elegidos para elegir un destino para un viaje de ocio, pero el precio es un elemento clave en la toma de decisión. Para atraer visitantes al destino las DMO (Destination Marketing Organization) se encargan de realizar campañas de promoción y publicidad con colaboraciones entre el sector público y el privado. Cuando el visitante ya se encuentra en el destino, la DMO es la entidad que se encarga de que el lugar cumpla con las expectativas del turista. Las DMO tienen que lograr a través de sus herramientas de gestión que los beneficios de la actividad turística sean repartidos entre todos los agente involucrados, y que estas prácticas sean sostenible para lograr una regeneración de los recursos utilizados (Sautter y Leisen, 1999).

Uno de los principales objetivos de las estrategias del *destination branding* son la construcción de la imagen y la identidad de un lugar turístico. Es por ello que se van a explicar las diferentes fases del modelo de construcción de una marca para un destino, creado por Morgan y Pritchard (2000). Este modelo demuestra la importancia de la construcción de una marca en cualquier estrategia de *destination branding*. Las fases son las siguientes:

1. Investigación de mercados, análisis y recomendaciones estratégicas. Esta fase se encarga de encontrar los valores que los posibles visitantes demandan y ver si el lugar se puede adaptar a ellos. Es por ello que se llevan a cabo investigaciones de mercado. Los valores tienen que ser persistentes en el tiempo ya que continuos cambios en estos pueden causar confusión entre los clientes, relevantes para que los visitantes les dan la importancia que se merecen, sencillos de comunicar para que el mercado los entienda y los valore, y por último, que mantengan su notoriedad para los potenciales turistas.

Se puede comprobar la importancia de un buen estudio de mercado para averiguar las preferencias de los visitantes, así como un análisis de la competencia, para la creación de una marca de lugar.

2. Desarrollo de la marca. A continuación, se profundiza en cómo desarrollar la identidad de marca del lugar. Un buen desarrollo de la identidad ayuda a que la marca del lugar tenga ventajas competitivas en comparación con la competencia, y de esta forma generar lealtad en el consumidor.

3. Comunicación de la visión de la marca. Esta fase hace referencia a la campaña de comunicación, que tiene que llamar la atención al mercado que se quiere alcanzar. Los destinos tienen que comunicar los valores de la marca, y según Morgan et al (2002) esta comunicación debe ser de carácter emocional.

4. Implementación de la marca. En este apartado se tiene que asegurar que los valores y la visión se estén llevando a cabo, y que se perciban de la manera deseada.

5. Seguimiento, evaluación y análisis. Por último, se hace referencia al control que los lugares deben seguir. Es decir, comprobar que las estrategias son efectivas a través de diferentes fuentes de información tipo encuestas.

Una vez analizado el modelo sobre la creación de marca para un destino de Morgan y Pritchard (2000), se puede comprobar que la imagen y la identidad de un lugar tienen gran relevancia en la creación de esta. Además, se puede ver como influyen los valores, las emociones y las experiencias.

Después de analizar el concepto de *destination branding* se puede llegar a la conclusión de que es una estrategia de *place branding* que crea la marca de un lugar turístico. Además, tiene en cuenta aspectos personales como valores, emociones y experiencias. Otra característica a destacar es la importancia que tienen la identidad y la imagen del lugar a la hora de crear la marca.

2.6 El concepto de destino

El concepto de destino puede variar entre unos autores y otros, según la interpretación que le dan al lugar. Algunos investigadores, como Bull o Kotler, se refieren a este concepto con un enfoque más geográfico, es decir, dónde tiene lugar la experiencia que vive el turista. Por otro lado, otros autores se refieren a un producto, a la oferta de productos y servicios que ofrece el lugar al turista.

La definición que da la Organización Mundial del Turismo (2002) es de un espacio físico en el cual un turista está al menos una noche. Incluye productos turísticos tales como servicios de apoyo, atracciones y recursos turísticos que pueden ser consumidos en un recorrido de ida y vuelta el mismo día. Tiene fronteras físicas y administrativas que definen su gestión, e imágenes y percepciones que definen su posicionamiento en el mercado. Los destinos locales incorporan varios agentes entre los cuales se incluye la sociedad local y pueden establecer redes que formen destinos mayores.

Según Buhalis (2000) un destino es una mezcla de productos y servicios turísticos que ofrecen una experiencia a los consumidores. Esto se debe a que no son solo áreas geográficas, también son percepciones de los consumidores. Es decir, un destino también puede variar según el concepto que tenga el turista, dependiendo del propósito de su visita, su cultura, educación y experiencias. Para algunos turistas, un país puede ser destino y para otros una ciudad o un continente. Todos los productos, servicios y experiencias que proporciona un lugar, todos juntos, forman el nombre de la marca de destino.

Algunos autores como Sautter y Leisen (1999) destacan que los destinos son entidades difíciles de manejar y promocionar debido a la complejidad de sus relaciones con los diferentes agentes locales. Y es que un

destino debe tener en cuenta tanto la demanda como la oferta para poder maximizar los beneficios de todas las partes, es una de las claves para que el éxito sea a largo plazo (Buhalis, 2000).

2.7 Atributos de un destino según *Six As Framework*

Según Leiper (1995) los destinos son lugares donde la gente decide viajar y estar un tiempo para experimentar las características o aspectos de este. Los visitantes se pueden llegar a sentir atraídos por estos aspectos de alguna manera. Otros como Cooper (Cooper et al, 1998) definen los destinos como el foco de servicios o funciones diseñados para alcanzar las necesidades de los turistas. Por lo tanto, se puede observar que un destino puede ser un conjunto de productos, servicios y experiencias.

Buhalis creó el método "*Six As framework*" con el objetivo de analizar los atributos de un lugar que lo convierten en destino turístico (Buhalis, 2000). A través de este análisis, el autor llega a la conclusión de que un lugar es el conjunto de los productos, servicios y experiencias locales y, además, destaca que es una forma de conocer el impacto del turismo en la zona así como de conocer la demanda y oferta para maximizar beneficios para todos los *stakeholders*.

Six As framework está formado por seis categorías:

- Atracciones: naturales, artificiales, realizadas por el ser humano, herencias, construcciones con un objetivo, eventos especiales.
- Accesibilidad: sistema de transporte incluyendo vehículos, terminales y rutas.
- Instalaciones (*Amenities*): alojamiento, servicio de restauración, servicios turísticos y comercio
- Paquetes disponibles (*Available packages*): paquetes organizados por intermediarios y directivos.
- Actividades: las actividades que se pueden realizar en el destino y todo lo que pueden realizar los visitantes cuando llegan al lugar.
- Servicios adicionales (*Ancillary services*): servicios llevados a cabo por turistas como financieros, telecomunicaciones, hospitalarios....

Los destinos son entidades difíciles de dirigir y segmentar debido a la complejidad de la relación que hay entre los *stakeholders* locales (Sautter & Leisen, 1999). Es por ello que autores como Buhalis se han centrado en la investigación de estrategias para el marketing y la dirección de destinos ya que además de la dificultad de compaginar los objetivos con todos los organismos de un lugar y el uso sostenible de sus medios locales, se tiene que tener en cuenta de que hoy en día los lugares son cada vez más competitivos y no dan a conocer todos sus datos.

Más adelante en otro apartado, se utilizará el modelo Buhalis para analizar los tributos de la ciudad de Málaga como destino turístico.

3. El caso de Málaga

Málaga, con alrededor de unos 570.000 habitantes y un término municipal de unos 400 kilómetros, es la quinta ciudad más grande de España (Área de Turismo, Ayuntamiento de Málaga, 2018). La urbe se extiende a lo largo de la costa mediterránea y se rodea por la barrera montañosa formada por los montes de Málaga, quienes ayudan a que la ciudad adquiera un clima de suaves temperaturas, muy atractivo para ciudadanos de países más nórdicos. Según Joyanes y Gómez (2009), a inicios del siglo XX se empieza a nombrar Málaga como la capital de la "Costa del Sol" ya que se promocionaba la ciudad como el *resort* invernal europeo por su clima y temperaturas. Es a partir de estos años cuando Málaga empieza a ganar más turistas muchos de ellos anglosajones que aprovechaban sus visitas a Gibraltar para parar en la ciudad española.

Málaga es un importante centro cultural y económico, y ha sido declarada Conjunto Histórico ya que en ella se puede ver el paso de distintas civilizaciones que dejaron huella con importantes monumentos como el Teatro Romano, la Alcazaba, la Judería o la Catedral, además de su patrimonio rico en monumentos y arquitectura. En los últimos años, la ciudad ha mostrado un gran interés en la cultura que se ve reflejado con la creación de 36 museos que se comentarán más adelante.

3.1 La transformación de Málaga

Desde finales del siglo XVIII y durante el XIX, muchas familias extranjeras o procedentes del norte de España se asentaron en la ciudad debido al auge en la exportación de productos agrícolas de origen malagueño. A esto había que sumarle el atractivo clima y las innumerables horas de sol de esta ciudad que la convertían en el lugar idóneo para establecer sus residencias.

Según Joyanes y Gómez (2009), Málaga incrementó su número de visitantes mediante proyectos urbanísticos que tenían el fin de mejorar los espacios urbanos y resaltar la belleza de la ciudad, como el paseo de la Alameda en 1765. Pero los tres proyectos que marcaron un antes y un después en la creación de la imagen de la ciudad fueron; la apertura de la calle

Larios, el camino de Vélez y la construcción del parque de Málaga, cambios que intentaron crear nuevas expectativas económicas para la ciudad. Gracias a estos, algunos organismos públicos y privados se centraron en atraer clases altas y turismo de élite, surgiendo así la idea de promover la hostelería de lujo que incluso hoy en día sigue siendo uno de los pilares económicos de la provincia de Málaga ya que se pueden encontrar algunos de los hoteles más lujosos de Europa. En los años 70, empieza a surgir la necesidad de proporcionar residencias más económicas para estancias largas. Es en este momento cuando se empiezan a poner de moda las segundas residencias, que han permitido que el visitante que a la vez es residente, conozca otros aspectos de la zona así como la vida en la ciudad en diferentes épocas del año. La construcción de la autovía de la Costa del Sol también influyó en el cambio de turismo ya que permitió que los visitantes pudiesen llegar a zonas del interior y no se centraran tanto en el turismo de sol y playa.

A lo largo de los años, Málaga ha incrementado su nivel de desarrollo y atractivo para visitantes nacionales y extranjeros gracias a diferentes planes estratégicos y la mejora de infraestructuras públicas como su aeropuerto internacional, el quinto con más tráfico de pasajeros en España, y a su red de trenes de Alta Velocidad (Aena.es, 2018). En la actualidad, se está llevando la ampliación de la red de Metro con la construcción de dos tramos más próximos al centro de la ciudad conectando el centro con zonas más periféricas (Metro Málaga, 2018).

3.2 Málaga y el turismo

Málaga es un destino urbano con un turismo cultural emergente. En un principio su enfoque turístico era el turismo de sol y playa, pero fue a partir de los años 60 cuando su popularidad empezó a ir en descenso debido a que este tipo de turismo se fue concentrando en Torremolinos. La popularidad de esta zona de Málaga era tan elevada que en 1988 se produjo su desconexión para así convertirse en un municipio más. Es a partir de esta separación cuando la ciudad fue dejando a un lado la imagen de destino de sol y playa para centrarse más en su principal objetivo: el turismo cultural. A continuación, veremos datos que nos pueden dar una idea de que este cambio de turismo

está dando buenos resultados a pesar de que la capital debe competir con uno de los destinos más consolidados en España, la Costa del Sol. Es por ello que se puede entender que Málaga haya optado por un turismo muy diferente al de la costa, con el fin de destacar y poder atraer otro tipo de turista.

□ Demanda turística

Según los datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera del Instituto Nacional de Estadística del año 2017 (Encuesta de ocupación hotelera, 2018), Málaga recibió alrededor de unos 1.300.000 visitantes lo que supone una tasa de variación interanual acumulada de un 8,71% y esto la convierte en la ciudad con mayor variación en toda España. En el año 2017 la ciudad recibió más visitantes procedentes de destinos internacionales que nacionales, siendo Reino Unido, Italia y Alemania los países líderes. En el mercado mundial destacan los visitantes procedentes de Estados Unidos, que superan los 45.600 visitantes en el año 2017.

A continuación, con los datos del Observatorio Turístico de Málaga (Ayuntamiento de Málaga, 2016) recogidos de noviembre del año 2015 a octubre del año 2016 se va a estudiar el tipo de turista que llega a Málaga para tener un concepto más claro de cómo es. El turista medio de la ciudad tiene 41 años, viaja en pareja, se encuentra trabajando y su poder adquisitivo es medio alto. El segundo tipo de turista tiene entre unos 18 y 29 años. El principal motivo del viaje es ocio y vacaciones, destacando ocio. El presupuesto medio por turista ronda los 564€ y su gasto diario alcanza los 48€. Las actividades más populares entre los visitantes son visitar el centro histórico, museos y monumentos, entre los que destacan el Museo Picasso y el Museo Thyssen, la Catedral y la Alcazaba, pasear por la ciudad y probar la gastronomía. La nota media que recibe Málaga es de 8,84 puntos, valorando positivamente la atención y trato recibido, la restauración y la seguridad ciudadana. Según la encuesta realizada por el Observatorio Turístico, un 38,6% de los turistas entrevistados visitaban la ciudad por primera vez y el 84,3% tenían intención de volver a la ciudad en un futuro y casi la mayoría afirmó recomendar el destino a sus familiares y amigos. En el año 2017, la estancia media fue de 1,91 días.

Respecto a la llegada de los visitantes a la ciudad hay que destacar que en el año 2017 Málaga notó un incremento en la llegada de cruceros a su

puerto, recibiendo un 14,73% más que en el año 2016 (Autoridad portuaria de Málaga, 2017). También se ha producido un incremento en la llegada de pasajeros con el AVE a la estación malagueña María Zambrano, siendo el crecimiento de un 3,8% con respecto a los datos del año 2016 (Ministerio de fomento, 2017). Por otro lado, el gran protagonista es sin duda el aeropuerto internacional de Málaga que como se ha comentado en el apartado anterior, es uno de los aeropuertos más importantes de España y el pasado 2017 superó los 18.500.000 pasajeros un 11,7% más que el año anterior (Aena.es, 2017)

□ Oferta turística

La oferta turística de la ciudad de Málaga también ha experimentado un importante crecimiento ya que según datos del Observatorio Turístico de la Costa del Sol - Málaga del año 2016 (Observatorio Turístico de la Costa del Sol, 2016), su infraestructura de alojamiento turístico ha crecido un 46,22% entre el 2012 y 2016. La oferta de la ciudad representa el 13% del total de la provincia, lo que en cifras serías un total de 1152 establecimientos convirtiéndola en el municipio con mayor número de alojamientos. Con este aumento en sus infraestructuras, Málaga ha observado un incremento en sus plazas llegando a ofertar 18.280 en el 2016, casi 9000 plazas más desde el año 2014.

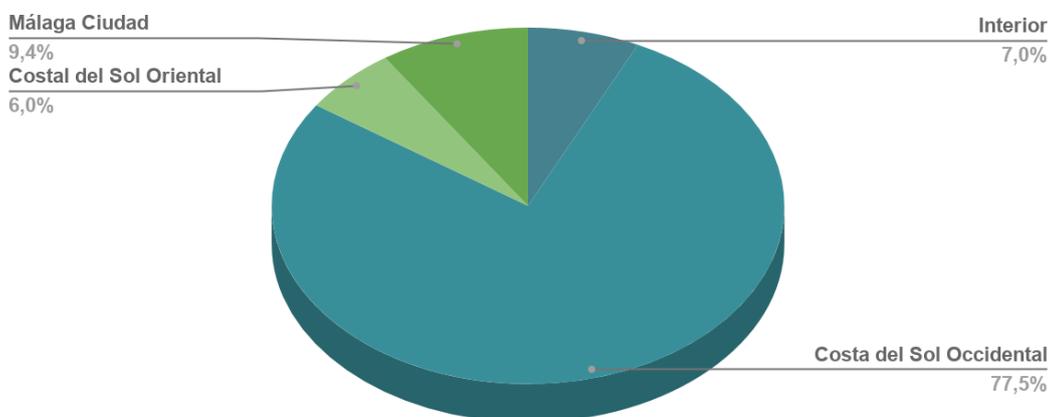
En el estudio realizado por el Observatorio Turístico de la Costa del Sol-Málaga, se puede observar que la tipología de alojamiento que más abunda en la ciudad es la vivienda con fines turísticos con un total de 846 casas. La segunda tipología es el apartamento con 121 establecimientos, seguido del hotel con 72 infraestructuras. Con estos datos se puede observar que la nueva oferta de alojamiento reglada de viviendas con fines turísticos está en auge y ha ralentizado el crecimiento hotelero haciéndole perder peso a pesar de que la mayor concentración de hoteles en la provincia se encuentra en Málaga ciudad. En los últimos años la oferta hotelera ha pasado de un 19,35% a un 13,65% en toda la provincia.

Centrando la investigación en Málaga ciudad, se puede observar que Málaga tiene un 9,41% de la oferta hotelera de toda la Costa del Sol lo que supone un crecimiento destacable en comparación con los datos del año 2014 donde tenía un 6,9%. En cifras se traduce a un total de 72 hoteles con 8562 plazas en la capital en el año 2016.

Figura 1: plazas hoteleras en la provincia de Málaga

Plazas hoteleras provincia de Málaga

Costa del Sol-Málaga 2016



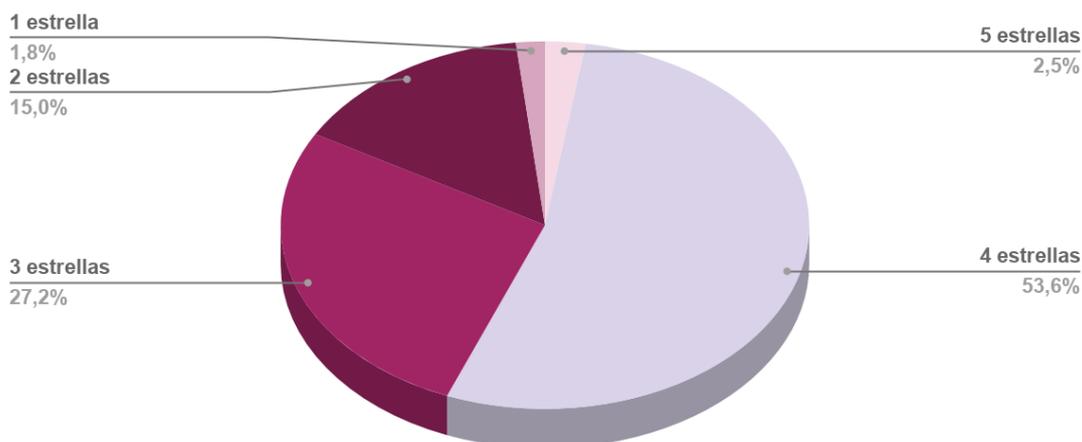
Fuente: Observatorio Turístico de la Costa del Sol-Málaga, 2016

Según la categoría del hotel, se puede apreciar que Málaga apuesta por un alojamiento de notable calidad ya que casi el 54% de las 8562 plazas hoteleras son de 4 estrellas.

Figura 2: distribución plazas hoteleras según categoría

Distribución plazas hoteleras según categoría

Málaga 2016



Fuente: Observatorio Turístico de la Costa del Sol-Málaga, 2016

En la Encuesta de Ocupación Hotelera del año 2017 que estudia el comportamiento del turismo en Málaga capital, se observa una evolución positiva en el número de pernoctaciones en hoteles por parte de visitantes internacionales (1.610.823) en relación con las cifras de año 2016 (1.469.546). En cambio, por parte de visitantes nacionales el número de pernoctaciones ha disminuido ya que en el 2017 se realizaron alrededor de 865.000 y en el 2016 unas 908.601. Por lo tanto, se observa que en general los indicadores hoteleros de la ciudad dan resultados positivos como es en el caso del grado de ocupación donde Málaga ocupó el segundo lugar en comparación con otras ciudades españolas en el año 2017.

Según el informe *The European Cities Benchmarking Report* (Omau-malaga.com., 2017) del año 2017 que analiza las pernoctaciones turísticas de 126 ciudades europeas entre 2012 y 2016 sitúa a Málaga en el puesto 46 del ránking, con un aumento interanual del 5,8%. Con estos datos se observa, que los esfuerzos de la capital por destacar en el turismo urbano europeo están dando sus frutos, y poco a poco consigue escalar posiciones. En este estudio se compara la capital malagueña con ciudades españolas como; San

Sebastián, Tarragona, Gijón, La Coruña, Santiago de Compostela, Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife.

3.2.1 Plan Estratégico Turismo de Málaga

Como se ha podido comprobar en el apartado anterior, Málaga es un destino urbano en crecimiento ya que los datos muestran que va evolucionando positivamente y que tiene el suficiente poder y recursos para competir con otros destinos españoles consolidados como es el caso de Barcelona.

En base al plan estratégico del turismo de Málaga del 2016 al 2020, el potencial de la ciudad se centra en cuatro segmentos que se comentarán a continuación. En los últimos años, la administración ha notado que es en estos sectores donde la ciudad logra mayor prestigio y posicionamiento, y por lo tanto es en estos sectores en donde la ciudad quiere mejorar y ser un ejemplo a seguir. Se puede comprobar que el modelo turístico malagueño es diversificado ya que se centra en diferentes tipos de turismo, logrando la creación de una identidad propia y diferenciada en la Costa del Sol.

Turismo cultural

Según de los Cruz Ruiz (2014), en los últimos años la administración está intentando desvincular a Málaga ciudad con el golf y el turismo de playa para captar un turismo más cultural y así poder ofrecer una experiencia al visitante. Se quiere intentar ofrecer un turismo experiencial en el que el turista pueda vivir el destino de una forma diferente y sentir la cultura del lugar de una forma más cercana. Es por ello que en el Plan Estratégico del Turismo de Málaga de 2016-2020, la ciudad tiene como objetivos promover sus museos, monumentos, iglesias y otros puntos de interés cultural como su gastronomía y su folklore.

Para Málaga, el turista más interesante es el cosmopolita ya que se interesa en un turismo urbano, en la gastronomía del lugar, en el comercio y conocer la cultura del lugar, así como vivir la ciudad como si de una

experiencia se tratase. Para lograr el objetivo de ser una ciudad cultural, Málaga ha puesto en marcha diferentes proyectos como la creación del *Málaga Pass*, la tarjeta cultural de la ciudad de Málaga. Con este producto, el visitante tiene acceso a toda la oferta cultural y de ocio de la ciudad teniendo derecho a visitar colecciones permanentes de museos sin tener que hacer cola y pagar en la entrada además de beneficiarse de descuentos en el comercio, restauración y otras empresas. Esta tarjeta también se puede obtener a través de la aplicación disponible en *App Store* y *Google Play*.

□ Turismo idiomático

Según el Instituto de Turismo de España, el turismo idiomático son las actividades que realizan las personas durante sus viajes en lugares distintos al de su entorno natural por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con el fin de hacer la inmersión lingüística en un idioma distinto al de su entorno natural. (Turespaña, 2001). España tiene una gran ventaja en comparación con otros países ya que el español es la segunda lengua del mundo por número de hablantes que lo tienen por lengua materna, y la segunda lengua de comunicación internacional.

En la actualidad, según datos del informe de turismo idiomático de la provincia de Málaga del año 2017, la Costa del Sol-Málaga se posiciona como el destino líder de turismo idiomático en España. En Málaga ciudad se pueden encontrar 16 centros especializados en español para extranjeros lo que supone casi un 61% de la oferta de centros en la Costa del Sol.

Con los datos obtenidos en el año 2016, se sabe que la mayoría de turistas idiomáticos son procedentes de Alemania, seguido de Reino Unido e Italia y su edad media ronda alrededor de los 22 años. Estos turistas han calificado el destino con un 9,6 valorando positivamente la atención y el trato recibido, así como la seguridad, el ocio y diversión y las compras. También resaltaron la restauración, los autobuses y accesos al destino. La principal desventaja que destaca el informe es la falta de conocimiento del destino y de la marca. Es por ello que se ha creado la marca *Live Spanish in Málaga*, con el objetivo de promover la ciudad para reducir esa brecha existente entre el desconocimiento de la marca de la ciudad con los resultados positivos de los turistas que pasan por la capital. Y es que, en el informe, se puede apreciar

que los datos obtenidos de los turistas que ya han realizado estos cursos en el año 2017, son positivos hasta el punto de que un 92,7% de los visitantes lo recomendaría y casi un 61% sí que piensa volver en algún momento a la ciudad.

□ Turismo de cruceros

Este tipo de turismo se refiere al que utiliza como medio de transporte un buque y en el que se llevan a cabo dos actividades: el alojamiento y el transporte. En los últimos años ha destacado su gran popularidad ya que es un modelo turístico completo: buena relación calidad-precio, recomendable para cualquier edad y además tiene un gran número de destinos.

Según datos del ministerio de fomento, en el año 2017 el puerto de Málaga tuvo 299 escalas lo que supuso un total de 510.000 pasajeros de los cuales, un 28% comenzaron o terminaron su itinerario en la ciudad malagueña (Autoridad portuaria de Málaga, 2017). El puerto de Málaga es el quinto de España y el segundo peninsular en el ranking nacional de puertos de crucero. La ciudad siempre ha apostado por este tipo de turismo llevando a cabo planes de ampliación para mejorar sus instalaciones. La calidad de las infraestructuras, así como la cercanía al aeropuerto internacional de la ciudad con excelentes conexiones con otros destinos internacionales hacen que la ciudad quiera promover este tipo de turismo para lograr ser el puerto base del Sur del continente.

Los objetivos de la ciudad respecto a este tipo de turismo son aumentar el número de cruceros con base en Málaga, aumentar el tiempo de escala en la ciudad, ofrecer mejor excursiones ya que a la ciudad le interesa que el viajero abandone el buque para disfrutar de la urbe, y crear alianzas con compañías navieras y aerolíneas con conexión directa a la ciudad.

□ Turismo de congresos. MICE (*Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions*)

Este sector turístico es de gran relevancia en nuestro país ya que, en el año 2016, España se posicionó como quinto país donde más reuniones corporativas se habían celebrado en el ranking elaborado por la asociación internacional de congresos y convenciones (en inglés *ICCA*). Centrando la investigación en Málaga, se sabe que en el 2017 la ciudad celebró 222

congresos a los que asistieron casi 100.000 delegados. Estas cifras suponen un incremento del 74,8% y 48,1% respectivamente, en relación al anterior año (Hosteltur, 2017).

Según el plan estratégico turístico, en los últimos años Málaga ha cogido fuerza en este tipo de turismo al ser un destino que tiene un gran abanico de actividades de ocio y culturales, por su buen tiempo y por su relación calidad-precio. Es por ello que el Área de la Delegación de Turismo del Ayuntamiento de la ciudad ha creado un área especializada en este sector, *Málaga Convention Bureau (MCB)* con el objetivo de promover la ciudad como destino de congresos, convenciones y viajes de incentivo.

3.3 Málaga, destino turístico según “Six As framework”

A continuación, para analizar Málaga como destino turístico se utilizará la técnica de Buhalis (2000) “*Six As Framework*” mencionada anteriormente en el apartado 2.7 utilizando información de páginas webs que promocionan Málaga.

- Atracciones: entre las principales atracciones de la ciudad encontramos:
 - Naturales como; los siete miradores, entre los que destacan el Mirador del Jardín Botánico Histórico de la Concepción o la pasarela-mirador de la Alcazaba. También se nombran las dieciséis playas del litoral malagueño como la Malagueta o la Misericordia. Además, como atracciones naturales también se destaca la naturaleza y el medioambiente a través de lugares como el Parque Natural Montes de Málaga, el Paraje Natural Desembocadura del Guadalhorce o el Parque de Málaga.
 - Como zonas monumentales se destaca la Alcazaba, la Catedral, el Castillo de Gibralfaro y el Teatro Romano. También se hace referencia a las trece iglesias y capillas de la ciudad, palacios y edificios notables como la Casa Natal de Picasso. En la página web se puede ver que hay un apartado especial para fuentes, plazas y calles, jardines y otros monumentos de relevancia para la ciudad.

- Respecto eventos especiales, los más destacados son la Semana Santa, el Festival de Cine, la Feria de Málaga, Octubre Picassiano o el Festival Internacional de Jazz, además de otros eventos culturales a lo largo del año.
- Accesibilidad: El sistema de transporte en Málaga consta de:
 - Autobús con alrededor de unas cincuenta y cinco líneas, y un autobús turístico que recorre la ciudad.
 - Red de metro de dos líneas.
 - Alquiler de bicicletas, bicicletas eléctricas y motos
 - Coches de caballo que realizan una ruta de 45 minutos por el centro de la ciudad.
 - Coches con conductor y taxis
 - Tren panorámico que funciona con energía solar
 - Alquiler y paseos en barco

Además, para llegar o salir de la ciudad, Málaga cuenta con uno de los aeropuertos internacionales más importantes del país, está conectada a la Red de Alta Velocidad Española y es uno de los puertos más importantes de la península en el sector de cruceros.
- Instalaciones: En la página web turismo de Málaga encontramos una amplia sección para este apartado.
 - Alojamiento: se divide en hoteles de 5 y 4 estrellas, hoteles de 3, 2 y 1 estrella, y hostales y apartamentos. En cada apartado, se encuentran listados todos los establecimientos de cada categoría.
 - Restauración: se puede encontrar una amplia sección en la que se destaca el éxito de la gastronomía malagueña en los últimos años gracias al éxito de cocineros como Dani García y José Carlos García, galardonados con la estrella Michelin.
 - Compras y ocio: información sobre diferentes mercados y tiendas que se pueden encontrar en la ciudad, así como todo tipo de aclaraciones sobre aduanas, devolución del IVA y otros detalles que visitantes extranjeros puedan necesitar.
 - Acceso a información sobre congresos y ferias
- Paquetes disponibles: los paquetes y ofertas que se pueden encontrar en esta página son web son:

- Excursiones a otras zonas de interés cerca de la ciudad como Ronda
- Rutas para visitar la ciudad en ocho horas, dos o tres días
- Planes de viaje alrededor de la ciudad creados por otros visitantes o por la página web
- Actividades: las actividades más destacadas son:
 - Eventos y actividades deportivas
 - Escuelas de español para extranjeros
 - Actividades culturales
 - Actividades relacionadas con el folklore y la artesanía
- Otros servicios: otros datos interesantes para el visitante son:
 - En la página web de turismo de la ciudad, hay acceso a folletos interactivos y apps móviles que facilitan la estancia en Málaga
 - La ciudad alberga varios consulados de países europeos y no comunitarios.
 - Málaga cuenta con cuatro hospitales, y su provincia con un total de ocho.
 - Se pueden encontrar una extensa red de oficinas de información turística y punto de información.

Tras este análisis a través del método de Buhalis, se puede observar que Málaga cumple con las características que tiene un destino turístico ya que proporciona diversas facilidades para el visitante. Además, se comprueba que la urbe pone en conjunto todos sus productos, servicios y tradiciones locales para optimizar la oferta y demanda del impacto turístico que tiene como destino.

3.4 Principales atractivos de Málaga como destino turístico

En el apartado anterior, se han podido estudiar los principales sectores turísticos en los que la administración malagueña quiere centrar su economía turística. A continuación, se detallarán algunos rasgos de Málaga que se han mencionado en varios documentos de la bibliografía utilizada que convierten a la ciudad en un destino diferente al resto de la Costa del Sol y del país.

3.4.1. “Málaga, ciudad de los museos”.

En los últimos años, la administración pública se ha centrado en convertir a Málaga en una ciudad cultural representada por sus museos. Es por ello que se ha creado la submarca “Málaga ciudad de los museos” para dar a conocer otras facetas de la ciudad y no dar solamente una imagen de destino turístico por su clima y temperatura. La promoción del turismo cultural, más bien por el turismo de museos, se vio ligada a la oportunidad de poder mejorar algunos barrios del centro histórico que corrían el riesgo de convertirse en guetos. La decisión de reconvertir estos barrios en distritos enfocados al arte ha supuesto de alguna manera una mejora socioeconómica para la ciudad. Este proyecto se ha denominado *Soho*, y ha potenciado la colaboración entre instituciones públicas y privadas con el objetivo de recuperar una parte del centro urbano degradado, promocionar el desarrollo económico y el turismo sostenible, y la creación de una imagen local de turismo cultural.

En Málaga, el turismo cultural es de gran relevancia debido al número de visitantes que recibe cada año y a centros culturales de gran relevancia en el mundo artístico que no pueden pasar desapercibidos como son el Museo Picasso y la Casa Natal de Pablo Ruiz Picasso, el museo Carmen Thyssen o el CAC. Y es que Málaga, a pesar de no ser una gran ciudad logra tener un total de treinta y seis museos la mayoría de ellos en el centro histórico. Es por ello que es una de las ciudades con mayor densidad de museos en su casco antiguo (García Mestanza y García Revilla, 2016). Algunos de estos museos son:

- El Museo Picasso de Málaga con una colección permanente del autor.
- Fundación Picasso. Museo Casa Natal del pintor.
- Centre *Pompidou* de Málaga el primer centro de arte parisino ubicado fuera de Francia.
- Centro de Arte Contemporáneo de Málaga, un éxito en el mundo cultural con gran reconocimiento fuera de España. Con su creación en el año 2003 se impulsó el modelo turístico hacia “Málaga ciudad de museos”
- Colección del Museo Ruso, San Petersburgo Málaga. A través de

un acuerdo entre el Ayuntamiento de Málaga y el Museo matriz en San Petersburgo, se crea un puente entre el arte de Rusia y los visitantes.

- Museo Carmen Thyssen Málaga, en pleno centro de la ciudad es una de las muestras de arte andaluz más completa de España.
- Museo de la Semana Santa. Museo de las Cofradías. Este museo resalta la importancia que tiene la Semana Santa para la ciudad.
- Museo Interactivo de la Música de Málaga que cuenta con una colección de instrumentos de todo el mundo y de diferentes épocas.

3.4.2 Pablo Ruiz Picasso

Picasso tiene un papel muy importante en la promoción de la ciudad, ya que muchas de las estrategias llevadas a cabo le han dado protagonismo llegando a la necesidad de crear una especie de marca "Málaga-Picasso". Como estudian Grigoriou y Veloutsou, Málaga ha logrado pasar de promocionar el típico turismo de sol y playa, al turismo centrado en la vida y el arte de un artista. En el trabajo realizado por los investigadores mencionados anteriormente, se estudia como diferentes guías de viaje definen la ciudad a través de sus principales atractivos, y la mayoría coinciden en que la marca Málaga-Picasso es el principal punto de interés para miles de visitantes.

Málaga ha sabido adaptarse y ha logrado aprovechar esta oportunidad para remodelar los lugares relacionados con el artista para que sean más atractivos para los turistas. Pero no solo la ciudad ha sabido sacar provecho de esta situación, también hoteles, restaurantes y comercios del centro han tematizado sus negocios haciendo referencia al pintor.

Y es que según Barrera (2013), muchos eventos celebrados en la ciudad han utilizado a Picasso para promoverse como es el caso de la Feria Internacional de Turismo Cultural y City Break de 2008, el Festival de Cine Español de 2009, la celebración desde 2009 de una corrida en honor al artista en Semana Santa y en octubre de cada año se conmemora el nacimiento del artista. Lo que destacan estos dos investigadores es que a pesar de que la

ciudad utilice al pintor para varios eventos y que el turismo y el comercio se lucren a costa de su imagen, en el día a día de la ciudad no hay muchas referencias al pintor lo que claramente muestra que la ciudadanía no se siente muy identificada con el artista. También llegó a esta conclusión Barrera en su investigación donde destaca la ausencia de señales que hacen referencia a monumentos asociados a Picasso en espacios mayormente frecuentados por población local.

3.4.3 Festival de cine de Málaga

Desde 1998, una vez al año el mundo del cine español se reúne en Málaga para celebrar una de las fiestas del cine más reconocida en España. En este festival, se premian las mejores películas del año, así como se proyectan los estrenos más relevantes y se entregan premios honoríficos. Además de ser un evento relevante en el sector cinematográfico español, el Festival de cine de Málaga es un gran reclamo turístico para la ciudad ya que en esos días la urbe recibe más visitantes de lo normal y es un evento que ayuda al desarrollo de Málaga como ciudad cultural.

Otro punto a favor para Málaga es que la ocupación hotelera durante los días del festival suele ser más elevada que en otras épocas del año. En el año 2017, la ocupación hotelera de la ciudad alcanzó el 90% (Diario Sur, 2017). A esto hay que añadirle el flujo económico generado esos días por visitantes, participantes y locales.

El único aspecto negativo que se puede encontrar con esta iniciativa es que Málaga, en comparación con otras ciudades españolas que también llevan a cabo festivales de cine, no propone paquetes turísticos juntando la experiencia del festival con alojamiento en la ciudad. Por lo tanto, estaríamos ante un caso en el que la ciudad no es capaz de aprovechar este evento, es más, se limita a realizar actividades con los medios de comunicación y otras más ligadas al festival alrededor de la ciudad.

No solo Málaga ciudad se beneficia de este sector, también el resto de

la provincia y la comunidad ya que Andalucía ha sido plató de diversas películas de renombre internacional. En el 2013, se puso en marcha la Gran Ruta del Cine por Andalucía, proyecto desarrollado por la Consejería de Turismo y Comercio de Andalucía junto con Andalucía Film Commission, con el fin de promocionar los lugares que hayan servido de escenario para las diferentes productoras. La Gran Ruta del Cine también recorre las calles de Málaga, permitiendo al turista conocer diferentes lugares que han sido proyectados en películas. El problema es que en estas localizaciones, no se aprecia ninguna señal o cartel que informe de que allí se rodó alguna escena o que pueda informar al turista que decide recorrer esta ruta.

3.4.4 La Semana Santa malagueña

El origen de la Semana Santa de Málaga se remonta al siglo XV con la llegada de los Reyes Católicos. Durante todos estos años, los malagueños han vivido el sentimiento religioso y popular de una de las tradiciones más famosas de la ciudad que permite que una vez al año las calles de la ciudad se llenen para apreciar el arte y la devoción por esta celebración tan sagrada en Málaga. La Semana de Pasión en Málaga se caracteriza por el arte barroco, los enseres procesionales, los tronos de grandes dimensiones y peso, las imágenes, los cirios, los mantos que pueden llegar a medir más de ocho metros de largo y vestimentas que las cofradías y hermandades conservan desde hace años. Además, es una Semana Santa que no se vive con recogimiento y silencio, al revés, reina el bullicio, las saetas espontáneas y aplausos. La Agrupación de Cofradías de Málaga ha sido la primera en crearse en España y cuenta con cuarenta y cinco cofradías, que van saliendo en procesión desde el Domingo de Ramos al Domingo de Resurrección. (Málagaturismo.com, 2018)

Otro dato característico de la Semana Santa de Málaga son algunas de sus tradiciones y leyendas, como es *la liberación del preso*. Esta tradición se remonta a la época de Carlos III, cuando una grave epidemia de peste debilitó a la mayoría de la sociedad excepto a los reclusos. Fueron ellos los que en aquella ocasión sacaron en procesión a la imagen "El Rico" y a partir de aquel año el Rey dictó un decreto por el cual, cada año, se le concedería la

libertad a un recluso. Esta tradición se sigue llevando a cabo cada Miércoles Santo. También cabe destacar El Santísimo Cristo de la Buena Muerte y Ánimas, el rostro crucificado representa la muerte personificada y es una de las imágenes más conocidas de la Semana Santa de la ciudad. Desde 1928, se ha considerado como el protector de La Legión es por ello que en este desfile procesional participa esta unidad militar, y desde el año 1943 se celebra cada Jueves Santo la llegada de La Legión al puerto de Málaga, convirtiéndose en un acto con gran relevancia en la urbe (Ministerio de defensa, 2018)

Las procesiones de Semana Santa son un atractivo turístico no sólo para los penitentes, sino también para los visitantes y turistas procedentes de diferentes lugares del mundo que llegan a la ciudad atraídos por el arte y los desfiles procesionales de la Semana Santa de Málaga. En 1980 fue declarada Interés Turístico Internacional, ya que es considerada un evento religioso, social y cultural que atrae a millones de visitantes a la ciudad. En la Semana Santa del año 2018, la ocupación hotelera ha sido del 94% en Málaga ciudad, y según datos de organismos públicos la cuota de mercado de turismo nacional fue de un 46,39% y de turismo internacional un 53,61% (Diariosur, 2018). Por lo tanto, se puede apreciar la relevancia de este acontecimiento en el turismo de la urbe y el por qué es un principal atractivo turístico.

4. Conclusiones y futuras líneas de investigación

Tras analizar el marco teórico y posteriormente, analizar el caso de Málaga como destino turístico, se llega a la conclusión de cuáles son las características que debe tener una ciudad para convertirse en un destino turístico y las características que hay que tener en cuenta a la hora de llevar a cabo la gestión de un *city branding* como *destiny branding*.

En primer lugar, es imprescindible conocer el significado de destino turístico para poder clasificar un lugar bajo este concepto. Como se ha comentado a lo largo de la investigación, la definición de destino puede variar según el autor, pero se comparte la idea de que esté, sea el concepto geográfico que sea, está formado por unos productos o servicios que ofrecen unas experiencias y emociones únicas para el turista. Se ha comprobado que, gracias a estos productos y servicios, el visitante logra alcanzar sus necesidades y a la vez, consigue vivir experiencias y emociones que hacen que el turista quiera volver al destino. Otro atributo que debe tener un destino turístico según algunos autores mencionados, es la capacidad de tener en cuenta las diferentes perspectivas de todos los agentes implicados en él. Es decir, para que un destino sea capaz de desarrollarse de forma eficiente es conveniente que cuente con la opinión de todos los *stakeholders* involucrados para ofrecer la mejor experiencia al visitante y mejorar la calidad de vida del ciudadano.

Hoy en día, la competencia entre destinos es tan elevada que los lugares deben destacar del resto para poder atraer al mayor número de visitantes. Es por ello que surge la importancia de tener una identidad única de destino y así poder crear una marca de destino exitosa. A través de la literatura analizada en esta investigación, se llega a la conclusión de que el destino tiene que compartir unos valores con el visitante objetivo, así como desarrollar una correcta identidad e imagen del lugar y saberla comunicar. La marca se asocia a un grupo de atributos que provocan reacciones negativas o positivas y hacen que el destino destaque del resto. Es por ello que hay que destacar la importancia que tienen los valores, emociones y experiencias que el visitante vive para generar lealtad en el turista.

Como se ha comentado anteriormente, en este trabajo de fin de grado se ha investigado los atributos de un lugar que lo convierten un destino turístico. Es por ello que se ha analizado el modelo de Buhalis (2000) y se ha utilizado a la hora de analizar el caso de la ciudad de Málaga. A través de este análisis, se concluye que un destino turístico tiene en cuenta diferentes aspectos como productos, servicios, experiencias locales y destaca la importancia de conocer la demanda y oferta del lugar. Por lo tanto, los atributos que convierten a un lugar en destino turístico son todos los aspectos, servicios, productos, experiencias con las que se encuentra un turista nada más llegar al destino.

Después de analizar la ciudad de Málaga, se llega a la conclusión de que esta ciudad es un destino turístico ya que ofrece diferentes tipos de atracciones que hacen que sea un destino diferente al resto de la Costa del Sol, así como diferente a muchas ciudades europeas. Otro aspecto que tiene en cuenta el modelo de Buhalis y que Málaga alcanza con éxito es su sistema de transporte ya que cuenta con diferentes sistemas que hacen que la ciudad sea competitiva con el resto de destinos de ciudad. Respecto a sus instalaciones, como se ha podido comprobar a lo largo de esta investigación, Málaga destaca por su variedad en alojamiento turístico, así como en la oferta en comercio y ocio albergando grandes marcas reconocidas mundialmente. En los últimos años, se ha podido apreciar el esfuerzo de la urbe por ofrecer diferentes actividades y servicios para de esta forma destacar del resto de competidores y crear una identidad de marca única. Esto se puede observar con la cantidad de museos y eventos culturales que organiza cada año.

En resumen, se puede apreciar que Málaga es un destino turístico ya que cumple con las características estudiadas en el modelo *Six A framework*, y es capaz de proporcionar diferentes facilidades para el visitante. Una limitación que se puede encontrar al modelo es que no tiene en cuenta la imagen del destino en los turistas, no tiene en cuenta la opinión de la ciudadanía. Por lo tanto, no se conocen los sentimientos y la idea que tienen los visitantes del destino y son aspectos esenciales a la hora de crear una marca.

Otro aspecto a destacar, es que Málaga como destino turístico se centra en diferentes atributos, aunque en los últimos años el peso de los museos, el centro histórico y los aspectos artísticos definen la ciudad como un destino de

cultura contemporánea. Estos mensajes se pueden contraponer con la tradicional Semana Santa o la modernidad de algunos museos como Pompidou, CAC Málaga o el Soho.

En este análisis de los atributos de la ciudad de Málaga que la convierten en destino turístico, también se ha tenido en cuenta cómo afecta a la demanda y oferta de la ciudad el hecho de que sea una ciudad turística. A través de diferentes estudios realizados por el Ayuntamiento de Málaga se aprecia el impacto positivo que en los últimos años han tenido los nuevos planes estratégicos turísticos de la ciudad, que han intentado posicionar la ciudad en otro tipo de turismo para diferenciarse de la competencia. Por consiguiente, se puede concluir que los atributos de una ciudad para que sea un destino turístico son sus productos, servicios, experiencias del lugar, teniendo en cuenta la oferta y la demanda. Con estos atributos la ciudad crea una identidad única, logrando convertirse en un destino turístico.

Para finalizar, no se puede dejar de mencionar que este trabajo no está exento de limitaciones. En una futura investigación se utilizaría metodología cuantitativa ya que, la combinación de esta con métodos cualitativos permite tener una visión más equilibrada. Otras líneas de investigación que podrían surgir a raíz de este trabajo de fin de grado son el estudio de cuáles son los atributos que los turistas perciben de Málaga. Es decir, se podría investigar cuáles son los principales atractivos de Málaga que hacen que un turista decida visitar esta ciudad y no otra. De esta forma, se podría realizar un estudio más empírico preguntando a los turistas el por qué han decidido viajar a la ciudad y cuáles son los atributos con los que relacionan a esta.

Este trabajo ha pretendido contribuir a profundizar y mejorar el conocimiento sobre los atributos que hacen que la ciudad de Málaga sea un destino turístico. A su vez, también ha intentado analizar los aspectos que se tienen que tener en cuenta a la hora de entender la gestión de *city branding* como *destiny branding*.

5. Bibliografía

- **Aena.es (2017)**. Tráfico de pasajeros, operaciones y carga en los aeropuertos españoles. [en línea] Disponible: http://www.aena.es/csee/ccurl/948/460/Anual_2017.pdf [Acceso 10 marzo 2018].
- **Aena.es. (2018)**. Aena.es – Web Oficial - Aena.es. [en línea] Disponible: <http://www.aena.es> [Acceso 3 marzo. 2018].
- **Aitken, R. and Campelo, A. (2011)**. The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9-10), pp.913-933.
- **Akotia, M., Ebow Spio, A., Frimpong, K. and K. Austin, N. (2011)**. Country branding: a developing economy perspective. *International Journal of Business Strategy*, 11(2), pp.123-131.
- **Alameddine, L., Pent, K., Mastilo, T., Babich, Y. and Zadaroznaja, L. (2005)**. Branding of a country: From Serbia with love. Roskilde University Center, ICS.
- **Ama.org (2018)**. American Marketing Association. [en línea] Disponible en: <https://ama.org/> [Acceso 5 Jan. 2018].
- **Andrade Suárez, María José. (2011)**. La formación de la imagen turística desde la perspectiva de la distancia cultural del viajero: Marco teórico y estudio de caso. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(6), 1237-1257. [Acceso 12 febrero 2018] http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000600001&lng=es&tlng=es.
- **Andranovich, G. (2001)**, 'Olympic Cites: Lessons Learned from Mega-event Politics'. *Journal of Urban Affairs*, 23 (2), pp. 113–131.
- **Anholt, S. (2003)**. "Branding places and nations", *Brands and Branding*, Profile Books, London, pp. 213-26.
- **Anholt, S. (2006)**. The Anholt-GMI City Brands Index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2(1), pp.18-31.
- **Anholt, S. (2007)**. *Competitive identity – the new brand management for nations, cities and regions*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- **Anholt, S. (2007)**. 'Brand Europe'— Where next?. *Place Branding and Public Diplomacy*.

- **Anholt, S. (2008).** Place branding: Is it marketing, or isn't it?. Place Branding and Public Diplomacy.
- **Área de Turismo, Ayuntamiento de Málaga (2018).** Málaga turismo. [online] Malagaturismo.com. Disponible en: <http://www.malagaturismo.com/es/paginas/situacion/248> [Acceso 6 Feb. 2018].
- **Ashworth, G. (2009).** The Instruments of Place Branding: How is it Done?. European Spatial Research and Policy, 16(1).
- **Autoridad portuaria de Málaga. (2017).** Estadísticas - Puerto de Málaga. [en línea] Disponible en: <https://www.puertomalaga.com/es/estadisticas/> [Acceso 10 marzo 2018].
- **Ayuntamiento de Málaga (2016).** Observatorio Turístico de la ciudad de Málaga. Noviembre 2015- Octubre 2016. [online] Málaga. Disponible en: <http://s3.malagaturismo.com/files/409/409/presentacion-observatorio-turistico-ciudad-de-malaga-2016.pdf> [Acceso 3 Mar. 2018].
- **Barrera D. (2013).** La tematización de la ciudad en torno a un personaje. El caso de Picasso y Málaga.
- **Buhalis, D. (2000).** Marketing the competitive destination of the future. Tourism Management 21, [en línea] 21(1), pp.97-116. Disponible en: (<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517799000953>) [Acceso 28 Mar. 2018].
- **Castillo-Villar, F. (2016).** Urban icons and city branding development. Journal of Place Management and Development, 9(3), pp.255-268.
- **Cervantes Blanco, M y Muñiz Martínez, N. (2010).** Marketing de ciudades y "Place Branding." Pecunia : Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, (Monogr), p.123.
- **Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Shepherd, R., Wanhill, S.(1998),** Tourism: Principles and Practices, 2nd ed, Addison Wesley Longman, England.
- **Crompton, J. (1979).** Motivations for pleasure vacation. Annals of Tourism Research, 6(4), pp.408-424.

- **Cruz-Ruiz, E. (2014).** El turismo de cruceros en el mundo: análisis de las tipologías de cruceristas en el puerto de Málaga según la percepción de la imagen, satisfacción y lealtad al destino turístico de la capital. Tesis doctoral.Universidad de Málaga.
- **Diario Sur (2017).** (en línea) : El Festival de Málaga incrementa un 5% cifras de público y un 3% su recaudación. Disponible en: <http://www.diariosur.es/festival-malaga/201703/29/festival-malaga-incrementa-cifras-20170329154911.html>
- **Diariosur (2018).** (en línea): Málaga cierra una Semana Santa «de récord» para la hostelería, pero con menos ocupación. Disponible en: <http://www.diariosur.es/malaga/malaga-cierra-semana-20180401214149-nt.html>
- **Dinnie, K. (2004).** Place branding: Overview of an emerging literature. Place Branding.
- **Duran, J. (1992).** Multinacionalización empresarial y factores de localización, en Economistas, Año 10, N» 52, pp. 410-415.
- **Encuesta de ocupación hotelera. (2018).** Comportamiento del turismo en Málaga capital en diciembre de 2017 y acumulado. [en línea] Málaga: Ayuntamiento de Málaga. Disponible en: <http://s3.malagaturismo.com/files/497/497/diciembre-17-informe-mensual-y-acumuladoeohine.pdf> [Acceso 5 May 2018].
- **European Cities Marketing (2017).** European Cities Marketing Benchmarking Report 2017 confirms the resilience of European cities - European Cities Marketing. [en línea] Disponible en: <https://www.europeancitiesmarketing.com/european-cities-marketing-benchmarking-report-2017-confirms-the-resilience-of-european-cities/> [Acceso 13 marzo 2018].
- **Fan, Y. (2006).** Branding the nation: What is being branded?. Journal of Vacation Marketing, [en línea] 12(1), pp.5-14. Disponible en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1356766706056633> [Acceso 16 octubre 2017].

- **Florek, M., Insch, A. and Gnoth, J. (2006).** City Council websites as a means of place brand identity communication. *Place Branding*, 2(4), pp.276-296.
- **Florian, B. (2002),** 'The City as a Brand: Orchestrating a Unique Experience', [en:] HAUBEN,T., VERMEULEN, M. and PATTEEUW, V. (eds), *City Branding: Image Building and Building Images*, Rotterdam: NAI Uitgevers.
- **García Mestanza, J y García Revilla, M.R. (2016).** El turismo cultural en Málaga: Una apuesta por los museos", *International journal of scientific management and tourism*,2 (3).
- **Gnoth, J.(2002).** Leveraging export brands through a tourism destination brand, *Journal of Brand Management*, Vol. 9 ,No. 4 – 5 pp. 262 – 280
- **Hall, C. M. (1989).**'The Definition and Analysis of Hallmark Tourist Events', *Geojournal*, 19 (3), pp. 263–286.(en:) Ashworth, G. (2009). The Instruments of Place Branding: How is it Done?. *European Spatial Research and Policy*, 16(1)
- **Hall, D. (2002).** Brand development, tourism and national identity: The re-imaging of former Yugoslavia. *Journal of Brand Management*, 9(4), pp.323-334.
- **Hanna, S. and Rowley, J. (2008).** An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*.
- **Hankinson, G. (2004).** Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp.109-121.
- **Harris, R. and Leiper, N.(1995)** *Sustainable Tourism: An Australian Perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- **Heilbrunn, B. (2006).** Brave new brands. In J. Schroeder & M. Salzer-Morling (Eds.), *Brand culture* (pp. 103–117). London: Routledge.
- **Hildreth, J.** The Saffron European City Brand Barometer. Revealing which cities get the brands they deserve.Saffron Brand Consultants. (en línea). Disponible en: http://www.directe.cat/documents/noticies/saff_citybrandbarom.pdf

- **Hildreth, J. (2010).** Place branding: A view at arm's length. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), pp.27-35.
- **Hill, C. (2003).** The changing politics of foreign policy. En Szondi G. (2008), *Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and differences*. Den Haag: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael.."
- **Hosteltur: Toda la información de turismo. (2018).** Málaga acogió 222 congresos y cerca de 100.000 participantes en 2017 | Economía. [en línea] Disponible en: https://www.hosteltur.com/126275_malaga-acogio-222-congresos-cerca-100000-participantes-2017.html [Acceso 2 Abril 2018].
- **Insch, A. (2014).** Positioning cities: Innovative and sustainable strategies for city development and transformation. *Place Branding and Public Diplomacy*, 10(4), pp.249-252.
- **Joyanes, M.D. y Gómez Gómez, A. J. (2009).** La construcción de Málaga como ciudad turística. *Zainak. Cuadernos de Antropología-Etnografía*, 32, 805-813.
- **Junta de Andalucía (2018).** Turismo en Málaga (en línea) Disponible en: http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/perfil_prof_malaga_ene18.pdf. (Acceso 6 marzo 2018).
- **Kapferer, J. (1992)** 'Strategic Brand Management', Free Press, New York, NY and Kogan Page, London
- **Kapferer, J. (2007).** *Strategic brand management*. 4th ed. London: Kogan Page [for] Les Éditions d'Organisation.
- **Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2006).** City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(3),506–514.
- **Keller, K. (2008).** *Strategic Brand Management*. Pearson Education UK.
- **Kolb, B. (2006).** *Tourism marketing for cities and towns*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- **Konecnik, M. and Go, F. (2007).** Tourism destination brand identity: The case of Slovenia. *Journal of Brand Management*, 15(3), pp.177-189.

- **Kotler, P. and Gertner, D. (2002).** Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9(4), pp.249-261.
- **Kotler, P. & Keller, K.L. (2008).** *Marketing Management*, 13th international ed., Prentice Hall, London.
- **Lee, G., O'Leary, J. and Hong, G. (2002).** Visiting Propensity Predicted by Destination Image. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 3(2), pp.63-92.
- **Louro, M. and Cunha, P. (2010).** Brand Management Paradigms. *Journal of Marketing Management*, 17(7-8), pp.849-875.
- **Malagaturismo.com (2018).** Semana Santa. [en línea] Malagaturismo.com. Disponible en: <http://www.malagaturismo.com/es/site/semanasanta/secciones/cofradias-de-malaga/106> [Acceso 5 May 2018].
- **Metro Málaga. (2018).** <https://metromalaga.es/lineas-y-mapas/>
- **Ministerio de Defensa (2018).** Antecedentes históricos de la relación de la Legión con el Santísimo Cristo de la Buena Muerte y Ánimas. (en línea) Disponible en: http://www.ejercito.mde.es/Galerias/Descarga_pdf/Unidades/Almeria/brileg/LA_LEGION_Y_MENA.pdf
- **Ministerio de Fomento (2016).** Anuario Estadístico del Sistema Portuario de Titularidad Estatal.[en línea] Disponible: <http://www.puertos.es/es-es/estadisticas/RestoEstad%C3%ADsticas/anuarioestadisticos/Paginas/2016.aspx>
- **Ministerio de Fomento, (2017).** El AVE Madrid-Málaga cumple su décimo aniversario con más 20 millones de viajeros - Noticias - Sala de Prensa - Ministerio de Fomento. [en línea] Disponible: <http://www.fomento.es/MFOMB Prensa/Noticias/El-AVE-Madrid-Málaga-cumple-su-décimo-aniversario/009eaa8f-01b3-4aac-98a2-1e246a5a4505> [Accessed 10 marzo 2018].
- **Morgan, N., y Pritchard, A. (2000).** *Advertising in Tourism and Leisure*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.

- **Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2002).** *Destination Branding*. UK: Butterworth-Heinemann.
- **Morrison, A. and Anderson, D. (2002).** Book Review: Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition. *Tourist Studies*, 2(2), pp.209-211.
- **Observatorio Turístico de la Costa del Sol- Málaga (2016).** Disponible en línea: https://www.costadelsolmalaga.org/5773/com1_tc-0/com1_gs-294/com1_mn-0/descarga-documentos
- **Olins, W. (2000).** Why Companies and Countries are Taking On Each Other's Roles. *Corporate Reputation Review*, 3(3), pp.254-265.
- **Omau-malaga.com. (2017).** MALAGA EN EUROPEAN CITIES MARKETING. [en línea] Disponible: http://www.omaumalaga.com/2/com1_md3_cd-1613/malaga-european-cities-marketing [Acceso 4 Mar. 2018].
- **Organización Mundial del Turismo – OMT (2002).** Gestión de destinos. Madrid
- **Paskaleva-Shapira, K. (2007).** New Paradigms in City Tourism Management: Redefining Destination Promotion. *Journal of Travel Research*, 46(1), pp.108-114.
- **Pérez de la fuente, I.** El turismo en la costa del sol y la producción del espacio del placer. Colegio de arquitectos de Málaga. (en línea) Disponible en: <http://static.omaumalaga.com/omau/subidas/archivos/3/9/2993/3-el-turismo-en-la-costa-del-sol-y-la-produccion-del-espacio-del-placer.-i%F1aki-perez-de-la-fuente.pdf>
- **Pike, S. (2007).** Consumer-Based Brand Equity for Destinations. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22(1), pp.51-61.
- **Pike, S. (2008).** *Destination Marketing*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- **Pride, R. (2002)** 'Brand Wales. Natural revival', en Morgan, N. J. , Pritchard, A. and Pride, R. (eds) 'Destination Branding. Creating the Unique Destination Proposition', Butterworths, Oxford , pp. 109-123.

- **Pusa, S., Uusitalo, L. (2011).** 'Creating Brand Identity in Art Museums. A Case Study', Proceedings of the 11th International Conference on Arts and Cultural Management, Antwerp, 2011.
- **Qu, H., Kim, L. and Im, H. (2010).** A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), pp.465-476.
- **Sahin, S. and Baloglu, S. (2014).** City Branding: Investigating a Brand Advocacy Model for Distinct Segments. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), pp.239-265.
- **Šajinović, S. (2016).** Tourist destination branding in function of market positioning and increased competitiveness of Spa tourism. *ЗБОРНИК РАДОВА ЕКОНОМСКОГ ФАКУЛТЕТА У ИСТОЧНОМ САРАЈЕВУ*, 1(13), p.29.
- **Sautter, E. y Leisen, B. (1999).** Managing stakeholders a Tourism Planning Model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), pp.312-328.
- **Sevin, H. (2014).** Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. *Cities*, 38, pp.47-56.
- **Szondi, G. (2008).** Public diplomacy and nation branding. Den Haag: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael.."
- **Tinto Arandes, J. (2008).** La imagen de marca de las ciudades. *Provincia*, [en línea] (19), pp.91-121. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55501905>
- **Trembath, R., Romaniuk, J. and Lockshin, L. (2011).** Building the Destination Brand: An Empirical Comparison of Two Approaches. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(8), pp.804-816.
- **TURESPAÑA (2001).** Turismo idiomático, Madrid, Secretaría de Estado de Comercio y Turismo.
- **Vanella R. (2002).** Debate por lograr una Marca País - El desafío de crear la Marca Argentina, en Florence Tartanac. Estudio sobre los principales tipos de sellos de calidad en los productos alimenticios de la agroindustria rural en América Latina, Chile: Oficial de Agroindustrias y Tecnología de Alimentos (FAO)