

eurecat

Centre Tecnològic de Catalunya

La digitalització del sector turístic

Informes del LAB IIT 2/2019



Patronat de Turisme



Diputació Tarragona

La implementació de la tecnologia en el sistema turístic

Les eines tecnològiques actuals obren un ampli ventall de possibilitats al sector turístic. Conèixer, en temps real, quines són les preferències dels turistes, preveure quines seran les seves exigències o personalitzar missatges, en són alguns exemples.

La transformació digital s'ha d'entendre com un canvi global i integral del sistema turístic amb la involucració de nous agents, l'aprofitament de les tecnologies en les diferents etapes de la cadena de valor i la integració o el replantejament de la cultura organitzativa.

Integració tecnològica i turisme

Els avenços tecnològics han incidit i transformat la manera com es produeix, consumeix i ens comuniquem.

En aquest context on les noves tecnologies han penetrat, de manera significativa, a la societat, les organitzacions s'hi han d'adequar per tal de mantenir o millorar el seu avantatge competitiu en el mercat.

Ser més eficients en la prestació de serveis, promoure la innovació o adaptar-se als nous hàbits i preferències de consum de la demanda, són algunes de les principals raons que impulsen la integració tecnològica.

Quadre 1. Principals oportunitats derivades de la digitalització

1. Captar clients
2. Millorar la visibilitat de la marca on-line
3. Ampliar l'abast al mercat, especialment d'àmbit internacional
4. Millorar la qualitat del servei
5. Incrementar la satisfacció del visitant

Font:
Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E. i Popescu, S. (2018). Digitalisation on Tourism. In-depth analysis of challenges and opportunities. Aalborg University. Recuperat de https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/news_attachment/report_tourism_digitalisation_2018.pdf

En la mesura que es produeixen els avenços tecnològics, el grau de digitalització i adequació tecnològica de les organitzacions turístiques canvia i evoluciona.

En l'època compresa entre 1990 – 2000 l'aparició d'Internet va suposar una millora del sector pel que fa a les vendes i al màrqueting. Durant el període 2000 – 2010, Internet es posicionà, també, com una bona font d'informació, experimentant una proliferació, en aquest context, dels intermediaris en línia. A partir de l'any 2010 i fins a dia d'avui, les eines tecnològiques s'orienten a una major integració i interconnectivitat entre el món digital i el físic.

La transformació digital no té aturador i es preveu que en els propers anys la realitat sigui molt diferent de com la coneixem avui dia.

Es considera que la intel·ligència artificial, el Big Data, l'Internet de les Coses, la robòtica o el blockchain, són algunes de les tecnologies que oferiran majors oportunitats al sector turístic quant a la digitalització de processos, tal i com ja han experimentat alguns actors turístics.

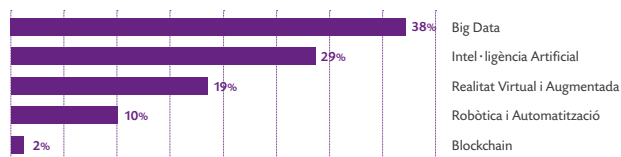
Per exemple, la intel·ligència artificial ha estat la base per a la creació de **Mystreetbook**, un recomanador de rutes hiperpersonalitzades amb capacitat de vincular les preferències dels usuaris amb les variables externes pròpies de la destinació.

Mystreetbook

Amb la voluntat de comptar amb un sistema de pagament més innovador i segur que faciliti transaccions de confiança, la **Platja de Palma** promou la implementació de les criptomonedes a la destinació a través de facilitar la venda de bitcoins o de disposar d'un criptocaixer. També, **Catalonia Hotels & Resorts** ha instal·lat en un dels seus establiments un sistema de projeccions de realitat virtual i vídeo 360° que permet transformar l'habitació i adequar-la a les preferències dels clients, així com oferir una experiència immersive art fonamentada en un sistema 4D.

Catalonia Hotels & Resorts

Gràfic 1.
Tecnologies emergents que es considera que tindran una major influència en el sector turístic



Font:
Singular i Futurizable. Observatorio TravelTech. Recuperat de
<https://landings.sngular.com/observatorio-traveltech>

Donat que el client té un pes significatiu en el turisme, la importància que se li atribueix al Big Data és significativa i es mostra una clara aposta per tal d'aprofitar les dades dels usuaris a Internet. Aquesta eina, a banda de facilitar un major coneixement de la demanda, també propicia una reducció de les incerteses.

Afegir, però, que en la mesura que incrementa la presència de les noves tecnologies en les organitzacions, que requereixen a persones

formades en l'àmbit digital, el valor humà és cada vegada més important, especialment pel que fa a les habilitats cognitives, socials i emocionals.



En la mesura que incrementa la presència de les noves tecnologies,[...], el valor humà és cada vegada més important

El turisme es considera un dels sectors amb una major oportunitat i capacitat per liderar la transformació digital. Tanmateix, la majoria de les empreses turístiques no compten amb un procés de digitalització formalitzat, ja que promouen la transformació a partir d'iniciatives que es desenvolupen de manera aïllada i puntualment.

A més, sovint, la percepció del grau de digitalització d'una organització tendeix a no correspondre's amb la realitat, tal i com succeeix amb els establiments hotelers de l'Estat espanyol. El 73% dels hotels considera que els seus nivells d'adequació són elevats o molt elevats mentre que només un 36% presenten, en realitat, els nivells de digitalització esmentats, tal i com es recull en un estudi elaborat l'any 2018 pel Instituto Tecnológico Hotelero (ITH)^[1].

[1]

Instituto Tecnológico Hotelero. (2019). Estudio de investigación sobre el grado de Implantación de Nuevas Tecnologías en el sector hotelero español. Informe Ejecutivo octubre 2018. TECHYHOTEL PROJECT.

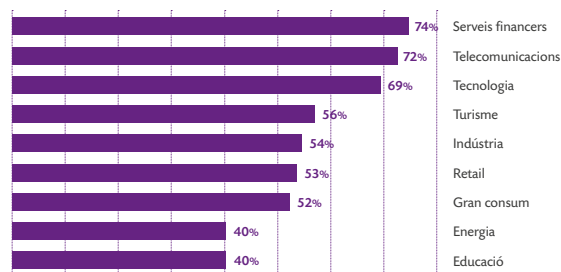
Recuperat de: <https://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Ejecutivo-Techyhotel-Project.pdf>

L'activació de processos de digitalització

Segons un estudi elaborat per la consultora IDC^[2], aproximadament el 65% de les empreses de l'Estat espanyol han impulsat un procés de transformació digital.

Pel que fa al sector turístic, destaca per ser una de les activitats que més inverteix en negoci digital, especialment pel que fa a la seva clara aposta en àrees com la venda i la cultura digital. A més, es considera un dels més adequats per a la seva transformació digital, ja que es tracta d'una activitat que s'orienta clarament al client, situant-lo en el centre de l'estratègia.

Gràfic 2.
Maduresa digital per àrees sectorials (sobre 100), 2018



Font:
IE Business School i Divisadero. Barómetro 2018 sobre la madurez digital en España. Recuperat de <https://www.divisadero.es/barometro-madurez-digital-esp%C3%B1a-2018>

El procés de canvi digital de qualsevol organització transcorre per diferents etapes. Identificar en quina fase es troba el procés és crucial per tal de poder promoure l'evolució de la transformació digital amb una estratègia adequada a les necessitats del moment.

Gràfic 3.
Fases de la transformació digital



Font:
Macario, A. (2017, març 9). Infografía: Las 6 fases de la transformación digital. Blog Think Big. Telefónica. Recuperat de <https://empresas.blogthinkbig.com/infografia-las-6-fases-de-la-transformacion-digital/>

Algunes de les fases que es singularitzen per un desenvolupament digital més incipient es poden vincular amb un procés de digitalització simple fonamentat en la implementació de determinades eines tecnològiques de manera aïllada sense implicar una alineació amb el model de negoci i els processos de l'organisme per tal de generar un major valor a clients i treballadors. Per altra banda, el darrer estrat, anomenat cultura d'innovació, s'assoleix quan la digitalització ja no esdevé una fase sinó una manera de fer i actuar de la pròpia organització.

D'acord amb això, és important que la transformació digital s'entengui com l'adequació de la cadena de valor del turisme al nou context disruptiu de l'economia digital, la qual impacta a la cultura de l'organització i incideix a tots els departaments i àrees.

Els processos de transformació digital s'han de considerar com un canvi global i integral de l'organització amb la voluntat d'aconseguir l'excel·lència en tots els àmbits, el qual implica un canvi de mentalitat i plantejament que incideix en l'organització interna.

Àrees clau internes

La tecnologia, i la seva evolució, ha esdevingut una palanca de canvi en la societat.

Per propiciar aquest canvi al sector, les organitzacions s'han de centrar en tres àrees clau internes: experiència del client, processos i operacions i nous models de negoci, tal i com assenyalen *Westerman, Bonnet i McAfee* (2014)^[3].

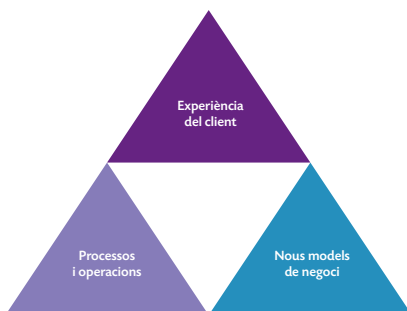
[2]
IDC Research España. Indicadores digitales en la empresa española. Octubre 2018.
Recuperat de: <https://www.blog-idcspain.com/estudio-indicadores-digitales-empresa/>

[3]
Westerman, G., Bonnet, D. i McAfee, A. (2014). *Leading digital: turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press. eISBN 978-1-62527-248-5.
Recuperat de: <https://www.vadira.de/hubfs/Blog%202019/02%20Februar/Leading-Digital-George-Westerman-Didier-Bonnet-And-Andrew-Mcafee.pdf>

En el sector turístic són fonamentals tots aquells factors que contribueixen a millorar l'experiència donat que cada vegada es valora més gaudir dels viatges i l'oci.

L'impacte de les noves tecnologies en l'experiència del client o *Customer Experience* és rellevant, tant en la fase d'inspiració, com en el moment de la reserva o durant el viatge. Especialment en aquesta darrera etapa és quan es pot oferir una experiència memorable que el client recordarà al llarg del temps. Aportar valor abans, durant i després del viatge i en els diferents canals, és el principal repte de les organitzacions turístiques en aquest sentit.

Gràfic 3.
Àrees clau de l'organització per promoure la transformació digital integral



Font:
Elaboració pròpia a partir d'Invat.tur. (2019, febrer 26). Guía de herramientas y metodologías para la transformación digital del sector turístico de la Comunidad Valenciana. Recuperat de <https://www.slideshare.net/invattur/gua-de-herramientas-y-metodologas-para-la-transformacin-del-sector-turistico-de-la-comunitat-valenciana>

A més de millorar l'experiència del client, les noves tecnologies aporten al sector un major coneixement de la demanda i un increment dels punts de contacte.

D'altra banda, també incideixen en els processos i operacions habituals, automatitzant-los, propiciant una major flexibilitat als treballadors i disposant d'una major gestió del rendiment.

Atès que la democratització de la tecnologia ha comportat un canvi en les dinàmiques del mercat tant pel que fa als clients com als treballadors, resulta clau comptar amb un propòsit clar, visió i persones motivades.

La integració de les tecnologies a les organitzacions també ha afavorit l'aparició de

nous models més innovadors que impliquen una conversió digital dels processos i nous negocis digitals.

La implicació de la direcció és essencial per al desenvolupament de processos de transformació digital, considerant-se el lideratge dels directius de les empreses o institucions com a decisius en el procés de digitalització i en la seva evolució.

“

És important que tot el personal formi part del procés de transformació i s'hi impliqui

Per tal que la transformació digital es produeixi en tots àmbits i nivells és important que el conjunt del personal formi part del procés de transformació i s'hi impliqui, requerint, d'aquesta manera, d'una nova cultura organitzativa alineada amb la innovació i les noves tecnologies i treballant la gestió del canvi.

La cultura organitzativa és la que defineix i diferencia qualsevol organització i en determina la seva estratègia, en aquest cas l'estratègia digital i les diferents accions encaminades en aquesta línia. Destinacions o empreses ja s'orienten en aquest sentit. Fa uns anys **Turismo Costa del Sol** va impulsar la seva estratègia digital, la qual s'ha consolidat. Cada any compta amb un programa de transformació digital i intel·ligència turística dins del seu pla d'accions. També, l'any 2014 **Meliá Hotels International** va crear el projecte Meliá Digital per promoure de manera transversal la transformació de tota la cadena hotelera. Aquesta estratègia l'ha portat a posicionar-se, actualment, com una de les 10 **empreses que lideren la transformació digital** de l'economia espanyola juntament amb Telefónica, Damm i Caixabank, entre d'altres.

Costa del Sol

Meliá Hotels International

Digitalitzar una organització es considera una tasca complexa, donat que implica un replantejament i reorganització dels processos, productes, serveis, clients, model de negoci, talent, entre d'altres. Malgrat això, es pot iniciar el procés amb la introducció de petits canvis en la cultura organitzativa. Per exemple, cercant noves fórmules de treball més transversals i col·laboratives.

Models d'innovació oberta

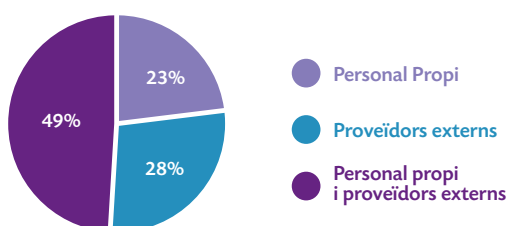
La digitalització permet que les fronteres entre les indústries es dilueixin i que apareguin nous actors i competidors. Per això, en el sistema turístic convergeixen els agents propis del sector amb empreses tecnològiques o *startups*, entre d'altres.

També, contribueix a estimular els models de negoci actuals o a estimular-ne de nous, així com planteja noves fórmules de col·laboració.

La dificultat de trobar perfils qualificats, la urgència amb la que es requereix desenvolupar una acció determinada, les limitacions en el pressupost o el nivell d'especialització, són les principals raons que comporten l'externalització de determinades activitats digitals i, per tant, la col·laboració amb tercers.

En el cas de les empreses catalanes, per exemple, es promou la digitalització amb equips formats tant per personal propi com per proveïdors externs.

Gràfic 4.
Perfil del personal que desenvolupa processos de digitalització a les empreses de Catalunya



Font:
Observatorio Vodafone de la Empresa 2019. III Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas. Cataluña. Recuperat de https://xh4y28w4m30fiwf22ex7gvfa-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2019/11/OVE_-III-Estudio-sobre-el-Estado-de-la-Digitalizacio%CC%81n-Cataluna-2019.pdf

L'obertura del sector i ampliació d'actors implicats permet parlar dels models d'innovació oberta, que són aquells que es caracteritzen per l'aprofitament del coneixement intern alhora que es contempla el coneixement extern com un aliat, ja que aporta noves possibilitats de desenvolupament. La col·laboració de les organitzacions turístiques amb startups o emprenedors o, fins i tot, amb els propis treballadors promou la creació de solucions innovadores i ràpides.

Quadre 2.
Quantificació del mercat del sector TIC-Turisme de Catalunya

Nombre d'empreses	Facturació (M €)	Treballadors
344	>834.243	>8.449

Font:
IDOM. La transformació digital al sector turístic. Resultats de l'estudi elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement de la Generalitat de Catalunya. Presentació d'Albertí, M. a la jornada La transformació digital del sector turístic. Estratègia per a l'èxit, Vila-seca, 12 desembre 2019.

Actualment, Catalunya compta amb més de 1.300 startups mentre que el mercat del sector TIC – Turisme a Catalunya està representat, aproximadament, per unes 350 empreses.

Tot i que encara són poques les iniciatives d'innovació oberta que s'han desenvolupat, comencen a aparèixer alguns casos.

Precisament, **Telefónica i l'Organització Mundial del Turisme (OMT)** s'han aliat per tal de promoure la innovació i l'emprenedoria digital al sector turístic a través de fòrums d'innovació, la col·laboració en programes d'innovació oberta amb tercers i models de col·laboració pública i privada orientats a la innovació oberta.

Telefónica

També, a nivell local, el **PECT TurisTIC en família**, cofinançat pel fons FEDER i liderat per la Diputació de Tarragona i el seu patronat de turisme, que promou el territori com un observatori i laboratori en tecnologies i tendències en turisme familiar, n'és un exemple, ja que per al desenvolupament de determinades accions es compta amb socis beneficiaris externs com són el CENFIM o Eurecat, entre d'altres.

Costa Daurada

La digitalització del sector turístic

Informes del LAB IIT 2/2019

Aquesta publicació és una síntesi d'un informe sobre la transformació digital en el sector turístic elaborat al llarg del 2019 per part del LABIIT del Departament d'Innovació Turística del centre tecnològic Eurecat, anterior Fundació Parc Científic i Tecnològic de Turisme i Oci de Catalunya, amb el suport del Patronat de Turisme de la Diputació de Tarragona, així com de l'estudi de casos pràctics. També reflecteix les aportacions realitzades pels ponents a la Jornada 'La transformació digital del sector turístic. Estratègia per a l'èxit' organitzada al mes de desembre de 2019 i del Taller de Turisme 'Gestió del procés de transformació digital de les organitzacions turístiques' celebrat també el mes de desembre de 2019.

S'han recollit les aportacions, que agraïm, de Jimmy Pons, de Jimmy Pons innovación turística; Marta Albertí, Idom Consulting; Ferran Muñoz, Calella Smart Tourism Destination; Joan Borràs, Eurecat; Iñaki Fuentes, Logitravel i Bluekiri; i Roger Calafell, Med Playa Hotels.

Redacció: Sara Mestre, LABIIT.

Consell Editorial: Salvador Anton, director del Departament d'Innovació Turística; Jordi Calabuig, cap del LABIIT; Sara Mestre, LABIIT; i Meritxell Fuguet, comunicació corporativa.

Per ampliar la informació:

[Vídeos de la jornada a Youtube](#)

[Notícia sobre el Taller de Turisme](#)