

# La transformación digital en el sector turístico español



DOCUMENTO DE CONCLUSIONES  
2019



# Introducción

El **Observatorio del Sector Público (OSPI)** es una iniciativa de Informática El Corte Inglés para canalizar y estudiar propuestas relacionadas con la transformación digital en la Administración Pública. Como laboratorio para la elaboración de propuestas de valor, su objetivo se centra en el impulso de proyectos de digitalización en los distintos niveles de la administración española. El presente documento es el resumen del encuentro celebrado en Madrid con expertos del sector turístico y de la transformación digital, procedentes tanto del ámbito público como de la empresa privada.

Expertos que han intervenido en esta jornada sobre "**La innovación en turismo: la Transformación Digital del sector**":

- **José Carlos Díaz Lacaci**, Director General de Transformación de Globalia
- **Carlos Fernández**, CIO de Viajes El Corte Inglés
- **Paloma García**, Directora de Normalización y Grupos de Interés de UNE
- **Iván González**, Director de Atención e Información Turística de Madrid Destino
- **Jaime Martínez**, Arquitecto experto en Urbanismo y Planificación Turística
- **Óscar Perelli**, Director del área de Estudios e Investigaciones de Exceltur
- **Blanca Pérez-Sauquillo**, Subdirectora general adjunta de Marketing de Turespaña
- **Félix Serrano**, Jefe del Área de Calidad y Desarrollo Tecnológico de la Secretaría de Estado de Turismo
- **Miguel Ángel Valero**, Director de CEAPAT- IMSERSO
- **Antonio Carmona**, Director de Levante y Baleares de IECISA

Moderado por **Víctor M. Izquierdo**, Presidente del Observatorio del Sector Público de IECISA.

## Resumen ejecutivo

Este informe pretende contribuir a elaborar una radiografía sobre el estado de sector turístico español en la actualidad, abordado desde el punto de vista de la transformación digital como condición imprescindible para que España pueda seguir liderando el mercado turístico mundial. Las reflexiones aportadas por los expertos plantean argumentos determinantes sobre cuatro grandes pilares del sector:

- La **experiencia del viajero** actual, un viajero que está permanentemente conectado a través de la tecnología móvil.
- Los **destinos**, especialmente los denominados destinos turísticos inteligentes (DTI), una calificación que destaca como factor determinante entre los viajeros a la hora de elegir destino.
- El **futuro de los operadores** tradicionales y la necesidad de generar un valor añadido para que la figura del intermediario/operador resulte útil para los turistas.
- Y la necesaria **implicación de las distintas administraciones** en todos sus niveles, además de la coherencia en sus políticas públicas, tanto para la definición de los marcos regulatorios como para fijar los nuevos estándares de calidad en el sector.

Los expertos participantes están de acuerdo en que "digitalizar para innovar en el sector turístico es una condición necesaria, pero no suficiente para mantener el liderazgo mundial de España". Tanto los representantes de organismos públicos como los del ámbito de la empresa privada han coincidido en la necesidad de una mayor colaboración entre las Administraciones Públicas, que deberían interactuar en mayor medida con el sector privado y, a su vez, entre ellas. Esa colaboración permitiría establecer criterios homogéneos frente a los nuevos desafíos que plantea la economía colaborativa, un modelo de negocio disruptivo que amenaza al sector turístico tradicional.

El sector turístico es un sector transversal que en España representa cerca del 12% del PIB<sup>1</sup>, razón suficiente -según todos los ponentes reunidos en este foro- para que los sectores públicos de las diferentes administraciones se impliquen mucho más en su promoción y desarrollo.

<sup>1</sup>INE. [Cuenta satélite del turismo de España.](#)

## La experiencia del viajero: un turista conectado

El turista hoy en día es una persona digitalmente activa. Es un viajero tecnológico que se mueve permanentemente conectado con el mundo mediante su teléfono móvil. Conocerlo en profundidad y adivinar sus comportamientos supone el mayor desafío que debe acometer el sector turístico en la actualidad. Resulta clave para el sector no sólo captar toda la información que proporciona el nuevo entorno digital -y que nos brindan los datos obtenidos en tiempo real gracias a la tecnología -, sino también saber procesar esa información de manera adecuada para poder así alcanzar e impactar en este nuevo modelo de turista y aportarle las respuestas adecuadas que necesita en el momento preciso. Una idea que se convierte en punto de partida del debate.

### Siempre conectado

Las herramientas que proporciona la tecnología actual suponen un gran avance que permite saber más del viajero, conocer sus inquietudes en tiempo real y optimizar así los mensajes de respuesta. Esta gran ventaja es ya una realidad incuestionable: el sector turístico y hotelero empieza a sacar provecho a la cantidad de información y conocimiento que le proporcionan los datos. Los avances tecnológicos relacionados con el tratamiento de datos masivos (Big Data) permiten que los diversos actores implicados en la cadena de valor turística compartan información y puedan alinearse en la misma dirección para así satisfacer mejor al cliente.

La conectividad total que reclama el viajero precisa de una infraestructura tecnológica al servicio del turismo, que facilite la interacción de los viajeros con el destino y mejore su experiencia de usuario, infraestructura que además puede ser aprovechada por toda la población. Si los destinos se aprestan a cumplir con unas características básicas en este sentido, su posicionamiento en el mapa turístico español tenderá a mejorar. En este contexto, resulta clave aprovechar la posición que tiene España dentro del panorama turístico internacional, al ser uno de los países más visitados del mundo, con más de 80 millones de viajeros internacionales<sup>2</sup> a los que hay que sumar su propio mercado interno.

### Demandas personalizadas

Un asunto que se debate entre los expertos reunidos en este foro es el origen de la transformación en el sector: ¿es la tecnología la que transforma a los negocios? ¿o viceversa? En cualquier caso, **"lo fundamental en estos tiempos -concluyen los profesionales- es compartir la información proporcionada tanto por el vendedor como por el propio cliente para que el sector turístico se transforme, avance y permita actuar a todos los agentes del ecosistema turístico como una única comunidad"**.

Sobre la mesa de trabajo se plantea como ejemplo el caso de Madrid. En esta ciudad ya se conoce en profundidad el perfil del turista que la visita y ya se están analizando sus comportamientos a través de los datos. Los expertos reconocen, sin embargo, una carencia: es todavía necesario un conocimiento más profundo de cómo interactúa el sector del turismo con otros sectores relacionados. Es precisamente ahí donde se deben aplicar las ventajas que proporcionan las nuevas tecnologías y sus herramientas. Respecto a la tecnología, se advierte que en ocasiones **"se cae en el error de dotar de una gran nueva infraestructura digital sin antes haber definido los procedimientos, es decir, sin haber elaborado un imprescindible manual de procesos que explique qué se debe hacer, cuándo y cómo con los datos proporcionados por el nuevo entorno"**.

<sup>2</sup> INE. [Estadística de movimientos turísticos en frontera. Frontur.](#)

De lo que no hay duda es de que todos esos datos recopilados digitalmente están obligando al sector turístico a evolucionar a gran velocidad. El viajero de hoy en día brinda hasta dos oportunidades al año en la que los actores turísticos pueden conocer sus gustos vacacionales y preparar con acierto el servicio que se le ofrece. Lo cierto es que se dispone del dato, aunque en ocasiones **"ese dato se utiliza mal"**, en opinión de los profesionales presentes en el coloquio del Observatorio. **"No se trata de retener al cliente a toda costa ni de saturarle con información no relevante"**, añaden, **"sino de satisfacer al cliente con la información adecuada, la que él mismo demande y cuando él la demande. Es decir, se trata de preguntar al cliente qué es lo que quiere y ofrecérselo"**. La tecnología está para predecir y las personas para preguntar. No hay que olvidar que las personas son el gran capital de las empresas, concluyen los expertos.

## La co-creación

El nuevo turista digital interviene y co-crea los destinos, porque participa en la cadena de valor con valiosa información en todo momento del proceso de enamoramiento, compra y post venta: es un turista activo. Los viajes actualmente se viven tres veces: **antes**, durante su elección y preparación; **durante**, con la experiencia; y **después**, al contarlo. La información proporcionada durante estos tres estadios es fundamental para conocer mejor al cliente. Con la información obtenida es posible satisfacer la demanda de manera más precisa, gracias al entorno digital y a las nuevas tecnologías.

El turista del siglo XXI cuando elige un destino revisa antes las valoraciones y puntuaciones publicadas en internet. ¿De dónde provienen esas puntuaciones? **"La mayoría de las veces, es una información aportada por los propios turistas, generada por el propio usuario"**, responden los presentes en este foro. Es decir, el turista de hoy es alguien que actúa, interviene, construye y crea destinos. Ya no es un sujeto pasivo como era el turista tradicional. Y esta es la gran novedad que aporta una nueva perspectiva para redefinir el sector del turismo en el entorno digital.

En este nuevo entorno digital inundado de datos hay gran cantidad de información, sí, pero también detectan los expertos carencia de liderazgo. Este es un tema recurrente en este foro de debate sobre el turismo en España: la cooperación público-privada, entre entidades del sector público y entre agentes privados no fluye como debería. Y para manejar en conjunto y adecuadamente toda la información que facilitan las nuevas tecnologías es fundamental saber gestionarla y tener una planificación estratégica en el sector. Es aquí cuando surge en el debate la gran pregunta: ¿quién liderará realmente la transformación digital de este sector?

Actualmente cabe distinguir **cuatro mega tendencias** para el sector, según la OCDE:

- La evolución de la demanda del visitante.
- Turismo sostenible en función de la cuantía de visitantes.
- Las tecnologías habilitantes.
- La movilidad del viajero.

## El destino turístico: geografía, cultura y sostenibilidad

Según un reciente estudio, el 17% de los turistas centroeuropeos se deciden, a la hora de elegir destino, por ciudades que ostenten la calificación de ciudades sostenibles. Un criterio que tienen en cuenta también 14 de cada cien españoles. Por tanto, en el sector turístico actual la sostenibilidad de las ciudades es un factor determinante y crucial a la hora de elegir destino. Un concepto que -según los expertos- hay que potenciar y aprender a "venderlo bien", porque es claro que crece la tendencia en favor de los destinos sostenibles.

La accesibilidad es otra característica primordial para el sector: que un turista pueda estar permanentemente conectado a través de su terminal móvil es una buena noticia, porque también facilita y garantiza la interacción con los actores turísticos y permite mejorar la experiencia del viajero. Es decir, el móvil hace accesible lo que antes no lo era. Cuando se dispone de la tecnología es posible acometer acciones que antes nunca se hubieran imaginado. Prácticamente todo se puede hacer accesible en este sector gracias a la tecnología actual, aunque hay que tener en cuenta que es necesaria una importante inversión económica vinculada a la transformación digital. Como ejemplo los expertos hablan de las audioguías: **"Dejarán de hacer falta en los museos y otros recorridos turísticos: el turista actual ya lleva un móvil propio que, con una aplicación, le permitirá escuchar y acceder a la información que requiera para su visita"**.

### Ofrecer experiencias

Los vendedores de viajes actualmente se han transformado en asesores de experiencias, **"deben ir más allá de despachar billetes"**, hay que prestar servicios porque **"vendemos sueños, quizás les vendamos a nuestros clientes el viaje de sus vidas"**, apuntan los expertos del sector privado. La reflexión compartida es que **"se debe profesionalizar mucho más al empleado/vendedor que trata con los clientes actuales"**. Se trata de que el cliente que compra un viaje se sienta especial, este es el camino correcto en el mercado turístico actual.

El destino turístico ya no se "vende": lo elige directamente el cliente, que es quien tiene más claro el lugar seleccionado para su viaje. Y el destino turístico como tal, en sí mismo, es hoy algo más que un lugar geográfico: es todo un ecosistema que incluye no solo el lugar en sí, sino también la oferta en destino, los alojamientos, el transporte, la seguridad, las instalaciones, las actividades culturales, los negocios... Sabiendo esto, los expertos afirman que **"hay que interconectar a todos los agentes que intervienen en ese ecosistema turístico para que funcione a la perfección y dar así la mejor respuesta al viajero"**. Es imprescindible coordinar todo el ecosistema para garantizar el éxito, insisten los profesionales. También coinciden en que para transformar tecnológicamente un destino hay que emplear una metodología que requiere, sin duda, la colaboración de todos los agentes implicados.

### Destinos Turísticos Inteligentes: DTI

¿Que son los DTI? Son los nuevos [destinos turísticos inteligentes](#): destinos sostenibles, accesibles y con un sistema de gestión adaptable al cambio. Un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, que es accesible y que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno. Estas particularidades mejoran la experiencia del usuario en el destino y a la vez la calidad de vida del residente, según reza la normativa que los regula. España es el primer país del mundo que ha desarrollado estándares específicos en este ámbito.

Este concepto -presente en el sector desde el año 2015- se implementa en un número creciente de destinos e implica una estrategia para su revalorización que permite:

1. Aumentar su competitividad, mediante un mejor aprovechamiento de sus atractivos naturales y culturales
2. Crear otros recursos innovadores
3. Mejorar la eficiencia de los procesos de producción y distribución

Estas características colaboran en el impulso del desarrollo sostenible y facilitan la interacción del visitante con el destino.

La calificación distintiva de DTI requiere la total colaboración de los protagonistas implicados para que se cumpla la normativa técnica requerida que exige la UNE, Asociación Española de Normalización. Y, a raíz de este concepto, surge entre los profesionales una reivindicación unánime: la fundamental y estrecha colaboración entre empresa y Administración Pública también en este ámbito.

Ya se dispone de una normativa técnica bien definida, que son estándares técnicos voluntarios y revisables elaborados por las partes, en el marco del Comité Técnico de Normalización 178 de UNE (Ciudades Inteligentes): Norma UNE 178501:2018 Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes y Norma UNE 178502:2018 Indicadores y herramientas de los destinos turísticos inteligentes.

Cinco ejes definidos rigen las normas del concepto del DTI:

- Gobernanza.
- Diagnóstico de amenazas y oportunidades.
- Plan director.
- Plan de operaciones con objetivos.
- Plan de mejora continua en el tiempo.

## Sostenibilidad

El turismo sostenible en ocasiones es inviable, explican los expertos, especialmente sobre algunos territorios concretos. Y citan como ejemplo el caso de la isla de Mallorca, en la que se duplica la población en ciertas épocas del año, aunque es difícil renunciar a esta masiva afluencia de visitantes. Sería quizá más preciso hablar de turismo responsable en ciertos destinos. Lugares en los que **"se trabaja en la idea de sostenibilidad ambiental, para que efectivamente el turismo sea turismo responsable. Sin olvidar la eficiencia económica y la acogida agradable"**, precisan. Y establecen como planteamiento genérico de base la necesidad de **"trabajar seis ejes conjuntamente en un destino para que funcione óptimamente: calidad, producto, formación, inteligencia de mercado, planificación turística y promoción."**

La sostenibilidad es un concepto fundamental en la era digital; en el sector turístico es además una exigencia para que cualquier destino sea **"disfrutable por las generaciones presentes y futuras, y por tanto accesible a todos los viajeros"**, en opinión de los expertos. Y requiere serlo en tres ámbitos: el medioambiental, el económico y el social. Por ejemplo, los parques nacionales de España serán sostenibles si son accesibles.

La cuestión que surge en este punto es ¿cómo gestionar bien un territorio, un destino turístico, entre todos los agentes implicados? Por ejemplo, las playas españolas son gestionadas hasta por cuatro administraciones diferentes, más en ocasiones, el agente que tiene la concesión. Este planteamiento dificulta enormemente la gestión de los destinos y es primordial tomar medidas para poder simplificar esa gestión. Otro ejemplo: ¿qué es un piso turístico? No hay aún una normativa clara para definir el concepto, cuando las grandes plataformas de alquileres turísticos llevan ya varios años operando.

Los profesionales implicados, ante estas cuestiones que inquietan al sector, tienen claro que es necesario y obligatorio el consenso entre todos los agentes del sector, para **"construir entre todos las nuevas definiciones de manera conjunta, no unilateral"**.

Otro vector para tener en cuenta en la transformación digital del turismo son los flujos de viajeros, que se van a duplicar en el futuro próximo. Es una perspectiva extraordinaria para el sector y un reto sin precedentes para los destinos de éxito. **"Es fundamental planificar a quién se quiere atraer, puesto que es muy probable que no haya disponibilidad para todos los viajeros futuros, y también saber cómo queremos atraerlos"**, avanzan en la mesa de debate. Por ejemplo, una cuestión que refleja una situación cuando menos paradójica: en el centro de las ciudades ¿queremos que todas las viviendas se conviertan en alojamientos turísticos? Y surge el caso de la ciudad de Barcelona.

El turismo es un modelo de negocio próspero y supone una gran fuente de ingresos; es viable, aunque genera muchos problemas al residente habitual, al ciudadano. Esta es una situación real y actual que supone una paradoja en sí misma. Los profesionales del turismo están convencidos de la necesidad de que **"todas las decisiones que se tomen sobre el sector del turismo deben abordarse sobre la base de una estrategia que evite un crecimiento exponencial desordenado"**.

# Los operadores turísticos: innovación y futuro

Estamos en un escenario de *desintermediación* que hace muy difícil la competitividad. Las agencias de viaje no son suficientemente atractivas hoy en día, señalan con preocupación los profesionales del sector: **"No se trata de despachar viajes, hay que vender experiencias y ofrecer un servicio, no un producto. Estamos en este aspecto anclados todavía en el pasado y es importante avanzar. El cliente ya usa su móvil para obtener toda la información que necesita, no va a ir a la agencia de viajes a que le informen. La inspiración para elegir viajes, el proceso de enamoramiento es también digital: se hace a través de influencers (influencers), amigos e incluso desconocidos"**. Este es el retrato de la situación que presenta un profesional de la mediación turística durante el debate. Un diagnóstico preocupante y que obliga, sin duda, a la reinención del papel del operador tradicional.

## Conocer bien al nuevo cliente, el nuevo turista digital

Una de las posibles soluciones a la actual situación que se apunta es la de conocer mejor al consumidor y satisfacer, en función de la información obtenida, sus demandas actuales: **"hay que entrar en esa zona de valor, para poder alcanzar al cliente de forma adecuada. Y para impactarle convenientemente, hay que conocerlo bien. El mundo es digital y requiere un enfoque digital. Por ejemplo, si el cliente lo demanda habrá que disponer de la oferta de una plataforma de alojamientos"**. Aunque los expertos advierten: **"este nuevo modelo de negocio construido desde el concepto de economía colaborativa necesita ser regulado convenientemente antes de ofrecerlo desde el sector al cliente actual."**

Las agencias de viajes deben y tienen que saber lo que quieren sus clientes en cada momento. Y en opinión de los implicados en la cadena de valor turístico, hay que definir muy bien los criterios de oferta y demanda actuales: **"hay que utilizar la tecnología para ofrecer las experiencias de viaje que el cliente requiere, en función de sus gustos y sentimientos"**.

Los expertos coinciden en que la evolución debe llegar desde dentro del sector: por ejemplo, hay que ser capaz de ofertar los servicios de VTC en lugar de los antiguos autobuses turísticos. Hay que facilitarle la experiencia al usuario con la tecnología, evolucionando en el receptivo. **"Lo importante es que seamos capaces de tener al cliente siempre conectado y relacionado con el sector, y así mantenerlo activo digitalmente"**, añaden.

## El papel de los intermediarios

La actividad de los turoperadores tiene los días contados y lo mismo ocurre con los minoristas, tal y como están concebidos en la actualidad. Aunque esta idea de reinención del concepto mediador planteada por los profesionales reunidos por el Observatorio no resulta tan fácil de aplicar en el entorno empresarial. No hay que olvidar que la turoperación, al día de hoy, sigue siendo un modelo de negocio rentable y, por tanto, difícil de transformar.

Como solución se plantea aquí generar un valor añadido basado en ofrecer un mejor servicio y dar al cliente un producto 'llave en mano'. El valor añadido de los nuevos mediadores en el sector de los viajes consistiría en ofrecer algo más que el viaje en sí. Es decir, aportar también soluciones en otros aspectos complementarios como son la financiación, la seguridad, la confianza, la gestión personalizada y ofrecer por tanto al turista lo que se denomina el 'paquete completo'.

Las empresas que estén más próximas al cliente serán las que perduren en el sector, porque son las que tienen valor, concluyen los expertos. La turoperación tradicional, añaden, seguirá funcionando, siempre y cuando se trate de comercializar un producto complejo. De hecho, el agente de viajes tendrá sentido y pervivirá en función de la complejidad del viaje elegido. Por ejemplo, los usuarios que demandan viajes en cruceros necesitan siempre más asesoramiento, porque se trata de una demanda que resulta complicada para realizar una compra directa por los no profesionales.

Otra idea aportada en este encuentro sobre la digitalización en el turismo apunta a que en un plazo breve de tiempo -en torno a los próximos 5 años- el viajero de negocios experimentará el mismo cambio que hoy siente el vacacional porque cada vez hay más tiempo libre entre las reuniones de negocio. **"Y la nueva tecnología es muy útil para paquetizar rápido"**, aseguran los expertos. Como anécdota comentan que **"hay viajeros jóvenes que no saben lo que es ni un turoperador ni un paquete vacacional"**.

Y la seguridad ¿es un factor determinante a la hora de comprar un paquete de viaje? No está claro que una compra paquetizada ofrezca una mayor garantía. Lo importante es manejar bien la información de lo que ocurre en destino, del receptivo, explican los presentes en esta reunión del Observatorio: **"hay ocasiones en que el hecho de viajar en un grupo, gestionado en paquete vacacional, hace más vulnerable e inseguro el viaje"**. Conclusión relevante: es importante que haya asesoramiento profesionalizado en el ámbito de la seguridad.

Otro reto al que se enfrenta el sector es el de la evolución de los recursos humanos: se requiere la transformación de los empleados de las empresas, tanto de los agentes de venta como de los que están en destino. Ambos extremos de la cadena de valor tienen que estar conectados e implicados en un mismo producto, siempre en beneficio del cliente. Y además el empleado tiene que estar motivado. Una formación adecuada y una buena motivación de los agentes turísticos son fundamentales en la transformación del sector. **"El empoderamiento del empleado es clave para motivarlo, aseguran los expertos, sobre todo al más veterano. El agente de viajes debe reconvertirse para saber atender mejor al viajero actual"**, concluyen.

# Políticas y Administración Pública

No existe un liderazgo claro a la hora de definir la política turística de España. Esta es una afirmación compartida por los presentes en este foro de debate organizado por OSPI. La reciente tendencia de los negocios basados en la economía colaborativa, por ejemplo, pone de manifiesto de manera evidente una nueva realidad que condiciona al sector. El turismo es una actividad transversal donde confluyen varias políticas y con un complejo reparto competencial. Y precisamente por esta circunstancia, no es fácil dar una respuesta unificada desde el sector público. El problema es complejo y la falta de liderazgo desde la administración resulta preocupante, lo que supone una reivindicación unánime de los expertos, que hacen una llamada de atención: **"esta es una industria que aporta el 12% del PIB y no hay una estrategia suficientemente definida para este sector desde el ámbito público"**.

A pesar de la falta de liderazgo general en el sector, sí hay algunas iniciativas interesantes que han sido puestas en marcha por el sector público. La transformación digital aplicada a los **Destinos Turísticos Inteligentes** es una decisión novedosa que implica una normativa propia promovida desde el sector público, lo que apunta en la buena dirección: liderar la estrategia mundial y pionera del concepto DTI. No hay duda de que resulta difícil aglutinar a tantas administraciones que influyen en el turismo, debido a la transversalidad propia del sector. Y comentan los expertos presentes que, por ejemplo, **"la legislación de un asunto tan actual como son los pisos turísticos se regula desde el Ministerio de Fomento y no desde el Ministerio que tiene a su cargo el Turismo"**. Para abordar cualquier transformación digital es necesario un plan de gestión y un cambio en los procesos. Es otra de las ideas clave planteadas por los expertos.

El mayor desafío del sector en España es seguir a la cabeza: el reto consiste en cómo seguir siendo líderes en el sector turístico a nivel mundial, reconocen los profesionales. Existe un campo, que es el de la estandarización turística, en el que España es líder destacado.

## Priorizar al sector turístico desde lo público

El papel de la Administración en el sector turístico es crucial, puesto que la Administración forma parte de la cadena de valor del producto turístico (aeropuertos, ordenación territorial, carreteras, infraestructuras...). El papel de la Administración hoy en día falla, según la opinión de los presentes: el turismo no ocupa un lugar prioritario en la organización administrativa, ni el sistema de distribución competencial del sector está bien gestionado. Como planteamiento se insiste en la necesidad de una mayor implicación de todos los niveles de la Administración para ayudar al sector y a su transformación digital. **"Quizá el sector privado podría estar presente en las reuniones sobre la promoción en el exterior que se realizan en el ámbito público"**, sugieren los representantes de empresas turísticas privadas. Por ejemplo, presentan como propuesta de trabajo definir un listado de los 20 o 30 productos turísticos españoles que se intenten vender en los mercados exteriores (golf, cultura, ...) para empezar a trabajar sobre ellos.

Respecto a la normativa, es necesario que pueda ser cumplida por el sector. **"En ocasiones parece que se trata más de hacer un plan de cumplimiento de determinados requisitos legales, que de cumplirlos en la realidad"**, comenta uno de los expertos presentes, que aporta un ejemplo en el campo de la accesibilidad: los hoteles realmente accesibles en España son muy pocos, por no decir que sólo hay una cadena, lo que, en rigor, les impediría ser adjudicatarios de los contratos de viajes turísticos para personas mayores que desarrolla el IMSERSO.



Las propuestas para la normalización o estandarización del mercado turístico emanan en muchas ocasiones del propio sector privado, más que del público, como se ha visto actualmente con las grandes plataformas de la economía colaborativa. Una situación que es consecuencia directa de un vacío legal. Esta circunstancia de generar normativa desde el sector privado es una tendencia en gran parte de Europa y una situación que poco a poco también está abriéndose paso en España.

## Conclusiones y recomendaciones

A través de la evolución que las herramientas digitales aportan y con todo el valor añadido que proporcionan los datos, el sector turístico en un futuro no lejano deberá ser más cada vez más preciso dando respuesta a los turistas actuales -tecnológicos y conectados- y a sus necesidades como consumidores de experiencias. A su vez, las Administraciones Públicas deberán implicarse más en la transformación digital de un sector como el español para que pueda conservar el liderazgo que mantiene en el mercado mundial.

### Experiencia del turista

El turista es un viajero digital, permanentemente conectado, en busca de experiencias y en contacto con todos los agentes, que además quiere dar testimonio personalizado de sus vivencias. El sector tiene que aprovechar las oportunidades que le brinda el entorno digital para conocer mejor a ese nuevo turista y ofrecerle en tiempo real las respuestas adecuadas a sus necesidades.

A su vez, ese viajero proporciona un volumen de datos muy valiosos -del antes, el durante y el después de cada viaje-, que permiten al agente turístico predecir comportamientos y satisfacer al cliente. Los expertos del sector coinciden en que esos datos todavía no están siendo bien aprovechados en su ámbito.

La tecnología permite y facilita conocer la experiencia del usuario en todas sus fases, pero no es suficiente. Es necesaria también una puesta en común de todos los agentes implicados para obtener una fotografía completa de las necesidades del turista actual.

### Destinos turísticos

La sostenibilidad es un importante factor de atracción: el 17% de los turistas centroeuropeos eligen el destino en función de su sostenibilidad (en el caso de España, este porcentaje es del 14%). España es pionera a nivel mundial en el modelo de **Destino Turístico Inteligente** (DTI), con la reciente constitución de una red de DTI a la que ya se han adherido casi 70 destinos que cumplen la normativa de calidad requerida por la administración.

España es además destino de referencia para otros países, funciona como modelo de referencia, es cuna de empresarios turísticos y ejemplo de rentabilidad.

### Los operadores

Los intermediarios tradicionales desaparecerán en los próximos años. Conviene crear un nuevo modelo de negocio para la actividad de los turoperadores. El modelo actual, al ser todavía rentable, resulta difícil de transformar.

El valor añadido de los nuevos mediadores en el sector de los viajes consistirá en aportar soluciones en asuntos colaterales como la financiación, la seguridad, la confianza, la gestión personalizada y ofrecer por tanto al turista lo que se denomina el 'paquete completo'. Las empresas que estén más próximas al cliente serán las que perduren en el sector, porque son las que aportan valor.

## Políticas públicas

El papel de la Administración en el sector turístico es crucial, puesto que forma parte del producto en sí mismo (aeropuertos, ordenación territorial, infraestructuras...). Es necesaria mayor implicación de todos los niveles administrativos para ayudar al sector y a su transformación. España debe mantener una presencia destacada en aquellos espacios europeos donde se toman las decisiones relativas al sector y conservar su liderazgo.

La construcción de un nuevo ecosistema turístico desde el punto de vista ético, que procure siempre el bienestar de las personas, que dé soluciones y tenga en cuenta el punto de vista del viajero es otra de las principales recomendaciones abordadas en este coloquio sectorial. La transformación digital en el sector del turismo aporta las herramientas para cumplir esos requisitos. El principal desafío actual es seguir siendo líderes del sector turístico y conseguir cambiar el modelo tradicional a un entorno transformado digitalmente.

## Sobre el Observatorio del Sector Público

Con el foco puesto en la transformación digital de las Administraciones Públicas, el Observatorio del Sector Público lleva a cabo tareas de identificación, ordenación, valoración y difusión de políticas públicas, planes de acción, proyectos y servicios exitosos para la transformación digital, provenientes principalmente del ámbito internacional, a partir de los cuales se pueden efectuar propuestas aplicables al sector público español, dando lugar a un verdadero centro de conocimiento de la Administración Digital.

OTRAS PUBLICACIONES:

[www.ospi.es](http://www.ospi.es)



OBSERVATORIO  
SECTOR PÚBLICO

IECISA

