

REVISTA CIENTÍFICA PAPERS DE TURISME: MONOGRÁFICO SOBRE INNOVACIÓN

Máximo Buch Torralva
Conseller de Economía, Industria, Turismo y Empleo

Hoy en día nadie discute la intensa correlación existente entre la apuesta conjunta y coordinada de los agentes turísticos públicos y privados de un determinado territorio y la competitividad y capacidad de este para promover un modelo de desarrollo turístico sostenible en su triple vertiente (económica, social y ambiental), contribuyendo así a generar empleo y riqueza a corto y largo plazo.

Y así es como lo hemos entendido desde el principio en esta Conselleria, invirtiendo más de 932 millones de euros en I+D+i entre 2007 y 2012 para impulsar a sectores, que como el turismo, son motores del crecimiento económico de la Comunitat Valenciana.

En este marco de cooperación estable y sólida en torno a la generación de conocimiento compartido tenemos que entender el impulso que el conjunto de administraciones, empresarios, centros de investigación y universidades están realizando para crear un entorno que contribuya a hacer de la Comunitat un ecosistema favorable al desarrollo de la I+D+i aplicada a empresas y destinos turísticos.

Por todos es sabido que el turismo es un sector económico estratégico para la Comunitat Valenciana como lo demuestra su aportación tanto al Producto Interior Bruto regional como al empleo. En 2012 recibimos más de 22,2 millones de turistas, de ellos 5,3 millones internacionales, y la evolución en 2013 de los principales indicadores asociados a la demanda turística hace pensar que terminaremos el año con una mejora sustancial tanto en el número total de turistas como de su gasto en destino.

Por ello, y con el claro propósito de reforzar el dinamismo de un sector clave para nuestro territorio, es necesario profundizar en el conocimiento de los factores que inciden sobre la competitividad futura de un sector en constante adecuación a las exigencias de la demanda y sujeto a la permanente evolución del mercado. Para ello, debemos continuar buscando nuevas fórmulas y herramientas capaces de impulsar una oferta turística cada vez más diversa, diferenciada y de mayor calidad y articulándola sobre aspectos claves como el conocimiento y la innovación.

Iniciativas como la Conferencia Internacional sobre Innovación en Turismo y Hostelería – CIT 2013- que tuvo lugar en abril de 2013 en Valencia y Benidorm contribuyen sin duda a facilitar el intercambio de experiencias, en un momento crucial, en el que la innovación y las nuevas tecnologías son ya un elemento diferenciador que permite dotar a nuestras empresas y destinos de ventajas competitivas para abordar el futuro con plenas garantías de éxito.

La competitividad del turismo pasa, sin duda, por contar con los mejores profesionales, con aquellos que sepan transformar su conocimiento y experiencia en

valor añadido para el turismo, que hagan de la Comunitat un referente internacional en innovación y tecnología aplicada.

Toda economía que quiera basar su competitividad en el conocimiento debe contar con un mecanismo sólido y eficiente de colaboración entre los diferentes agentes del sistema de I+D+i, para lograr transformar el conocimiento en productos y servicios capaces de competir en los mercados internacionales.

La eficiencia de los sistemas de innovación está determinada por su capacidad de transformar conocimiento en riqueza por lo que la transferencia de conocimiento y tecnología entre los distintos agentes del sistema es determinante. Por ello, estamos impulsando entre otras actuaciones, la innovación abierta mediante la colaboración empresarial con todo tipo de agentes para el desarrollo de innovaciones de producto y/o proceso, utilizando distintos medios de adquisición de conocimiento. Hoy en día, la colaboración y las sinergias entre el ámbito privado y público es esencial para lograr resultados satisfactorios para el sector turístico.

En este marco en el que la especialización inteligente emerge como elemento clave para ubicar políticas de innovación, hay que concentrar las inversiones regionales en Europa en prioridades clave, retos y necesidades para el fomento de un modelo de desarrollo económico, social y territorial sostenible basado en la competitividad y la innovación en sectores tan dinámicos como el turístico.

Sin duda, los rápidos y profundos cambios que sufre la industria turística nos obliga a buscar nuevos mecanismos y herramientas que impulsen la investigación, el desarrollo y la innovación, motivo por el cual estamos fomentando el espíritu emprendedor que tanto nos caracteriza como sociedad a través del programa Invat.tur Emprende que impulsamos desde el Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas.

Pretendemos que la Comunitat sea una región más innovadora, con una industria turística competitiva que ponga el acento en la creación de empleo y refuerce nuestra posición internacional en un escenario global, con un sector turístico que abandera la innovación como clave de competitividad y que genere conocimiento compartido entre todos los agentes públicos y privados que lo conforman.

Por todo ello, encuentros como el CIT 2013 resultan fundamentales para seguir avanzando, al convertirse en el caldo de cultivo de iniciativas y propuestas innovadoras aplicables a empresas, productos y destinos turísticos.

BENIDORM: INNOVAR PARA PROGRESAR COMO DESTINO

Gema Amor Pérez

Concejala de Turismo del Ayuntamiento de Benidorm

La celebración de la Conferencia CIT2013, que en esta edición ha versado sobre la innovación en el turismo y la hostelería, nos ha dejado algunas conclusiones que todos los destinos debemos tener en cuenta en todas y cada una de nuestras acciones turísticas. La primera de ellas y que podemos tomar como una verdad absoluta es que la demanda turística está en permanente cambio y el sector debe adaptarse a ella lo más rápido posible y, en la medida de nuestras posibilidades, adelantarnos a esos cambios. El destino que mejor sepa interpretar las variaciones tendrá mayores garantías de éxito.

Benidorm, como destino turístico de referencia, es consciente de ello desde hace muchos años y de ahí que en ese camino se hayan involucrado siempre la iniciativa pública y la privada sin perder nunca la esencia de nuestro modelo. La necesidad de innovar, la importancia de tener y mejorar una buena oferta complementaria (parques temáticos, golf, turismo deportivo...), la puesta en valor de la gastronomía local o la renovación de la planta de alojamiento son aspectos claves que han marcado el devenir de nuestro destino. Como se ha puesto de manifiesto en la Conferencia, hay que adaptarse a las necesidades de los clientes para conseguir ser más competitivos. Y Benidorm, en este sentido, siempre ha hecho sus deberes de forma sobresaliente.

A nadie se le escapa que el turismo es un sector fundamental para la economía de España, de la Comunidad Valenciana, de la provincia de Alicante y de Benidorm como capital turística de la Costa Blanca y la Comunidad. Más aún en estos tiempos difíciles de crisis global, en los que este sector es casi el único que se mantiene a flote y que muestra síntomas de recuperación.

Esta situación, en definitiva, nos obliga a profundizar en productos que mejoren nuestra oferta y que contribuyan a la desestacionalización del sector, siempre teniendo en cuenta que nos enfrentamos a nuevas condiciones sociales, tecnológicas, medioambientales, etc. Ciertamente es que Benidorm consiguió evitar la estacionalidad allá por los años 80 del pasado siglo, pero no es menos cierto que hemos de mantenernos vigilantes a los cambios de la demanda para seguir ostentando la posición de liderazgo que tenemos frente a otros destinos competidores.

Afortunadamente en Benidorm la implicación de los empresarios y la administración pública ha ido siempre de la mano, puesto que entendemos que sólo de esa forma es posible lograr que el sector turístico sea rentable y garantía de éxito futuro.

Es por ello que hemos ido un paso más allá con la creación de la Fundación Turismo de Benidorm, un ente que nos marca el camino a seguir en materia de promoción del destino y que estudia esos cambios a los que se ha hecho referencia. Una herramienta –la Fundación turística– que está constituida al 50% por el empresariado y el Ayuntamiento, que de forma

continua suma nuevas incorporaciones en forma de patronos colaboradores que permiten incrementar no solo la capacidad de promoción, sino las posibilidades de investigar mercados emergentes y diseñar estrategias de promoción específicas, al tiempo que adaptar nuestra oferta a sus necesidades y preferencias.

TURISMO E INNOVACIÓN

Director General de Turespaña

El pasado mes de abril tuvo lugar con gran éxito, en Valencia y Benidorm, la Conferencia ***CIT2013: Innovación en Turismo y Hostelería***. Prueba bastante de su nivel es la decisión de publicar un monográfico que recoja las ponencias y aportaciones más relevantes que allí se realizaron así como las distintas visiones del tema por parte de las instituciones que han respaldado este evento, entre las que se encuentra Turespaña.

Quisiera en primer lugar felicitar a la organización por una publicación que debería suscitar el máximo interés entre los agentes del sector. En efecto, como es bien conocido, el turismo se mueve en un entorno económico de máxima competencia, con estrechos márgenes de beneficio; prácticamente toda su cadena de valor está sometida a una estandarización rigurosa. En tales circunstancias la innovación se erige en el factor clave a la hora de obtener mejoras de la competitividad. Son las buenas ideas, tanto en el terreno de la gestión como en del servicio o del producto, las que generan valor añadido al cliente y a la empresa. En el turismo del mañana serán los más dinámicos, los más ingeniosos, los más innovadores en suma, los que sabrán llegar a los nuevos clientes y volver a seducir a los tradicionales.

En las ponencias y artículos que podrán leer a continuación encontrarán numerosos casos de éxito y buenos ejemplos de ideas que han permitido generar diferenciación, crear marca, inventar nichos de negocio allí donde todo parecía estar inventado. Personalmente considero emocionante enfrentarse a una situación que ofrece tantos retos como oportunidades y que implica un auténtico rejuvenecimiento de las prácticas y tendencias de nuestro sector. Creo además que éste está en una posición inmejorable para beneficiarse de su transversalidad y flexibilidad y para acoger en el amplísimo abanico de su oferta todo tipo de nuevas experiencias y disidencias creativas.

Desde la parte que nos toca como administración, estamos apostando fuerte por esta línea a través del Plan Nacional e Integral del Turismo 2012-2015. Impulsamos modelos innovadores en la gestión de destinos a través de la definición de destino inteligente y trabajamos en la implantación de programas piloto demostrativos, especialmente en destinos maduros. Seguimos evolucionando nuestro sistema de calidad turística. Estamos definiendo y lanzando un servicio de apoyo a empresarios de redes de agencias de gestión de experiencias. Seguimos poniendo en valor nuestro patrimonio cultural, natural y enogastronómico al tiempo que reorganizamos y modernizamos las Consejerías españolas de turismo en el exterior dotándolas de instrumentos más adecuados para realizar su tarea.

En resumen, estamos poniéndolo todo de nuestra parte para coadyuvar a hacer del sector turístico una red de inteligencia empresarial que facilite al máximo el emprendimiento y la creatividad. Solo así podremos seguir manteniendo la posición de liderazgo que ostentamos desde hace más de medio siglo.

No quisiera terminar sin mencionar el intangible más importante de nuestro negocio: el talento. Para apoyarlo el PNIT ha creado una serie de programas de formación, promoción del emprendimiento y apoyo al lanzamiento de proyectos innovadores con los que queremos ayudar a que surjan y crezcan las ideas del futuro, las que ahora se están gestando tanto en las grandes empresas como en la red y en la calle.

Confío en que estos breves apuntes basten para dar a entender la importancia que desde Turespaña concedemos a la innovación, una importancia que ha ido creciendo con los años hasta ocupar un lugar central en torno al que pivotan la mayoría de nuestras estrategias a medio y largo plazo. Por eso no puedo sino congratularme del éxito académico de iniciativas como la del Grupo educativo Florida y aplaudir el esfuerzo de haber reunido a una magnífica selección de expertos para que los estudiantes que están llamados a tomar el relevo de esta industria se beneficien de su experiencia y conocimiento.

Porque innovar es también asociar ideas, talentos y generaciones.

VALENCIA SIGUE ATRAYENDO TURISMO

Alfonso Grau Alonso. Presidente de Fundación Turismo Valencia

Decía el profesor Leo Van Der Berg, director del Instituto Europeo de investigaciones comparativas de ciudades, que las buenas prácticas en turismo urbano deben profundizar en cuatro cuestiones básicas:

- El producto primario: comprende componentes como la cultura, el clima, etc.
- El producto secundario: todo aquello que complementa al producto primario para generar oferta turística, hoteles, restaurantes, palacios de congresos, etc.
- La imagen: determina el atractivo turístico de una ciudad.
- La accesibilidad: la conectividad, tanto externa como interna.

Para llevar a buen término todos estos principios, es necesaria la definición de un plan en el que se generen y gestionen estos activos turísticos, se pongan en valor y se promocionen y comercialicen todos los años.

Valencia se reinventó, o más bien se inventó, ya que previamente su actividad turística era prácticamente nula, como destino turístico a principios de los 90. Alcanzó con el paso de los años tan buenos resultados, que la más alta instancia turística mundial, la Organización Mundial del Turismo, premió en dos ocasiones, la labor desarrollada por la Fundación Turismo Valencia Convention Bureau, organización privada sin ánimo de lucro que lleva a cabo la promoción turística de la ciudad, con el certificado S. Best en 2006, y con el Premio Ulysses en 2008, el galardón turístico mundial más alto, equivalente a un 'Oscar' en turismo. La ciudad de Valencia fue el primer destino europeo en recibir ambos reconocimientos. El trabajo realizado durante todos estos años y sus resultados han ido conformando el denominado 'Caso Valencia', un referente en términos académicos y en el ámbito turístico internacional que ha sido estudiado por distintos destinos de todo el mundo y por universidades europeas.

En los 22 años en los que la Fundación Turismo Valencia ha trabajado en labrar un futuro turístico para la ciudad, las cifras han ido incrementándose año tras año hasta convertirse en el tercer destino turístico español y décimo, no capital de nación, de Europa. Desde 1992, las pernoctaciones se han multiplicado por cinco, creciendo desde 2009, año en el que se desencadena la crisis económica mundial que estamos atravesando, un 22%.

El posicionamiento estratégico de un destino es esencial para reinventarse, ya que éste proporciona información tanto del camino a seguir y las herramientas a utilizar, como de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, así como del perfil del turista. Todo ello permitirá planificar la mejor proyección de la ciudad. En el caso de Valencia, tras la celebración de la 32 edición de la America's Cup, el mayor evento náutico del

mundo cuya sede fue Valencia desde 2004 a 2007, marcamos dos objetivos para la ciudad:

1.-La obtención prioritaria de turismo de ocio. En 2003 suponía un 70% de turismo nacional y un 30% de internacional. En 2012, la proporción ha cambiado a 45/55.

2.-Y la de viajeros internacionales, que han crecido un 73% desde 2003.

Estos logros son el resultado de reforzar la estrategia promocional en los mercados principales emisores de turismo a Valencia como Italia, Alemania, Reino Unido, Holanda o Francia, y la de países emergentes como China, Rusia o India. Gracias a este trabajo, el turismo procedente de la Unión Europea ha crecido desde 2009 casi un 45%, mientras que los viajeros no comunitarios como Europa del Este, Rusia o Asia, se han incrementado en un 63%, gracias a la consecución de conexiones aéreas con Estambul, Moscú o Kiev.

Pero esto debe tener una continuidad en el tiempo. En el caso de Valencia, vendrá dada por su Plan Estratégico Turístico 2012-2015, desarrollado por Turismo Valencia, basado en tres ejes: calidad, sostenibilidad y rentabilidad. Éste es fruto de una 'fotografía del destino' que consiste en el análisis de los siguientes puntos:

-Comparativa con el entorno competitivo europeo similar a Valencia y con grandes capitales turísticas.

-Conectividad de la ciudad: contamos con una media de 20 líneas aéreas, con cerca de 60 conexiones durante el verano y con vuelos directos a *hubs* internacionales como París, Zurich, Ámsterdam o Estambul, así como con una línea ferroviaria de alta velocidad, AVE, que une Madrid y Valencia en una hora y treinta minutos.

-Alojamiento: la ciudad de Valencia suma más de 20.000 plazas.

-Activos: cuatro focos primarios de atracción turística principalmente: Palacio de Congresos y Avenida Cortes Valencianas / centro histórico y ensanche / Ciudad de las Artes y las Ciencias y Jardines del Turia / Marina Real Juan Carlos I y playas / y otros focos complementarios como Bioparc-Parque de Cabecera y Parque Natural de la Albufera.

-Perfil de la demanda: el 60% de los turistas que llegan a Valencia repite visita, principalmente los europeos. Además, se analizan los hábitos del turista y se adaptan las acciones a estos.

-Segmentación del turismo de ocio, negocio, cruceros, gastronomía, familia...

Una vez recogidos estos datos, se concreta una adecuada planificación de la estrategia, en la que se concluye continuar priorizando el turismo vacacional internacional, las conexiones aéreas, alcanzar mayor notoriedad utilizando las nuevas tecnologías, definir los seis ejes de posicionamiento (arquitectura, estilo de vida, Valencia del mar, punto de encuentro, ciudad dinámica llena de eventos y espacios naturales urbanos), y desarrollar planes de actuaciones anuales basados en los objetivos marcados en el plan estratégico.

Con todo este trabajo, Valencia comienza su nueva andadura partiendo de un 2012 con un incremento de las pernoctaciones internacionales del 7% y un 1% de las totales, un excelente punto de partida, dadas las difíciles circunstancias actuales.

TURISMO: FORMACIÓN, INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN, TRES PALABRAS CLAVES PARA AUMENTAR LA EXCELENCIA DEL SECTOR Y HACER FRENTE A LA CRISIS

Rosa M^a Yagüe Perales. Secretaria Académica de la Facultat d'Economia (Universitat de València)

Los pasados días 16 a 19 de abril, tuvo lugar en Valencia y Benidorm la celebración de CIT 2013 - Conferencia Internacional de Innovación en Turismo y Hospitalidad.

Acoger en la Comunidad Valenciana un congreso internacional sobre turismo e innovación organizado por Florida Universitaria, SPACE (Red Europea de Estudios Empresariales y Lenguaje) y la FUNDACIÓN ULISES (Gestión del Conocimiento y Turismo relacionado con las actividades de la red), constituyó un reto de gran magnitud superado con éxito y que ha permitido a investigadores, académicos y profesionales del sector turístico debatir y reflexionar sobre la problemática del citado sector, los retos a los que se enfrenta, detectar necesidades y sugerir soluciones.

Por dicho motivo cuando Florida Universitaria invita a la Facultat d'Economia de la Universitat de València a participar en este Congreso dentro del Comité Científico, no se tiene ninguna duda de la magnífica ocasión para participar, reflexionar y debatir sobre un sector en el que un numeroso grupo de docentes de nuestra Facultat investigan e imparten clases tanto en el Grado de Turismo como en el Máster en Dirección y Planificación del Turismo (MD y PT). De esta manera, algunos cargos académicos con gran vinculación docente e investigadora en Turismo, se integran en el citado comité científico. Además, otra nutrida representación de académicos y algunos estudiantes del Máster (DyPT) de la UV presentaron comunicaciones sobre sus últimas investigaciones y que sin duda contribuyeron al debate, reflexión y consiguiente aumento del conocimiento del sector que nos ocupa.

Para la Facultat d'Economia es crucial debatir, reflexionar y aportar nuevas ideas sobre los principales conceptos barajados en CIT 2013 como han sido: turismo, innovación, investigación y formación continua.

En los momentos actuales de crisis económica donde el sector turístico no es ajeno a ella, el papel que la innovación juega es especialmente importante.

Conviene superar la visión tradicional y reduccionista que asimila innovación a avance tecnológico y más concretamente a solución on-line, por la cual, la empresa turística o un destino, únicamente puede innovar por medio de la introducción de programas informáticos más avanzados o estrenando web con opción de reserva on-line o cuenta en Facebook.

Esta perspectiva puramente tecnológica está estrechamente vinculada a la introducción de los avances que emanan del sector TICs.

Los planteamientos actuales, liderados por la OCDE a través del Manual de Oslo de 2005, amplían la definición de innovación y más allá de las tradicionales modalidades de innovación en producto-servicio y proceso, incorporan dos nuevas modalidades especialmente relevantes para un sector orientado al servicio como es el turístico. Se trata de las innovaciones organizativas y las innovaciones en mercadotécnica.

Dado que los avances tecnológicos son habitualmente suministrados por empresas proveedoras externas, la I+D en turismo descansa especialmente sobre la creatividad y la investigación orientada a detectar nuevas oportunidades, nuevos segmentos y a atender lo mejor posible a los clientes actuales.

Los formatos en que se materializa la innovación en el sector turismo son múltiples y variados y el peso de los avances del sector TICs resulta innegable. Entre ellos destacan la incorporación de nuevos métodos de comercialización, de promoción y de venta, el lanzamiento de servicios con soporte on-line o por medio de aplicaciones móviles, o la incorporación de soluciones de geolocalización por sistemas GPS o similares.

La apuesta por la innovación y la adaptación al cambio tecnológico es especialmente valorada por el cliente de la empresa o destino turístico puesto que redundan en la calidad, inmediatez y seguridad de los servicios recibidos en alojamientos hoteleros, en restauración y en otros establecimientos turísticos. La innovación también puede orientarse a mejorar la eficiencia y calidad en la labor de intermediación ejercida por agencias de viaje y mayoristas.

En el sector turístico conviene orientar la I+D al desarrollo de nuevos o mejorados servicios que redunden en la productividad, calidad y atractivo de las empresas y destinos turísticos e incrementen la fidelidad por parte del cliente.

Para innovar hay que usar el conocimiento ya adquirido y el que se obtiene a través de la investigación y la formación continua. Por lo tanto es imprescindible una alta cualificación del capital humano del sector turístico cuando hablamos de la capacidad de innovar para ser más competitivos y hacer frente a las crisis. Sin lugar a dudas la Universidad juega un papel fundamental y la colaboración entre Universidad y el sector turístico acontece de manera absolutamente necesaria.

La Facultat d'Economia de la UV está totalmente comprometida e implicada en los estudios de turismo y en la formación de estudiantes, graduados y master en turismo, que adquieren conocimientos y desarrollan habilidades para afrontar los nuevos retos del sector. Esta apuesta decidida por la educación de calidad, implica ampliar los procesos de investigación en turismo en contacto con las empresas (públicas y privadas) del sector para conocer de primera mano cuáles son sus necesidades.

También, esta apuesta por la calidad de los programas educativos en turismo, formación e investigación, queda plasmada por el hecho que nuestra Facultat tiene la certificación TEDQUAL de la Organización Mundial del Turismo (Calidad de la Educación Turística) para

la Diplomatura de Turismo y pretende la certificación del Grado en cuanto se complete su implantación.

Sin lugar a dudas la Universidad en tanto que incubadora de conocimiento, puede jugar un papel crucial en la cadena formación, investigación, innovación en turismo, que permita al sector posicionarse frente a los competidores. La Facultat d'Economia de la UV consciente de ello, va a seguir apostando y trabajando en pro de unos estudios de Turismo de calidad, y Congresos como CIT 2013, son un buen referente para avanzar en esta dirección.

THE IDENTITY OF COOPERATIVES IN TOURISM

Maurizio Davolio. President of Legacoop Turismo & EARTH

Introduction

I'll describe the reality of tourism cooperative, and I'll individuate some aspects of the more original, innovative and also alternative experience, its interaction with the social economy, and the increasing attention being placed on the issues of sustainability and ethics.

Brief history

In the past, cooperatives involved in tourism were those wishing to offer members and workers the opportunity to travel and spend their holidays at a contained cost, during a period when, usually, only the more well-to-do, the middle classes and the privileged could afford to travel. Offering holidays and excursions at fair prices fell under the category of a human/social promotion, such as study, access to cultural life, sport and recreation.

The consumer and credit cooperatives, the worker cooperatives and the agriculture cooperatives all began to be involved in tourism. Many tourist cooperatives still existing today were set up with these aims, and then they developed and expanded their activities over time, beginning to turn also to non-members. They opened up to the market and, at times, it is difficult to distinguish them from other non-cooperative companies.

Instead, other cooperatives were set up to carry out external business activities, such as managing hotels, hostels, camping grounds and restaurants.

Another important area has been the development of business cooperatives where groupings of small private companies (hotels, bathing establishments, etc.) felt the need to jointly manage their services, such as advertising, marketing and joint purchasing.

Tourist cooperatives were traditionally organized into two associations - UITCA, the Union of International Tourism Cooperative Association, and IFPTO, the International Federation of Popular Travel Organizations, where most of the members came from a trade union background. The two associations merged and set up TICA, the International Tourism Cooperative Association, under the International Cooperative Alliance.

TICA then formed a partnership with another large international organization, BITS, *Bureau International du Tourisme Social*, which changed its name in 2011 to ISTO, International Organization for Social Tourism.

Today, TICA no longer exists. Some tourist cooperatives became a part of ISTO, others are trying, as we will see, to set up a European organization.

I would just like to recall a few facts that have influenced the history of cooperative associative tourism.

Firstly, with the collapse of the communist regimes, the cooperative movement was hit very hard. It was perceived as an emanation of the collapsed regimes and was widely debated, with the risk of disappearing in the ex-communist countries. In fact, many cooperatives were privatized and many tourist cooperatives disappeared in Russia, Czechoslovakia, Hungary and Yugoslavia. Few were able to survive.

Different tourist cooperatives also failed in the Scandinavian countries, particularly in Sweden, Finland and Iceland.

The tourist cooperatives in the Asian countries and in Latin America were also in difficulty, apart from a very few exceptions. The hardest hit were the smallest coops with limited economic means at their disposal, and thus, making it very difficult to organize meetings and common initiatives at a time when there was no internet, and so no alternative but to meet physically.

All of these situations produced a decline in TICA until it finally closed.

Overview of Tourism Cooperatives in Europe

However, today many things have changed.

In some countries, also in the ex-communist countries, the cooperative movement has begun to flourish, developing noteworthy experiences on an economic level and of a high quality.

Gromada, in Poland, set up by the agricultural cooperatives, now manages numerous hotels and restaurants, also of a high quality, and carries out many activities in tour operating, both incoming and outgoing.

The *Central Cooperative Union* in Bulgaria has its own 'tourism' department and manages seven hotel complexes, at the sea, in the mountains and in spa resorts. The focus is on traditional cuisine using ingredients coming from cooperatives, and on dancing and folklore.

Centrocoop in Romania, established by the consumer cooperatives, offers hospitality in many hotels and restaurants, even the smaller ones, located by the sea, in the mountains and rural areas, to discover little known but fascinating areas for their natural beauty and local history.

Kooperationen in Denmark proposes many places in Denmark where you can find a mix of holidays with training activities, schools, conferences and seminars, especially of a union or social interest.

Les Karellis in France is a hotel located in Savoy in the Alps, offering summer and winter holidays, particularly suitable for families, and very attentive to the cuisine - the fabulous French cuisine, of course.

Comarine operates in Cyprus and is a tour operator highly specialized in marine tourism and also sailing.

In Spain we have *Eroski Viajes*, of the Mondragon group, with more than 200 travel agencies.

In the United Kingdom, the historical group Travelcare has merged with Thomas Cook, keeping, however, a cooperative identity for their own agencies, with the brand "*The Cooperative Travel*".

In Switzerland, *ReiseKasse* has a cooperative form and is very successfully involved in social tourism managing the very widespread *Cheque Vacance*.

In general, what distinguishes these businesses from others?

Firstly, all of the management of hotels and hospitality must respect the rights of their workers, in a sector, tourism, where unfortunately a widespread informal economy exists, with the abuse of worker rights, payment in the black, tax evasion and worker exploitation.

Secondly, many cooperative initiatives try to enhance the cultural identity of the area in which they operate, particularly regarding the cuisine offered, the furnishings used, the presentation of musical entertainment, dancing and shows. All this originates from the fact that the cooperatives are closely linked to their respective areas.

The cuisine often uses products originating from cooperatives, and this creates a positive supply chain that, in terms of food quality and safety, is a definite advantage for the consumer, that is, the guests.

Thirdly, very often, the cooperative management results in a much greater level of conviviality in personnel relations, a friendly and more pleasing and welcoming atmosphere.

These are very important aspects in a world where there are, on the one hand, risks of de-personalizing relations, and on the other, expectations for better human relations.

In Italy

In Italy, in these years, I have personally followed the development of cooperative tourism.

The tourist cooperatives are not enormous and cannot be compared to the conventional tourism companies.

We have some companies that manage travel agencies and tour operator businesses; other cooperatives that manage resorts, hotels, camping sites and hostels; hoteliers and bathing establishment operators organized into cooperatives; cooperatives that offer tourism services, especially in nature and school tourism, in the management of cultural and archaeological sites, museums and monuments; and consortiums working at a local level to promote their area.

But the outstanding aspect is another – it is the capability of cooperatives to perceive and meet new needs, to respond to the expectations of society, to carry out social innovation. This is why they have been able to develop, over the last years, new experiences.

The cooperative movement has often known how to bring into play its own patrimony of civil and human values, democracy, active member participation, solidarity, strong local roots, gender equality and ethical behaviour.

Consequently, Legacoop has strongly contributed to the setting up of the *Associazione Italiana Turismo Responsabile*, made up of about one hundred non-profit associations and cooperatives committed to developing new ideas in tourism. The idea to propose a tourism that places the interests and expectations of the local population at the centre of the business, that respects the local areas and places to be visited - the local culture, lifestyles and customs of the local people. A tourism that generates and leaves an income for the local populace and does not result in financial 'leakage', that encourages encounters between the locals and tourists so they can get to know better the local situation and also its problems. A way to travel slowly, getting to know places and people better, thus contributing to overcoming stereotypes and prejudices. To fight against poverty and produce solidarity actions in countries in the south of the world. To combat the illnesses of tourism - that is, the sexual exploitation of minors, environmental devastation, the cementing over of land, the wasting of water and energy resources, and the banalizing and folklorizing of local cultures.

Today, AITR is probably the largest organization in the world in this field. Approximately thirty cooperatives are members, together with other environmental organizations, such as WWF and the Italian Legambiente, ECPAT, editorials like Touring and Lonely Planet, many NGOs and Banca Etica.

Together with our French, German, Belgian, Austrian, Irish and Spanish (Koan) partners we have set up the European network, EARTH aisbl, with its office in Brussels hosted by the Belgian cooperative Diesis, to which the Spanish associations COCETA and Confesal are members.

EARTH carries out activities all over Europe promoting the ideas of responsible tourism. It dialogues with the European institutions and it is presently collaborating in drawing up the European Charter for Sustainable and Responsible Tourism,.

AITR include the cooperatives Viaggi Solidali of Turin and Sogno Diverso of Novara, which offer trips in Italy and all over the world adhering to the principles and rules of responsible tourism.

In the last two years, Viaggi Solidali has also started up a very innovative and extraordinary project involving migrant communities. Beginning in Turin, and now in most Italian cities, visitors can participate in guided tours led by migrants themselves, who have done a training course, of the different migrant suburban areas. These guides accompany visitors through the markets, visit ethnic shops, cultural centres, their places of worship and ethnic restaurants, allowing visitors to tour the world in a few hours without actually leaving Turin, Rome, Naples or Milan. This type of experience helps in overcoming prejudices, fostering the migrants' self-esteem, stimulating the desire to go and visit their countries, and, not the least, creating for them a source, even if small, of income. The project, called Mygrantour, is now spreading to other European countries and is becoming recognized in Europe as an important experience.

As well, Viaggio del Sogno has produced a Smart Box called Equotube, which offers short stays in Italy adhering to the philosophy of responsible tourism. Some of them have been planned together with WWF and involve both social and technological innovation. The Italian consumer cooperatives sell the Equotube smart boxes in their large stores.

Other cooperatives belonging to Legacoop and AITR manage the property confiscated from the Mafia and organized crime. They offer accommodation and meals in the villas and farms which had belonged to the Mafia leaders and, especially encourage the guests and visitors to meet those involved in the fight against illegality, those who support honest work in regions, such as Sicily, where the Mafia presence is still widespread and powerful. In AITR we have members such as Libera, Addio Pizzo, Goel and many other cooperatives and associations.

For some years now, the fishing cooperatives have also offered tourism with fishermen, where tourists can go out on the fishing boats, watch the activity of professional fishing, taste on board the freshly caught fish and even stay in the fishermen's houses. It is an idea similar to agro-tourism which provides the fishermen with the opportunity to supplement their incomes. It also allows tourists to discover the fascinating and mysterious world of fisher-people – their traditions, their legends and their jargon.

The social cooperatives include among their members and workers people from socially disadvantaged groups – the physically and mentally impaired, people coming from experiences of imprisonment, alcoholism and drug addiction. Many social cooperatives manage tourist activities, such as small hotels, hostels and restaurants. By means of a fair remunerated work and the social life of the cooperatives, the disadvantaged have the

opportunity to build a dignified and decent life, to find their place in a context of sociality and solidarity.

The Italian cooperatives Briganti di Cerreto and Valle dei Cavalieri have launched a type of tourism that seems to be carried out only in Latin America and in some African countries – Community Based Tourism. In small villages in the Apennine Mountains, where for decades there have been serious problems of depopulation, emigration, ageing populations and the closing down of all the business and social activities, these cooperatives have known how to react. They have created services for the few remaining inhabitants and they have started up small businesses – a restored old watermill to create sleeping accommodation, they have cleaned up the chestnut drying kilns, built viewing platforms for animal watching, set up controlled hunting in agreement with the National Park authority, set up sheep farming and cheese-making activities, organized nature excursions, festivals and traditional events such as the transhumance. All the local population is involved, actively participating and receiving the economic benefits – the farmers, stock breeders, shepherds, the few shops, the church, the hunters, the forestry workers, the artisans. It has been a great success and the area, which was in serious decline, has begun to flourish, with journalists, researchers, students and foreign delegations arriving continuously to view its success. Once again, the cooperative form has shown its validity and effectiveness.

Other experiences concern new forms of hospitality, such as the ‘scattered hotel’ which, invented and set up in the Friuli region, is today recognized all over Italy. It is an actual hotel, but made up of many houses and apartments scattered or spread over a small area. The houses, left empty by the owners who have emigrated to other parts, have been renovated according to the traditional local architectural styles, and being historically a part of the place, are part of the area’s social context. These ‘scattered hotels’, managed in a cooperative form, offer a more social and convivial type of accommodation compared to the conventional hotels.

Cooperatives have also taken on a more energetic and innovative role in managing local areas, for example in the famous National Park of Cinque Terre, a group of five cooperatives are managing all the Park services – information, communications, advertising, marketing, training – particularly aiming at foreign tourism and schools.

As I have already mentioned, the Italian cooperative organizations - Legacoop, Confcooperative and AGCI - work together in tourism.

Together, they also belong to the International Organization for Social Tourism. ISTO is involved in promoting access to vacations and trips for the socially disadvantaged, especially, low-income families, the elderly, the disabled and young people.

ISTO members work together to overcome obstacles of every type – economic, physical and psychological.

The organization works on two levels – as a lobby group urging the EU institutions, member states and regions to adopt policies supporting holidays for the largest number of citizens possible, also trans-national vacations, and, as well, the ISTO members organize holidays and trips.

For some years, ISTO has been involved in the European project 'Calypso'. A project aimed at social tourism, setting up a internet platform under the project STEEP, Social Tourism European Exchange Platform. The platform markets social tourism, responding to the supply and demand. The Spanish organization Segittur and the Murcia Region have played an important role in setting up the platform. Our cooperatives are directly involved in the platform.

The cooperative organizations are also members of the European network Necstour (Network of European Regions for a Sustainability and Competitive Tourism), set up in some European regions, especially committed to promoting sustainability linked to competitiveness. The Catalonia Region was one of the first promoters of the network, together with the French region PACA and the Tuscany Region in Italy.

Jointly, we have presented to the European Commission the project Cooproute, The European Itinerary for Cooperative Culture. An itinerary, or better, a network of cooperative places open to be visited by those interested. It involves cooperative museums, such as the very famous Rochdale Museum, archives, collections, historical places, as well as simply visits to cooperatives which are willing to open their doors to students, researchers, academics, or anyone interested in discovering the cooperative world, present in all sectors of the economy. Cecop, that is the European association for worker cooperatives, leads the group of interested bodies, 18 in total coming from 13 different countries. Our project has been approved and will be co-financed.

It is also a way to make the cooperative model known to young people who may be thinking about their projects for work and their life, in general.

Every year, during autumn, we organize the BITAC, *Borsa Italiana del Turismo Cooperativo e Associativo* (Italian Exchange for Cooperative and Association Tourism). It is a small but efficient exchange market that is open, as far the supply is concerned, only to cooperatives, while the buyers can also be non-cooperative bodies.

Conclusions

This presentation has aimed at showing how the cooperatives have known how to meet the needs of the community and its people and the social issues that have arisen over time and which have undergone deep changes.

In the last century, this involved promoting vacations for those social groups that were traditionally excluded from this possibility. Here, the cooperatives particularly supported vacations for their members and employees.

However, more recently, the cooperative movement has begun tackling new issues and areas. These involve the development of community tourism in disadvantaged areas or in those where there is an economic or demographic decline; the management by cooperatives of property confiscated from the Mafia; tourist visits guided by migrants in the city areas they have settled in; the inclusion of disabled workers in social cooperatives through tourist activities; activity diversification by the fishing cooperatives; and, more generally, the commitment to the values of sustainability, responsibility and solidarity in tourism.

The cooperative is a legal and economic form that is very flexible, pro-active and able to combine respect for the rules with creativity, innovation and social awareness.

Its fundamental values have remained unaltered over time, but the social contexts have changed where they must be applied, and, consequently, the areas of activity and actions, the achievements and results have changed and evolved to meet these new needs.

EL PAPEL DE LA GASTRONOMÍA EN LA REINVENCIÓN DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA

Manuel Espinar Robles. Presidente de la Federación Empresarial de Hostelería de Valencia

La celebración de la Conferencia CIT2013: Innovación en Turismo y Hostelería en la Comunitat Valenciana ha supuesto una excelente oportunidad para los profesionales del turismo y la hostelería para reflexionar sobre el presente y futuro del sector.

En la conferencia que tuve la oportunidad de moderar se trató el papel de la gastronomía en la reinención de la industria turística así como las experiencias innovadoras en el ámbito de la restauración, con la presencia de Quique Dacosta, artífice del restaurante Quique Dacosta (tres estrellas Michelin) y Jose Mari Aizega, director general del Basque Culinary Center.

En ésta se hizo patente que el sector ha experimentado en los últimos tiempos importantes cambios y avances debido a los cambios en el perfil y hábitos del cliente así como el desarrollo de las redes sociales y nuevos sistemas de comunicación y tecnología.

El cliente ha cambiado porque ahora tiene mucha más capacidad de gestionar la información y de influir en la oferta. Este hecho implica que la oferta turística debe adaptarse y volver a poner al cliente en el centro de atención del negocio.

Paralelamente las formas de comunicación han cambiado, la unión del mundo físico con el mundo digital de Internet hace que estemos conectados de forma global y a tiempo real, por lo que los negocios requieren de gran flexibilidad para adaptarse a esta nueva situación.

Por tanto los cambios y la innovación en el sector han propiciado nuevas tendencias en el sector tanto en la producción, comercialización y los servicios ofrecidos.

La innovación puede resultar un concepto teórico pero en nuestro caso es algo que podemos ver de forma clara tanto en la cocina como en el servicio. Podemos identificar la innovación en los nuevos métodos y avances culinarios, pero también en una carta, en la tecnología para realizar la gestión del restaurante o simplemente en la promoción que pueda realizar un restaurante entre sus clientes para premiar su fidelidad.

El sector ha tenido que adaptar su oferta a la demanda, se ha producido una diversificación y segmentación del producto, el cambio en la relación con el cliente, nuevas formas de promoción y comunicación con el cliente y turista. El establecimiento tiene que salir ahora a buscar al cliente y la gastronomía se ha convertido en los últimos tiempos en una experiencia más para el turista. Cada vez más al elegir un destino el turista tiene en cuenta la gastronomía que ahora mismo es uno de los principales recursos que motivan la realización de una visita turística.

El ciclo de vida del viaje turístico hace que los negocios no sólo se centren en el turista cuando está en el restaurante sino antes y después, todo forma parte de la experiencia turística. Así pues podemos hablar de siete fases del proceso de viaje (según el Instituto Tecnológico Hotelero) agrupadas en tres bloques:

-Antes: el turista se inspira para ir a comer a un sitio, busca información en Internet y planifica su viaje, después analiza los comentarios de los usuarios sobre el restaurante que quiere ir para finalmente tomar la decisión final y realizar el proceso de reserva.

-Durante: el turista disfruta de la comida y comparte su experiencia a tiempo real con su móvil

-Después: el turista publica información y valora su experiencia en el restaurante en sus redes sociales.

Pero la innovación no es algo que se pueda hacer de forma individual o parcial, sino que tiene que integrarse en redes de colaboración entre los distintos agentes sociales. Esta premisa es con la que se ha desarrollado un proyecto que se presentó durante la conferencia: el Clúster del Turismo de la Comunidad Valenciana.

Se trata de un organismo que se ha formado resultado de un intenso diálogo entre el conjunto de organizaciones y entidades representativas del sector turístico valenciano y de la progresiva implantación de un nuevo escenario de colaboración público-privada, y que tiene como objetivo impulsar la innovación, el desarrollo y la investigación para la mejora de la competitividad de las empresas del sector turístico.

Las PYMES y las entidades y organizaciones empresariales debemos asumir nuestro papel como motor del cambio y de la innovación y es por ello que en este contexto de crisis económica actual son necesarias y valiosas todas las actuaciones que nos permitan afrontar con ideas y soluciones los problemas con los que nos enfrentamos diariamente y la capacidad de aportar valor añadido frente a otros destinos competidores.

La innovación puede nacer desde el profesional o el empresario, pero el clúster es una herramienta para que la innovación en el sector pueda llegar también a un mayor número de empresas y profesionales. Por tanto es un espacio común en el que las ideas puedan servir para generar más conocimiento y que de una manera horizontal sea compartido por todos los agentes que intervienen en el sector.

En definitiva la gastronomía tiene la oportunidad de convertirse en el principal factor de atracción del turista en los destinos y mediante la innovación de nuestros restaurantes lograr una mejora continua que beneficie a toda la sociedad.

EL VIAJE TECNOLÓGICO DE LA AGENCIA DE VIAJES

Íñigo García-Aranda. Director de Marketing de Amadeus España

Introducción

La irrupción de Internet en el sector de los viajes ha supuesto una auténtica revolución en los hábitos de consumo y los modelos de negocio. Pero, las oportunidades que la red de redes ha ofrecido a los proveedores de servicios turísticos, a menudo ha eclipsado el potencial que Internet también ofrece a los intermediarios más tradicionales del negocio: las agencias de viaje físicas que, en la actualidad, se reinventan apoyadas en la tecnología.

Internet ha sido un revulsivo para la industria del viaje, y ésta ha sabido aprovechar bien las oportunidades que el *online* le ofrece. A día de hoy, según los últimos datos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, cerca del 7% de las operaciones de comercio electrónico que tienen lugar en España están relacionadas con la actividad de agencias de viajes y operadores turísticos, superadas tan solo por las transacciones de marketing directo y las relativas a imagen, sonido y descargas musicales.

Los proveedores de servicios directamente relacionados con el viaje, fundamentalmente las aerolíneas, fueron de los primeros en lanzarse a la venta *online*. Pero no tardaron en hacer su aparición en escena las agencias de viaje *online*, demostrando que si Internet era una excelente oportunidad para la venta directa, probablemente lo era aún más para un intermediario.

La agencia *online* consiguió poner orden en la sobreabundancia de información: permitía comparar la oferta de distintos proveedores, jerarquizaba por orden de relevancia (tomando en general como referencia el precio) y aportaba, en definitiva, un enorme valor al viajero.

Pero la aventura no ha acabado aquí. El *online* ha seguido transformando el sector del turismo. Especialmente interesantes resultan ahora los movimientos de las agencias de viaje tradicionales o “de calle”, que —aunque han empezado algo más tarde— ya están aprovechando las oportunidades de Internet. Un dato curioso: el 32,1% de las reservas que hacen las agencias de viaje españolas en aerolíneas regulares se realiza ya a través del canal *online*. Pero más interesante aún: si el 23,2% corresponde a agencias virtuales puras, el 8,9% ya son reservas realizadas en las web de agencias tradicionales.

Hacia la agencia multicanal

La agencia de viajes multicanal es, pues, una realidad. Y lo es a causa de la evolución de los propios viajeros. Los profesionales del viaje, como tantos otros, son conscientes de la

necesidad de estar allá donde esté su cliente, y hoy en día este se encuentra en la calle, en Internet, al otro lado de su teléfono móvil, en las redes sociales...

La tendencia a la multicanalidad es especialmente interesante en el caso de los negocios más tradicionales porque, después de todo, el modelo híbrido proporciona oportunidades derivadas de la enriquecedora convivencia entre el *online* y el *offline*.

Quienes, de manera simplista, conciben todavía Internet como una amenaza para el negocio tradicional, quizás deberían tener en cuenta que el 70% de los clientes con *smartphones* los utilizan mientras efectúan sus compras en tiendas *offline*, que el acceso a la red de redes es cuatro veces más frecuente desde un punto de venta físico que desde la calle, y que la publicidad *online* puede incrementar las ventas *offline* hasta en un 5%.

El diálogo *online-offline* es constante en nuestros días, pero el hecho de que cada vez más transacciones comerciales se materialicen a distancia, no le resta al contexto físico un ápice de su importancia en la decisión de compra.

Al fin y al cabo, los clientes somos digitales, pero la búsqueda de experiencias y la necesidad de garantías son imprescindibles a la hora de contratar un producto y estos son aspectos en los que asesoría personalizada y el contacto personal siguen siendo (lo serán siempre) ventajas imbatibles del negocio tradicional. Las compras en el mundo real transmiten, además, a los consumidores una sensación aspiracional de la que el canal *online* carece, y la cercanía con el cliente y las capacidades de gestión asistida son, precisamente, las características más valoradas por los clientes digitales. Y todo ello por no hablar de la necesidad, cada vez más frecuente, de disponer de un profesional que contribuya a poner orden y eliminar el estrés derivado de la numerosa oferta disponible, y no siempre transparente, a la que tiene acceso el comprador *online*.

Superada la dicotomía *online-offline* que tanto debate suscitó cuando Internet hizo entrada en escena y revolvió desde los cimientos los hábitos de consumo y los modelos de negocio, el interés para las agencias de viaje está, hoy en día, en las oportunidades que las múltiples estrategias de integración de canales que pueden ofrecer a los negocios que se muestren más innovadores y flexibles.

Existen ya numerosas iniciativas en el ámbito de la venta de viajes que han otorgado una dimensión al negocio tradicional que sería inviable sin la participación del *online*. Determinadas agencias de viajes han sabido hacer de sus oficinas de venta puntos de encuentro desenfadados o especialmente sugerentes a los que el cliente llega después de un primer contacto en Internet. La red permite también conocer con antelación aspectos del viaje que favorecen el *upselling* durante el encuentro personal con el cliente. Otras veces, las propuestas ofrecidas en el punto de venta físico se reorientan y enriquecen más adelante a través del medio *online*.

Con todo, es posible que ninguna ventaja derivada de la interacción entre el *online* y el *offline* sea tan crucial como la capacidad que ofrece un entorno multicanal para multiplicar los puntos de contacto con el viajero y, en consecuencia, dar la posibilidad a las agencias de viaje de extender sus productos y servicios a otras fases del viaje distintas a las tradicionales.

En otras palabras, la agencia multicanal puede, por primera vez en la historia de su negocio, acompañar literalmente a su cliente más allá de la fase de reserva y contratación del viaje, y mantenerse también cercano en el destino o al regresar de su viaje.

Antes, durante y después del viaje

Este hecho supone una verdadera revolución en el modelo de negocio de las agencias que estén dispuestas a afrontar los cambios.

Es evidente que la tecnología continúa desempeñando un papel fundamental a la hora de buscar un destino o una opción de viaje y reservarla (sobre todo si nos fijamos en los buscadores de tarifas de última generación, que no solo nos permiten buscar la mejor opción disponible según la fecha, sino que nos “sugieren” incluso el destino de acuerdo con el perfil del viajero en cuestión o dependiendo de cuál sea el presupuesto disponible).

Además, la generalización en el uso de la tecnología móvil permite al viajero mantener un contacto continuado con su agente de viajes, que le puede resolver dudas, prestar ayuda ante imprevistos o —y es aquí donde reside la principal novedad— suministrar servicios adicionales que pueda desear o necesitar en un momento determinado, como un embarque prioritario, el acceso a la sala VIP del aeropuerto o un *upgrading* de habitación poco antes de llegar al hotel.

Estas vías adicionales de negocio son, para la agencia de viajes, mucho más que la oportunidad de brindar una calidad de servicio muy superior a su cliente. Hay que tener en cuenta que la intermediación turística aún hoy depende en exceso de la venta de vuelos. En este sentido, la presencia virtual de la agencia de viajes en el móvil de su cliente da la posibilidad de comercializar con éxito productos que resultan más rentables que el aéreo (donde el precio sigue siendo el criterio básico para el consumidor y el margen es menor).

Si el antes y el durante el viaje son ya, gracias a la tecnología, territorios naturales para la agencia de viajes, la etapa posterior no queda al margen. En el caso de los viajes de empresa, un estudio de Aberdeen Group reveló que el coste de procesar los informes de gastos en las empresas con protocolos de conciliación de gastos totalmente manuales asciende a 31,40 dólares, frente a los 15,10 que estas operaciones suponen cuando se encuentran completamente automatizadas, un ahorro del 50%. Disponer de las herramientas oportunas para reportar los gastos, pero también para analizarlos, entenderlos y desentrañar los costes ocultos son cruciales para la empresa y también para el gestor de viajes corporativo que desee proporcionar un servicio óptimo a su cliente.

En el caso específico de la agencia vacacional, el papel de la agencia de viajes pasa por entender y aprovechar una realidad innegable: el viajero consulta los comentarios y opiniones que familiares, amigos o incluso desconocidos han volcado en la red antes de programar sus vacaciones y, a veces, hasta antes de elegir un destino. La presencia de la agencia en redes sociales, motivando la participación del cliente que regresa de su viaje, es una oportunidad única, ya que cada vez más frecuentemente la experiencia de un viajero se convierte en la inspiración de otro cliente potencial.

Se cierra de este modo el ciclo del viaje, un ciclo que comienza con el deseo o la necesidad del viajero y que finaliza en el momento en que se comparte la experiencia. La agencia de viajes tiene la capacidad de estar presente en toda su extensión, saliendo al paso y dando respuesta a los requerimientos de su cliente, atendiéndole en momentos o en demandas a las que nunca antes había tenido acceso.

La tecnología es siempre invisible, totalmente transparente para el usuario, sin embargo, sus efectos, sus beneficios, son tangibles. De cara al viajero, la tecnología no hace sino simplificar su vida y eliminar el estrés o la incomodidad que todavía hoy entrañan los desplazamientos. También enriquece su experiencia de múltiples maneras.

Para buena parte de la población no es nada nuevo realizar la facturación desde casa, llevar la tarjeta de embarque en el móvil, hacer una visita virtual a la terminal antes de llegar al aeropuerto y, por supuesto, recibir vía correo electrónico o SMS información sobre posibles retrasos o cambios en la puerta de embarque... Muy pronto se emplearán técnicas biométricas en los controles de seguridad y de embarque de los aeropuertos, y el viajero sabrá en todo momento dónde se encuentra nuestro equipaje gracias a dispositivos de radiofrecuencia que conectarán nuestra maleta y nuestro móvil. Ya en destino, tendremos la posibilidad de utilizar el móvil como llave para la habitación del hotel y la opción de acceder a "la nube" y disponer de su música, libros o documentos personales. Y acceder a experiencias de realidad aumentada o entrar en contacto con otros viajeros que están o han estado en ese lugar y que han dejado su "huella digital" a modo de recomendaciones, pistas o contribuciones.

Pero, no lo olvidemos, la tecnología no es más que un medio. La agencia de viajes es quien puede proponer la oferta más adecuada a su cliente, organizando de manera relevante la sobreabundancia de información que existe y aportando su experiencia y su conocimiento a las recomendaciones de otros usuarios. Será, en definitiva, un gestor del ocio de sus clientes vacacionales y, en el caso de los viajeros de empresa, un especialista en la gestión de su movilidad y de su tiempo en destino.

Todo un reto, pero también una de las oportunidades más grandes con las que se ha encontrado el sector de las agencias desde la llegada de Internet.