



# La distribución de servicios turísticos ante los nuevos desarrollos tecnológicos

## Cambios en la cadena de valor

■ JESÚS GARCÍA DE MADARIAGA MIRANDA

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid

En este artículo se analizan diferentes aspectos de la distribución de mercados en el sector turístico. En primer lugar, se estudia el marketing relacional como expresión de cómo debería estructurarse en las empresas turísticas la orientación al mercado necesaria para alcanzar niveles de rentabilidad aceptables. Los procesos de comercialización turística (entendiendo por tales los integrados en todas las actuaciones de la empresa desde la concepción del producto hasta la evaluación posterior a su uso) necesitan para su planificación, ejecución y control de un sistema integrado de información que proporcione los datos cuantitativos y cualitativos que apoyen a la toma de decisiones de las diferentes áreas de negocio de las empresas turísticas.

A continuación se repasan brevemente tanto el proceso de la distribución turística como las principales alternativas susceptibles de ser utilizadas para hacer llegar a sus clientes el servicio adecuado por el canal indicado, en el momento idóneo y mediante un mensaje adaptado a sus peculiaridades.

Por último, se analizan los desarrollos que la Secretaría General de Comercio y Turismo está introduciendo en el proceso de transformación de la información turística en España que facilitan a todos los integrantes del sector los datos pertinentes y adecuados, de forma más adaptada a las exigencias propias de cada uno en tiempo real. Se profundiza en la incorporación en el sector turístico de un Sistema de Información Turístico (Datatur), analizando los componentes que inte-

gran este sistema y los objetivos que pretende cumplir.

### MARKETING RELACIONAL

La crisis del sector turístico acentuada por los atentados terroristas del 11 de septiembre pone aún más en boga la necesidad de las empresas turísticas de adecuar estrategias de marketing relacional continuo. El punto central de esta filosofía empresarial reside en el aumento de las tasas de retención de clientes mediante acciones de fidelización. Generalmente es mucho más rentable desde el punto de vista de coste retener clientes existentes que adquirir nuevos. El camino para retenerlos es tenerlos "encantados" a lo largo del tiempo, ofreciendo productos y servicios a medida que cubran sus necesidades. Y para poder llevarlo a efec-



to es necesario disponer de grandes cantidades de información que permitan entablar relaciones personalizadas con los clientes.

En realidad, esta filosofía ha sido perseguida desde los primeros trueques. Aunque la atención al cliente ha sido siempre una regla fundamental en la actividad empresarial, las nuevas tecnologías permiten gestionar ahora con nuevas formas la relación con el cliente y maximizar el valor que éste espera de la empresa. La diferencia se encuentra, por tanto, en la capacidad tecnológica actual al servicio de las empresas en general, y de los decisores finales en particular. Las tecnologías de la información (TI) están abriendo posibilidades que simplemente no existían en el pasado. Sin ánimo de ser exhaustivos, se podrían citar:

–Bases de Datos Relacionales que permiten juntar y preparar fácilmente registros con información completa, y proveniente de diferentes fuentes o tablas mediante códigos comunes, como por ejemplo el código CIF, el DNI u otros.

–Almacenes de datos orientados a negocio –*Data Warehouse* (1)– que permiten a las organizaciones mantener registros muy detallados acerca de sus relaciones con los clientes.

–Aplicaciones avanzadas de visualización de datos para la elaboración de informes y tablas dinámicas, mediante procesamientos analíticos en línea (OLAP, *On-Line Analytical Processing*).

–Software para el análisis de datos, como la minería de datos (*Data Mining*), que permite a las organizaciones utilizar sus datos para descubrir patrones de comportamiento y afinidades que nunca hubieran sido reveladas usando técnicas

CUADRO N° 1  
OPORTUNIDADES Y PROBLEMAS DE LOS DISTRIBUIDORES TURÍSTICOS ANTE INTERNET

OPORTUNIDADES

- MEJORAS DE LA PROMOCIÓN TURÍSTICA
- MARKETING DIRECTO Y SELECTIVO
- NUEVOS INTERFACES Y HERRAMIENTAS
- UTILIZACIÓN DE SERVIDORES QUE BUSQUEN INFORMACIÓN MÁS EFICAZ QUE LOS GDS
- NUEVOS MEDIOS DE PAGO (VISA-IB)
- TECNOLOGÍA INTRANET EN LAS AA.VV.
- MULTIMEDIA DENTRO DE LAS AA.VV.
- NUEVAS OPORTUNIDADES DE MERCADO
- REDUCCIÓN DE CONFLICTOS EN EL CANAL
- CONSISTENCIA DE MARCA

PROBLEMAS

- DISMINUCIÓN DE INGRESOS (BAJADA DE TARIFAS AÉREAS, DISMINUCIÓN DE COMISIONES)
- DISMINUCIÓN DE ACTIVIDAD
- DESINTERMEDIACIÓN, AL EXISTIR NUEVAS VÍAS DE PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN
- APARICIÓN DE NUEVOS PORTALES TURÍSTICOS (ITN, EDREAMS, TRAVELOCITY, RUMBO, ETC.) Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS
- INTERMEDIARIOS VIRTUALES QUE OFRECEN INFORMACIÓN MULTIMEDIA

FUENTE: *Elaboración propia a partir de Esteban Talaya et al. (2000).*

estadísticas tradicionales. Estas técnicas permiten a las organizaciones diseñar productos que cubren las necesidades específicas de cada cliente.

–Aplicaciones para la automatización de campañas de marketing a partir de los modelos desarrollados.

–Tecnologías multimedia que integran información textual, gráfica y de sonido que permiten distribuir productos de muy diferente naturaleza.

Para poner en funcionamiento estos desarrollos es preciso que las organizaciones turísticas realicen una profunda depuración interna de las bases de datos



centrales existentes. Para ello es indispensable la formación de un equipo de trabajo representado por directivos y ejecutivos de las áreas de Sistemas y Tecnologías de Información, que articulen cómo deben ser recogidos y procesados los datos que se almacenan en el Data Warehouse. De esta forma, y mediante la tecnología de las bases de datos relacionales, se facilita el recorrido –tanto horizontal como vertical– de la información, dotada de una fuerte orientación al cliente, a través de toda la estructura organizativa, para la toma de decisiones (2). Además de las técnicas estadísticas tradicionales, las tecnologías de análisis que provienen de la inteligencia artificial permiten realizar modelizaciones y predicciones de alta complejidad, de manera que impliquen a un gran número de variables interrelacionadas en grandes conjuntos de datos en entornos no lineales.

Estas técnicas permiten a las organizaciones diseñar productos que cubren las necesidades específicas de cada cliente, incluso construyendo mediante sistemas expertos, asesores personales de viajes que simplifiquen el proceso de reserva del viajero (Miguel, 2000, p. 9). Además, los nuevos medios como la World Wide Web, agilizan la comunicación de cualquier organización con sus clientes de una forma personalizada, complementando a los tradicionales medios de comunicación de marca.

Por encima de todo, la gestión de relación de clientes –estrategia conocida con las siglas CRM “*Customer Relationship Management*” (3)– depende de la capacidad de la organización para recabar, almacenar y analizar grandes cantidades de información. Algunas compañías no

son conscientes del valor real de la información. Por ejemplo, algunas agencias de viajes ignoran los registros de las tarjetas de crédito de sus clientes después de que las cuentas han sido pagadas. Como resultado, han perdido una valiosa información acerca del comportamiento de sus clientes.

En otros casos, las compañías mantienen los datos pero siguen llevando a efecto campañas de marketing masivo tradicional y utilizando técnicas analíticas como el análisis geográfico o demográfico para la determinación de su público objetivo, en lugar de utilizar los datos para hacer campañas de marketing personalizadas basadas en el comportamiento de sus clientes actuales y potenciales. Investigaciones recientes muestran que los factores geográficos y demográficos a menudo sólo influyen a alrededor del 4 ó 5% de las variaciones de las ventas en los clientes, mientras que el histórico de ventas de los clientes individuales (el tamaño y la frecuencia de las compras) pueden llegar a explicar el 40% de la variación de las ventas entre los clientes.

Existe mucha confusión en torno al acrónimo CRM. Para muchos el CRM es una estrategia de negocio o actividad que busca la captura de una mayor facturación por cliente a partir de los datos sobre ellos y el análisis de los mismos, con transparencia en el razonamiento económico, y con el objetivo de adquirir, retener y desarrollar a los clientes rentables de manera aún más rentable. En otras palabras, hacer a cada cliente (o pequeños grupos de clientes) actual o potencial la oferta que maximiza su valor (en términos de tasa de éxito, ingresos, coste y duración) mediante la generación y explotación eficaz de la información que sobre él existe en la empresa. Para otros el concepto tiene un significado más amplio.

Lo que hace el CRM tan atractivo para la dirección es su capacidad para incrementar la rentabilidad de las compañías que lo utilizan (Reichheld, 1996). Las empresas que implantan esta estrategia superan a sus competidores en términos



de satisfacción y retención de clientes, desarrollo de nuevos negocios y rentabilidad. No es que los contactos sean más eficaces, sino sobre todo más eficientes. Particularmente interesante es la capacidad de numerosas unidades de negocio, -marketing, ventas, servicio, desarrollo de productos- para compartir la misma información sobre cliente, producto, y mercado.

La estrategia de CRM es aplicable a cualquier industria y sector, especialmente aquellos que disponen de gran cantidad de información sobre sus clientes, como la banca y los servicios financieros en general, las telecomunicaciones y las empresas de energía. Por consiguiente, su impacto en la cuenta de resultados y la competitividad de una empresa turística es máximo al reunirse las siguientes circunstancias: el consumo del servicio turístico es continuo en el tiempo, existen grandes diferencias de rentabilidad entre los clientes de un mismo producto o servicio y el turista reparte el consumo del producto o servicio entre varios proveedores.

### EL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN TURÍSTICO

Las actividades de distribución comercial en el sector turístico exigen un continuo contacto entre las Administraciones Públicas, las compañías proveedoras y distribuidoras, y los clientes. Este contacto se realiza principalmente por medio de acciones de comunicación (publicidad, promoción, venta personal), de distribución (canales que permiten la realización de las transacciones) y de información que permitan a las organizaciones articular aquellas estrategias que optimicen la relación entre los diferentes agentes que operan en el sector.

La distribución turística representa un instrumento del marketing cuya misión es poner el producto-servicio a disposición del cliente, en la cantidad demandada, en el momento en que se necesite y en el lugar donde se desee adquirir, presentando además el producto de forma atractiva estimulando al cliente para su compra. Esta tarea puede ser desarrollada directamente por los propios proveedores o delegarse en terceros. En ambos casos, la intermediación turística busca persuadir al cliente final de que aporta valor en su gestión de confección de un servicio turístico al reducir el número de transacciones necesarias para configurar un producto. Además de esta función, aquellas empresas que actúan como intermediarias de los productos turísticos, deben convencer a los proveedores de que sin su labor sus ventas/márgenes se verían seriamente afectados.

La intermediación turística estriba en ofrecer valor al cliente mediante el conocimiento. Si no fuera así, la intermediación tendría sus días contados, dado que el cliente final tiene a su disposición herramientas interactivas y amigables (tecnologías de autoservicios como internet, *electronic ticketing*, etc.), que le permiten configurar sus propios productos y servicios turísticos. Para crear ese valor añadido, las empresas distribuidoras turísticas se afanan por extraer información con alto valor de los datos almacenados. Desde su inicio, los Sistemas Computeri-

zados de Reserva (CRS), y más tarde los Sistemas Globales de Distribución (GDS) como Amadeus (cubre más del 80% de las necesidades de reserva en España), han almacenado gran cantidad de datos para poder desarrollar de forma eficiente su negocio.

Pero una gran cantidad de datos no es sinónimo de conocimiento. Sin el ánimo de ser maniqueo, un porcentaje significativo de empresas turísticas pueden considerarse ricas en datos pero 'pobres en información'. Se emplean más en tareas rutinarias de contenido estructurado, como por ejemplo, la gestión de reservas, que resultan más productivas en el corto plazo, que en tareas no estructuradas, como por ejemplo la segmentación del mercado con criterios específicos.

Internet está conduciendo a redefinir los roles de los agentes turísticos para adaptarse a la nueva situación competitiva. La venta electrónica directa de los distintos proveedores a través de la web, y la división cada vez más difusa entre minorista y mayorista turístico, obliga a las empresas intermediarias a realizar un profundo proceso de adaptación de la propia definición del trabajo que desempeñan. La necesidad de añadir valor al cliente en el proceso de distribución de productos/servicios turísticos se erige como la piedra angular en el devenir de las mismas para contrarrestar el crecimiento de los gastos de explotación mediante la extensión a otros productos complementarios y la prestación de servicios suplementarios para que los operadores turísticos no busquen vías alternativas de distribución.

En aras de alcanzar el valor añadido imprescindible para ser competitivo, los objetivos de la intermediación se encaminan a reducir costes a los proveedores de servicios y mejorar el ratio de coste/eficiencia. La interdependencia existente entre proveedores, agencias, turoperadores y GDSs es patente. Estos últimos han acusado el impacto Internet, que ha normalizado formatos y criterios de acceso a la información frente a la falta de uniformidad de acceso de los GDS,



además de reducir notablemente el coste de la intermediación. Los costes de conexión y utilización de los GDS representan el principal caballo de batalla. Por ejemplo para el turoperador alemán TUI un viaje Frankfurt-Palma Mallorca para dos personas puede tener costes de intermediación distintos en función de cómo sea contratado: Si es a través de un GDS como Amadeus el coste sería de 12 euros, mientras que si opera directamente con el proveedor el coste sería tres veces menor (4 euros).

La incidencia de la liberalización tardía del sector ha provocado un retraso notable europeo en la automatización de los sistemas de reserva frente a Estados Unidos y ha conseguido que la diferencia entre una agencia de viajes y un turoperador se haga difícil de discernir (Serra, 1998). Para contrarrestar este efecto, los GDS se han reconvertido en supermercados turísticos, al comercializar además de los omnipresentes billetes aéreos, otros productos turísticos (Tamayo, 1998, p.62).

Una de las ventajas de Internet como canal de distribución es su potencialidad para llevar a efecto el concepto de marketing relacional. La red de redes presenta un gran número de oportunidades y problemas a las empresas distribuidoras turísticas (ver cuadro nº 1). En los últimos años han proliferado numerosos portales verticales especializados en viajes (ITN, edreams, Rumbo, etc.) que suponen una seria amenaza para las agencias de viajes reales, además de un incremento en las negociaciones directas de los clientes con los diferentes proveedores de servicios turísticos a través de sus sites.

La Asociación Española de Comercio Electrónico, en un estudio reciente concluye que los servicios turísticos ocupa el tercer puesto en el escalafón de los productos más demandados en la red, desatacando las reservas de hoteles, los billetes de avión y los paquetes turísticos cerrados (AECE, 2001).

Sin embargo, la escasa penetración del acceso a Internet en España (4), unido a la de falta de seguridad y la falta de normas que regulen el comercio electrónico, suponen una rémora importante al despegue de este canal de distribución. Por ello, es precisa la convivencia de este nuevo canal con los canales tradicionales (oficina, call center, etc.). La gestión de la multicanalidad de la organización, o integración de canales reales y virtuales, resulta fundamental para que la empresa obtenga una visión integrada del cliente que revierta en una respuesta personalizada.

En 2000, la facturación del sector en España a través de Internet no superó el 1%. La venta a través del comercio electrónico es, en términos relativos, un negocio marginal. El verdadero uso que se hace de Internet es el de encontrar información sobre viajes (71% según Forrester Research), más que en la realización de las ventas. La red es también una plataforma ideal para desarrollar las relaciones con los clientes; ofrece una oportunidad para conocerlos, algo que los proveedores nunca habían tenido. Al entablar relaciones a través de intermediarios, los proveedores se encontraban demasiado alejados del cliente final. Como ejemplo un botón: Iberia factura menos del 20% a través de oficinas propias.

### CONSECUENCIAS DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO

La consecuencia más notable del desarrollo tecnológico para las empresas de intermediación turística estriba en la posibilidad de generar valor añadido al cliente en ambos extremos de la cadena, proveedor y usuario final, mediante el conocimiento que de él se tiene en el Data Warehouse de la organización. La automati-

zación de los procesos operacionales por la informática es una condición necesaria para ser competitivo. Pero la automatización de los procesos operacionales es condición necesaria pero no suficiente. Por citar algún ejemplo, Iberia realiza el 80% de las ventas vía Amadeus, con incrementos anuales en el coste de intermediación cercano al 20%. En la actualidad, se están revisando estos márgenes al igual que los sistemas de comisiones de las agencias de viaje españolas donde aún perviven el sistema clásico del *rappel* con otras fórmulas más avanzadas.

En la actualidad, la supervivencia de las empresas turísticas pasa por la velocidad de reacción y la adaptación al mercado, y del conocimiento de los clientes. En concreto, los GDS se adaptan a plataformas tecnológicas abiertas y amigables. Su negocio ya no es la mera distribución de los grandes inventarios de recursos turísticos. Deben aprovechar el gran activo de penetración, cercanía y conocimiento del sector para, por un lado, la prestación de servicios de tecnologías de información avanzadas e integrales a las agencias de viajes y a los proveedores de servicios y, por otro lado, a la asistencia técnica personalizada en tecnologías de la información, outsourcing y ofrecer valor añadido a los procesos de toma de decisiones de agencias de viajes y proveedores de servicios turísticos.

### LA INFORMACIÓN DESDE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Como se apuntó anteriormente, la actividad turística se desarrolla bajo un continuo contacto entre las Administraciones Públicas, las compañías proveedoras de servicios (transporte, alojamiento, distribución, etc.) y los clientes actuales y potenciales.

En el último Congreso Nacional de Turismo, celebrado en noviembre de 1997, la Secretaría General de Comercio y Turismo se comprometió a la creación de un Sistema Nacional de Indicadores para el Análisis del Turismo (Programa Sintur) que coadyuvara al incremento de competitividad del sector turístico español y sir-



viera como acicate para la modernización del sector.

Para ello, se acordó como objetivo prioritario la organización de todas las fuentes internas y externas de información que estaban dispersas y en distintos formatos, lo que implicaba una seria dificultad para el acceso a la información tanto para profesionales como investigadores. El Instituto de Estudios Turísticos (IET), como organismo dedicado a analizar la situación del turismo en España y a establecer previsiones para el sector, fue el encargado de encabezar este proyecto.

El IET ofrece a las empresas y los profesionales dedicados al Turismo todo tipo de información estadística, prospectiva, institucional y bibliográfica sobre este sector tan importante para la balanza comercial de nuestro país. Prueba de ello son los más de 65 millones de extranjeros que nos visitan cada año y que convierten a España en una de las primeras potencias turísticas del mundo. Conocer las previsiones de ocupación hotelera para una región concreta, documentarse para establecer la estrategia comercial de un turoperador o estimar la viabilidad de un proyecto turístico específico son algunas de las posibilidades que ofrece este instituto.

Hasta ahora, para consultar las numerosas fuentes de datos disponibles en este organismo dependiente de la Secretaría General de Comercio y Turismo, los interesados tenían que seguir un proceso lento que no siempre satisfacía con eficacia y agilidad sus necesidades.

Por eso, la dirección del Instituto de Estudios Turísticos (IET) decidió a comienzos del año 2000 poner en marcha

el servicio Datatur, una almacén de datos (data warehouse) que contiene toda la información acumulada en su sistema y que permite a los usuarios realizar cualquier tipo de consulta on-line a través de Internet (Rubio et Al., 2000). La integración de la información para la toma de decisiones no resultaba nada fácil pues había que modelizar cada una de las fuentes del IET y facilitar la integración de todas ellas para poder hacer el cruce de datos y establecer árboles de decisión; en definitiva, convertir la información en conocimiento.

Por un lado, en esta etapa se pretendía desarrollar un cuadro de mando, así como segmentar y correlacionar árboles de decisión y el establecimiento de redes neuronales para la simulación, predicción y extrapolación de los datos acumulados. Por otro, con esta fase se iniciará otro de los compromisos recogidos en el programa Sintur: el Sistema de Información Geográfica (SIGTUR), un instrumento que permitirá la visualización avanzada de los datos y el tratamiento espacial de la información estadística relativa a la actividad turística para analizar los impactos del turismo sobre el territorio y el medio ambiente.

Entre las fuentes que contiene el servicio Datatur, se encuentran: Frontur, un servicio que recoge todas las entradas y salidas registradas cada mes en las fronteras españolas, tanto terrestres como aéreas y marítimas; Familitur, una estadística centrada en recoger información de todos aquellos viajes realizados por los españoles dentro de España y hacia el extranjero, siempre que lleven asociada al menos una pernoctación fuera del lugar de residencia habitual, e independientemente del motivo que originó el viaje, ya sean vacaciones, visitas a familiares o amigos, trabajo, etc.; y Egatur, una operación estadística cuyo objetivo es cuantificar el gasto realizado en el turismo receptor y el emisor. Además, cada una de las bases de datos mencionadas presenta su correspondiente actualización y suficientes referencias a las series históricas acumuladas en el IET (5).

## CONCLUSIONES

En la situación competitiva actual, resulta imprescindible que las empresas de intermediación turística se orienten al mercado para obtener niveles de rentabilidad mediante la adecuación de productos a clientes, la venta cruzada y la reducción de bajas de clientes. En los mercados turísticos el marketing transaccional, basado en acciones masivas, deja paso al marketing relacional enfocado en acciones más personalizadas. Resulta extremadamente importante el desarrollo tecnológico que ha acercado a los decisores finales, dotados de un conocimiento profundo de las características del negocio, a través de los datos o registros del Sistema de Información. Ya no se depende de terceros para el desarrollo de proyectos de fidelización. Los decisores finales interactúan directamente con los almacenes de datos de la compañía, adecuando la cartera de servicios a las especificidades del cliente, acelerando la llegada al mercado (time to market), ahorrando costes a la organización y garantizando la confidencialidad. Los Sistemas de Distribución Globales se orientan hacia actividades de mayor valor añadido para sus clientes, convirtiéndose en gestores del conocimiento que atesoran sobre ellos. De esta manera, se adecuan las políticas comerciales sobre la base del perfil de cada cliente. Las empresas de intermediación turística aprovechan el gran activo de penetración, cercanía y conocimiento del sector para, por un lado, prestar servicios de tecnologías de información avanzados e integrales a las agencias de viajes y a los proveedores de servicios y, por otro lado, a la asistencia técnica personalizada a los clientes finales.

Internet modifica el mercado de la intermediación turística. La venta electrónica directa de los distintos proveedores a través de la web, y la división cada vez más difusa entre minorista y mayorista turístico, obliga a las empresas intermediarias a realizar un profundo proceso de adaptación mediante la extensión a otros productos complementarios y la prestación de servicios suplementarios para

que los operadores turísticos no busquen vías alternativas de distribución.

Los desarrollos en el almacenamiento y análisis de la información se conviertan en componentes estratégicos. El data warehouse, el data mining y la respuesta personalizada al cliente permiten a las organizaciones diseñar productos que cubren las necesidades específicas de cada cliente. Además, los nuevos medios como la World Wide Web, agilizan la comunicación de cualquier organización con sus clientes de una forma personalizada. Un

buen ejemplo en este sentido lo constituye el servicio Datatur, una almacén de datos (data warehouse) desarrollado por el Instituto de Estudios Turísticos que contiene toda la información turística acumulada en su sistema y que permite a los usuarios realizar cualquier tipo de consulta on-line a través de Internet. ●

**JESÚS GARCÍA DE MADARIAGA MIRANDA**

Facultad de Ciencias Económicas  
y Empresariales  
Universidad Complutense de Madrid

## BIBLIOGRAFÍA

- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE COMERCIO ELECTRÓNICO (2001): "Estudio a 40 empresas del sector turístico en Internet", AECE (<http://www.aece.org>).
- CONSUEGRA NAVARRO, D. (2000): "El marketing de productos turísticos en Internet: Oportunidades y amenazas para las Agencias de Viajes" Congreso TURITEC 2000, pp. 253-290.
- ESTEBAN TALAYA, A., MILLÁN CAMPOS, A., MOLINA COLLADO, A. y MARTÍN-GARCÍA DE MADARIAGA, J.: "Information technology in the service of marketing decision-making" Academy of Marketing Science News Vol. 16, nº 2, 1995, p. 4.
- KIMBALL, R. y INMON, W.H. (1996), The data warehouse toolkit: practical techniques for building dimensional data warehouse, John Wiley & Sons, Nueva York.
- KLEIN, S. y BUHALIS, D. (EDS.): Information and Communication Technologies in Tourism 2000, Proceedings of the International Conference, Springer-Verlag, Viena.
- MIGUEL COLOM, Mª M. de (2000): "Aplicaciones de inteligencia artificial en el sector turístico" Congreso TURITEC 2000, pp. 1-34.
- OCDE (1998): "A new era in information technology: Its implications for tourism policies, Corea, 10-11 noviembre.
- REICHHELD, F. (1996): El efecto de la lealtad: crecimiento, beneficios y valor último, Ariel, Barcelona.
- RUBIO NAVARRO, J. y QUEREDA RUBIO, J. (2000): "DATATUR: Tourism Statistics Information System-The experience of Spain", en FENSENMAIER, D.R., SERRA CANTALLOPS, A. (1998): "El impacto de los GDS sobre las agencias (I)", Nexotur, nº 100, p. 2.
- TAMAYO, B. (1998): Las Agencias de Viajes frente a las nuevas tecnologías de distribución turística, Fundación Cotec, Madrid.

## NOTAS

- (1) Un *data warehouse* es el conjunto de datos orientados por tema, integrados, no volátiles, variables en el tiempo que se emplean como apoyo a la toma de decisiones." (Kimball y Inmon, 1996).
- (2) La orientación al mercado representa la línea de investigación prioritaria en marketing. Son numerosos los modelos articulados, sobresaliendo por su aceptación el modelo MARKOR propuesto por Kohli y Jaworsky (1990, 1993, 1996). Este modelo analiza la orientación al mercado en función del desarrollo de tres actividades en la organización: la generación de inteligencia de mercado, la diseminación de esa inteligencia por toda la organización y la respuesta generada a partir de las conclusiones derivadas del análisis de esta información.
- (3) Las soluciones CRM ofrecen a las empresas los instrumentos necesarios para mejorar la gestión de las relaciones con los clientes adquiridos y futuros, bajo una perspectiva de empresa centrada en el cliente (Asoc. Española de Marketing Relacional, octubre de 2000).
- (4) España está entre los tres países de cola de Europa en número de PC, acceso a Internet e infraestructuras de banda ancha. Según la patronal Sedisi, el gap español con Europa está entorno a los 12 años.
- (5) Por otra parte, el IET proporciona otros muchos servicios de documentación procedente de fuentes externas: información de AENA sobre los slots reservados por las líneas aéreas, así como los vuelos realizados y previstos; datos de empleo en el sector; oferta turística facilitada por Turespaña; diversos datos del INE (Instituto Nacional de Estadística); información sobre la Balanza de Pagos aportada por el Banco de España; información turística de cada comunidad autónoma, así como de organismos internacionales como la OMT (Organización Mundial de Turismo o el Eurostat (Oficina Estadística de la Unión Europea).