



# Los Sistemas de Información: Factor clave para la competitividad y la calidad del Sector Turístico

Eduardo Aguilar Gutiérrez  
*Instituto de Estudios de Ocio.*  
*Universidad de Deusto*



## 1. La Sociedad Tecnológica

Las referencias en los medios de comunicación, en las conversaciones cotidianas, en los nuevos juguetes de los niños y adultos, ... etc., a las nuevas tecnologías de la información y comunicación (NTIC) <sup>(1)</sup> son tan numerosas y comunes que han dejado de sorprendernos. Tal es la importancia que está alcanzando la necesidad de utilizar y manejar las TIC, que desde el nivel político se comienzan desarrollar diferentes dinámicas y programas que permitan a la población acercarse, participar y conocer los efectos prácticos que estos desarrollos tecnológicos tienen en la vida cotidiana <sup>(2)</sup>. Parece una obligación irrenunciable para todas las comunidades alcanzar una cuota de alfabetización tecnológica (o como diría Papert, un grado de "fluidez tecnológica" <sup>(3)</sup>) que permita a sus miembros enfrentarse, de forma adecuada, al reto continuo que les plantea la sociedad tecnológica y del conocimiento en la que se encuentran.

Cuando hablamos de la llegada de las TIC, no podemos olvidarnos de las modificaciones que la presencia de los sistemas digitales han supuesto a la economía y al mundo empresarial. En todos los sectores productivos, sean de la índole que

sean, debemos hablar de la existencia de un nuevo entorno competitivo que traspasa las características del mercado tradicional basadas en el espacio y el tiempo. Los negocios se han transformado, en gran manera, como consecuencia de la influencia que sobre todas las etapas del proceso empresarial y productivo (innovación, creación, distribución, fabricación) ha supuesto la presencia de las nuevas tecnologías. Desde un punto de vista macroeconómico, las TIC han creado un nuevo concepto que define el espacio de mercado generado por su presencia, el *marketspace*. Rayport y Sviokla <sup>(4)</sup> definen este concepto como aquel que "representa la transición de mercados definidos físicamente a mercados basados y controlados por la información. En esta transición, la información no añade ya solamente eficiencia a la transición, añade valor", contraponiéndolo al "marketplace" que hace referencia al lugar físico donde eran intercambiados los bienes y servicios.

El *marketspace* es, por tanto, un nuevo mercado que cuenta con un gran número de clientes potenciales que buscan servicios o productos a través de la utilización de las TIC. Muchos de estos servicios o productos son relativos a actividades directamente relacionadas con el ocio, tales como juegos, libros, prensa y especialmente

actividades ligadas al turismo y los viajes. Pero este gran público potencial nos presenta un nuevo reto referente a como captar su atención y como fidelizar su presencia a nuestros servicios <sup>(5)</sup>. En este objetivo juega un papel esencial la forma de presentar nuestros productos y la capacidad para gestionar y utilizar la información disponible de forma inteligente y útil para el desarrollo y evolución de nuestra actividad comercial. <sup>(6)</sup>

## 2. La relación Turismo y Nuevas Tecnologías

Las relaciones que se producen entre las nuevas tecnologías y el ocio son más que evidentes. Podemos estimar que aproximadamente el 60% de las búsquedas que los internautas llevan a cabo en Internet, tienen como motivo actividades ligadas al ocio: lectura, libros, música, prensa, divertimentos, juegos, turismo, deporte, cultura,...etc. Quizá, es el mundo del ocio, integrado según Cuenca <sup>(7)</sup> por los ámbitos de la cultura, el turismo, el deporte y la recreación, uno de los sectores empresariales a los que más le está afectando la llegada de las TIC. Ciertas actividades, ocupaciones o aspectos relacionadas con estas actividades de ocio, se encuentran a la cabecera de las aplicaciones prácticas de las TIC, como pueden ser las que afectan al mundo editorial (publicaciones y ventas online), el discográfico (la revolución Napster), la industria del entretenimiento y el mundo del turismo <sup>(8)</sup>. Si nos detenemos en este último ámbito del ocio, el turismo, las realizaciones prácticas consecuencia de la introducción de las TIC son numerosas y abarcan desde la publicidad y el marketing, a la creación de espacios virtuales promocionales, la venta y reservas de billetes online, reserva de hoteles ...<sup>(9)</sup>

La mayoría de estas aplicaciones se fundamentan en la utilización de sistemas capaces de explotar de forma eficiente y eficaz las cantidades ingentes de información necesarias para el correcto funcionamiento de la estructura del mercado turístico. Este funcionamiento siempre tiene una doble cara, que afecta tanto a las empresas de servicios turísticos y las relaciones que existen entre ellas (lo que se denomina B2B

“business to business”), como al cliente que solicita un servicio o producto a una de estas empresas (lo que se denomina B2C “business to consumer). En consecuencia, es necesario que el sistema sea capaz de gestionar correctamente la información desde el punto de vista empresarial, es decir, debe ser capaz de posibilitar que las empresas turísticas pueden operar con un producto que se presenta con unas características especiales (muchas veces este se adquiere lejos de donde se va a utilizar, necesita rapidez de confirmación, de reserva, anulaciones, seguridad, pago ...). Pero por otra parte, nos encontramos con la otra cara del sistema, la que debe ofrecer al cliente información cada vez más interesante y con mayor valor, calidad y relevancia para que el cliente elija el producto, consiga que éste responda a sus necesidades e incluso pueda definir y elaborar el producto que quiere.

Es, por tanto, en los aspectos referidos a cómo gestionar y manejar de forma eficiente y eficaz la información que se genera, cómo seleccionar la relevante y almacenarla de forma que nos permita extraer conocimiento, donde se encuentran mayoritariamente las modificaciones, retos y posibilidades que se presentan en el sector del turismo por la llegada de las TIC. Resaltar la importancia de la gestión de la información no es algo nuevo, pero resulta del todo imprescindible que se integre dentro del funcionamiento propio de las empresas turísticas y sobre todo, que afecte y modifique su forma de enfrentarse a las nuevas situaciones y retos consecuencia de la sociedad de la información y el conocimiento.

Como ya hemos dicho con anterioridad, la introducción de las TIC en las empresas del sector turístico no solo afecta a la organización interna de las mismas, sino que nos muestra una gran cantidad de aplicaciones, tanto hacia la propia empresa como hacia el cliente, que pueden resumirse en tres elementos claves; el marketing, la comercialización del producto turístico y la atención al cliente.

- El papel de los elementos tecnológicos, como innovaciones capaces de ayudarnos a atender y responder con mayor perfección a las necesidades y requerimientos del cliente cobra cada vez más importancia en las empresas de servicios, que claramente deben ir mejorando el mismo con el objetivo, de crear un producto virtual.

Entendemos producto virtual de la misma forma que hacen Davidow y Malone <sup>(10)</sup> considerándolo como la construcción en la mente del gestor o vendedor el producto virtual, resultado de las necesidades, gustos y preferencias de los diferentes cliente.

- Asimismo, las nuevas tecnologías nos presentan un interesante y novedoso canal para llevar a cabo procesos de marketing mediante dinámicas que, o bien son resultados de las aplicaciones de las nuevas tecnologías, o bien son técnicas modificadas y ampliadas por las mismas. Las posibilidades tanto en la creación de información personalizada, la difusión de la misma, en los procesos de ampliación de información sobre los productos, las campañas de publicidad OnLine ... son muy numerosas y cuentan con la característica añadida, en muchas de ellas, de ser capaces de ofrecer algún feedback o información de cuál es el efecto de estas estrategias de marketing. <sup>(11)</sup>

- Asimismo, las modificaciones que las nuevas tecnologías han traído al propio proceso de venta y distribución de viajes son evidente. La aparición de las nuevas agencias virtuales y la posibilidad de adquirir billetes directamente sin pasar por las agencias, está modificando profundamente el sistema de distribución. La posibilidad de una relación sin intermediación (o al menos con un contenido de intermediación diferente al actual) modifica enormemente las posibilidades de venta y distribución del producto turístico.

Todas estas oportunidades que presenta la utilización de las TIC en el sector turístico se convierten en problemas cuando, o bien se ignoran y no se aprovechan, o bien se conocen pero no se afrontan de forma adecuada, lo cual puede provocar más efectos negativos que positivos. Por tanto, no es suficiente con ser conscientes de su importancia, sino que esta nueva situación se presenta como un reto que necesita una correcta respuesta.

### 3. La gestión de la Información en el Sector Turístico

Ya hemos comentado que la transformación que la sociedad está sufriendo, pasando de una

sociedad industrial a una de la información y el conocimiento, ha traído como consecuencia que muchos de los procesos empresariales se modifiquen. La llegada de los procesos de sobreabundancia de información, la importancia que adquieren las relaciones informales con personas de otras empresas o sectores, la creación de grandes corporaciones con negocios de todo tipo, etc., otorga a la información, su ausencia o la dificultad de su selección una importancia capital en el desarrollo de procesos de aumento de la calidad y la competitividad.

¿Cómo pueden o deben responder las empresas del sector turístico ante esta nueva realidad que afecta tanto al funcionamiento interno de sus empresas como a la relación y atención al cliente?. Parece que los sistemas de información son la forma más adecuada de enfrentarse a los retos que plantea la sociedad del conocimiento y la información, tanto desde el punto de vista de organización y de gestión de las propias empresas como desde la respuesta a las nuevas exigencias que este tipo de sociedad trae en relación con los clientes, concretadas en las nuevas formas de tratar, conocer y ofrecer servicios y productos a los clientes del siglo XXI.

Si bien, el concepto de sistemas de la información no es un concepto solamente relacionado con el sector del turismo, se muestra especialmente importante para la realización de negocios que tengan como objetivo ofrecer servicios a las personas. Tanto las grandes empresas del sector del ocio (grupos mediáticos, grandes operadores turísticos, editoriales ...) como las pequeñas y medianas empresas tienen en la necesidad de atender a la información uno de los principales retos y posibilidades.

Las empresas se están dando cuenta de la necesidad de invertir tiempo, dinero y esfuerzos en mejorar procesos de adquisición y tratamiento de la información como una de las formas que otorgan valor añadido, tanto al producto, como a la atención al cliente. Es, por tanto, la información, o mejor dicho, los procesos que utilizan la misma, los factores determinantes en el éxito futuro de una empresa, y especialmente en aquellas que se refieren a servicios y ocio, dentro de los cuales destacan por su enorme importancia en nuestro país las empresas del sector turístico.

En esta búsqueda de la mejora de la calidad y competitividad de las empresas van a tener un papel esencial los sistemas de información. Como podemos ver, utilizamos este término con el claro objetivo de diferenciarlo de un proceso de informatización, que normalmente consiste en la compra, a veces compulsiva, de una serie de equipos informáticos sin atender a más aspectos. Estamos de acuerdo con Gil Pechuan <sup>(12)</sup> en que los sistemas de información son elementos indispensables para poder responder al reto de la competitividad de las empresas y como afirma este autor, creemos que estos sistemas de información son más que una digitalización o automatización de ciertos procesos administrativos. Los sistemas de información tienen que convertirse en un motor generador de ventajas y posibilidades de aumentar la calidad, la eficacia y eficiencia de la empresa.

El proceso de informatización en una empresa consiste en la transformación de procesos de la misma (stock, contabilidad, recursos humanos...) en procesos electrónicos mediante la utilización de sistemas informáticos. Este proceso es necesario como primer paso para la construcción de un sistema de información, pero la informatización, aunque sea adecuada, no es suficiente para poder hablar de un Sistema de Información. Un sistema de información va más allá, siendo un sistema coordinado e interconexionado que posibilita almacenar informaciones generadas en todos los departamentos de la empresa (incluido los departamentos de asistencia y atención al cliente) para poder mejorar los procesos de toma de decisiones de carácter gerencial, así como aumentar la calidad y eficacia de todos los departamentos de la empresa y mejorar, tanto la información, como la atención que se ofrece al cliente.

Las empresas de sector turístico no encuentran en la tecnología su motivo de existencia, pero la importancia que esta adquiere en el mundo empresarial es cada vez mayor, como consecuencia de su utilización como medio o instrumento para la consecución de los objetivos empresariales. La tecnología en las empresas del sector turístico se convierte en un instrumento para mejorar la gestión interna de la misma y sus diferentes departamentos y sedes, así como en una ayuda fundamental para mejorar y llevar a

cabo la atención al cliente. Por tanto, el papel que deben adquirir las tecnologías de la información en la empresa turística, ya sea por su importancia o atendiendo a su empleo y finalidad, debe venir claramente definido por la estrategia de negocio y los objetivos de la empresa. Por supuesto, los objetivos de la empresa sufrirán modificaciones y actualizaciones a lo largo del tiempo, y por tanto, junto con su evolución deberá variar el papel y la orientación de los sistemas de información.

Pero esta introducción de las tecnologías de la información debe de tener muy en cuenta que en estos momentos, al igual que la forma de gestionar y estructurar una empresa está modificándose en gran medida, se está produciendo la aparición de un nuevo tipo de cliente. A diferencia del consumidor de los años 60, que se acostumbró a servicios y productos iguales para todos, obviando, por tanto, las diferencias existentes entre los clientes; el cliente de finales de los 90 y principios del siglo XXI, es un cliente que espera poder definir el producto que va a adquirir para que responda a sus necesidades específicas. Para ello, quiere tomar parte en la definición del producto, ser informado del mismo y encontrar canales de actualización (para responder tanto a que se vuelva viejo como a que los avances tecnológicos que se producen constantemente vaya mejorando el producto en un período de tiempo corto) <sup>(13)</sup>.

Dos retos a los que necesariamente el sector debe responder, para propiciar un proceso de actualización y modernización del propio procesamiento interno de las empresas, así como para ofrecer un servicio de atención global, integrado, individualizado y adaptado a las exigencias y necesidades del cliente.

## 4. La doble cara de los Sistemas de Información

Desde nuestra perspectiva, es especialmente importante ser capaces de ofrecer una respuesta global que responda a la necesidad de atender las dos caras que ofrecen los sistemas de información, las cuales muchas veces se nos

muestran relacionadas e interconectadas, ya que el sistema de información afecta tanto a los clientes/usuarios como a la propia empresa administradora del sistema en su propia organización interna.

#### 4.1. Sistemas de información para el cliente.

El sector del turismo, basado fundamentalmente en ofrecer servicios personales tiene clara la importancia que el trato y la atención al cliente tiene en su éxito empresarial. Ello obliga a que la información que el cliente ofrece deba ser tratada de una forma consciente y estructurada para que la empresa responda de la forma más adecuada posible a las necesidades y expectativas de sus clientes. Pero esa no es la única información que llega a la empresa, sino que desde otras fuentes, el bombardeo de información sobre aspectos del sector (productos, innovaciones, competencia...) es muy grande. Toda esta información llega a nuestras manos y muchas veces es procesada de una forma informal, intuitiva y personal. Estos procesos de captación, proceso, selección, almacenaje y distribución de la información son procesos caracterizados, la mayoría de las veces, por su carácter informal, faltándoles la necesaria estructuración que haga de ellos elementos fundamentales de la empresa y que generen, por tanto, un valor añadido al trabajo realizado. En la estructuración y formalización de estos procesos es donde juegan un papel fundamental los Sistemas de Información, los cuales en su forma más sofisticada o en la más sencilla, permiten a la empresa compartir la información relevante de una forma intencional, reflexionada, por tanto, estructurada, haciendo que su utilización en la estrategia de la empresa sea un evidente y claro beneficio en la consecución de los objetivos propuestos.

Dentro de la gran competitividad generada por un mercado que trae de la mano una competencia global, las empresas turísticas deben de prestar una especial atención al enfoque hacia el cliente <sup>(14)</sup>. Se trata de intentar alcanzar el concepto de servicio total al cliente, e incluso de posibilitar formas de interacción con el cliente que ofrezcan dinámicas de colaboración y participación, y generar a través de esta cooperación valor, ya sea sobre el producto o sobre la propia empresa.

Ahora bien, es necesario encontrar la fórmula que posicione a la empresa de modo adecuado para poder establecer canales de comunicación y colaboración con los clientes. El cambio producido por la llegada de las nuevas tecnologías de la comunicación no solo ha traído como consecuencia la creación de nuevos nichos de mercado y nuevos productos, sino que ha originado cambios en los productos que ya se desarrollaban con anterioridad. Este cambio afecta tanto a los productos en sí mismos, a través de la modificación de sus características, como a los procesos y usos de los mismos. Las posibilidades que la llegada de las TIC ha originado en su aplicación a los procesos de creación, producción y distribución de los productos, hacen posible que las empresas puedan tener en cuenta, en todas estas etapas del proceso productivo, los gustos y preferencias de los clientes/usuarios, llegando incluso a posibilitar la creación de productos personalizados a un precio aceptable.

Evidentemente, la adaptación de las empresas turísticas a esta nueva situación y relación con los clientes, supone una inversión significativa para poder implementar un sistema que nos posibilite conocer en profundidad a nuestros clientes y permiten su interacción con la empresa. Si bien este tipo de inversiones trae como consecuencia en su inicio, una disminución de los márgenes de beneficios, parece claro (o al menos así lo afirman los expertos) que las empresas que no se adaptan a estas nuevas exigencias del mercado tienen por delante un futuro que les obligará a modificar sus procesos o terminarán por desaparecer. <sup>(15)</sup>

Al final, una importante cantidad de la inversión necesaria, así como del tiempo empleado en la adaptación al nuevo mercado, tiene por objetivo encontrar el modo para poder conocer con más precisión a los clientes. Las empresas turísticas necesitan conocer la tipología del cliente que tienen y quieren tener, evaluar si está en consonancia con las líneas de desarrollo y evolución de la empresa; saber, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo, cómo es el contacto con los clientes, cuántas veces compran nuestro producto, cuántas veces preguntan o se interesan por ellos ... Conocer y ser capaces de explicitar todas estas informaciones, nos ofrece una visión bastante más completa y exacta de

cómo es nuestro cliente y cuál puede ser su papel en la definición de las características del producto, logrando así, añadir valor a nuestro producto gracias a esta colaboración.

Cada vez en mayor medida la posibilidad de participación en la definición y la personalización de los productos va a ser un criterio importante de compra por parte de los clientes. Los desarrollos de las TIC, e incluso su propia idiosincrasia, nos ofrecen numerosas posibilidades para implementar procesos de participación y relación empresa-cliente. Lo importante no solo es poder contar con esta posibilidad y llevarla a cabo, sino que para que tenga realmente éxito es necesario ser capaces de integrar de forma correcta esa información en el sistema de información de la empresa, con el objetivo de llevar a la empresa a una mejor situación en el mercado y un mejor funcionamiento y gestión de la misma.

Por lo tanto, las empresas deben empezar a mostrar cambios, tanto en la propia estructura de organización y funcionamiento de la misma (pasando a ser más flexibles, menos jerárquicas, más internacionales ...), como en los productos ofrecidos y sobre todo en los procesos que se refieren a la atención al cliente. Y en esta transformación empresarial tiene una gran importancia la introducción de los sistemas de información como el medio más adecuado para poder implementar muchos de los nuevos procesos que se han impuesto en el contexto empresarial.

La demanda del cliente sobre el producto turístico se basa cada vez más en sus preferencias personales, exigiendo, por tanto, que éste se adapte de la forma más conveniente a sus necesidades específicas. Para que la empresa pueda responder a esta demanda y lograr que el producto ofrecido sea del agrado del cliente, es esencial adquirir, almacenar y gestionar información del cliente para poder personalizar el producto lo más posible a sus preferencias, gustos y necesidades.

#### 4.2. Sistemas de información para gestión de la empresa turística.

En este tiempo de cambio no han sido solamente los clientes los que han modificado sus preferencias hacia los productos, sino que los procesos y

relaciones empresariales y comerciales también han sufrido notables modificaciones. Es fundamental y muy apreciable el cambio que se está produciendo, con la llegada de las TIC, en la estructuración de las empresas y la optimización de los recursos en el nuevo entorno competitivo. Este cambio, quizás el más difícil de asimilar y aplicar, se nos muestra más esencial en aquellas empresas que tienen como labor principal la relación con el cliente.

Las empresas del sector turístico deben ser capaces de reestructurar su funcionamiento, no solo para adaptarse a una nueva economía y a los nuevos modelos empresariales, sino para elaborar un sistema de información que les permita responder a las demandas de sus clientes con eficacia, eficiencia y rapidez, lo cual exige un proceso interno de adaptación y modificación de la empresa que debe estar sustentado en la configuración, creación y utilización de sistemas de información. <sup>(16)</sup>

Como nos afirma Rifkin <sup>(17)</sup>, estamos dejando de vivir en un mundo sustentado por el intercambio de productos, y adentrándonos en la era del acceso. Los clientes se empiezan a convertir en usuarios y los productos que antes se vendían en propiedad, ahora empiezan a prestarse, alquilarse o arrendarse. Lo importante deja de ser la propiedad para buscar la posibilidad del acceso al servicio. Y ello necesita sin duda, la articulación de sistemas de información que no solo posibiliten estos procesos, sino que sean capaces de crear sinergias entre los procesos internos y la relación con los clientes para optimizar tanto los recursos como los esfuerzos y opiniones de quienes forman parte de la empresa; sus trabajadores y sus usuarios.

Basándose en este criterio, en algunas empresas posicionadas en Internet, por ejemplo librerías virtuales, los stocks físicos no existen y se emplean las energías del personal en responder y adelantarse a las peticiones de los clientes, a captar y fidelizar clientes y posibilitar el cumplimiento del servicio ofrecido más que a almacenar productos. La empresa se hace físicamente con los productos en el momento que el cliente los solicita, eliminado así aspectos referentes al almacenaje de los mismos y ofreciendo un servicio más ajustado a las necesidades de sus

clientes <sup>(18)</sup>. Se trata de poner el mayor esfuerzo en la creación, mantenimiento y actualización y mejora del sistema de información, el cual se convierte en la columna vertebral de la empresa, en el instrumento de relación con los usuarios, de creación e innovación de nuevos productos, de mejora de la calidad y de optimización de los recursos; es decir, en el instrumento que asegura la realidad, calidad y eficacia del servicio que se ofrece.

Ahora bien, como ya hemos dicho, no podemos decir que la informatización de una empresa sea suficiente para poder hablar de la existencia de un sistema de información <sup>(19)</sup>. Pero adoptar e integrar tecnología en la empresa puede generar varios problemas que abarcan desde la equivocación en la elección de la empresa que nos asesora hasta una elección incorrecta en el software elegido. Pero quizás el error que más se repite, y que además tiene efectos devastadores, es la filosofía con la que se llevan a cabo estos procesos. Muchas veces se considera que la mera presencia de elementos tecnológicos en una empresa va a conseguir que se solucionen los problemas, sin tener en cuenta los procesos de adaptación, aprendizaje y formación, evolución de la implementación, creación del sistema de información y mejora, innovación y actualización constante. La adopción de una adecuada filosofía desde la gerencia de la empresa e involucrar a los trabajadores en esta filosofía resulta el factor determinante para el éxito de un sistema de información.

La siguiente decisión proviene de cómo estructurar el trabajo para conseguir la evolución del sistema de trabajo en el que se encuentran la mayoría de las empresas turísticas en su relación con la tecnología <sup>(20)</sup>. ¿Cómo llevar a cabo la migración del sistema tradicional de la empresa turística a uno nuevo estructurado por un sistema de información?

Lo primero a lo que debemos responder es cuáles son las metas que pretendemos lograr con la implantación de un sistema de información. Parece evidente que el sistema de información debe ser un instrumento, posiblemente el instrumento clave, que ayude a cumplir con eficacia los objetivos de la empresa y en consecuencia, debe ser parte de forma evidente de la estrategia de la misma. La relación entre la estrategia y los

objetivos debe ser bidireccional y con canales de relación fluidos para conseguir que modificaciones en los objetivos traigan como consecuencia cambios en el sistema de información y que aquellas oportunidades y estrategias detectadas por el sistema de información sean capaces, de generar nuevos objetivos, metas e incluso puedan variar la estructuración de la propia empresa para responder al mercado.

Asimismo, el sistema tiene que ser capaz de ofrecer información relevante a todo la empresa, es decir, a todos los componentes del sistema y en este caso, también al cliente/usuario. La clave está en qué información y a quién y sobre todo, en cómo se trata esta información para ofrecer conocimiento. La información, por tanto, debe considerarse como un recurso corporativo que debe ser planificado, gestionado y controlado. Es necesario que la empresa sea consciente de que la información es un recurso de igual consideración que otros de los que dispone y que además, en este caso, se está convirtiendo en uno de los más estratégicos. Por ello, se debe gestionar con la misma seriedad con la que se gestionan los demás recursos que forman parte de la empresa.

Evidentemente, el sistema de información debe ser capaz de adaptarse a la evolución de la empresa. Hemos dicho antes que una de las características esenciales de estos sistemas de información debe ser la flexibilidad. Por ello, es necesario aclarar que los sistemas de información nunca están finalizados, sino que suponen un componente asociado a la empresa, y mientras esta exista y, por tanto, vaya modificándose y adaptándose a las exigencias del mercado, el sistema de información debe ser capaz de crecer y evolucionar.

Asimismo, el sistema de información debe ser capaz de ofrecer la información a los diferentes perfiles que componen a su grupo de usuarios, adaptándose de la mejor forma posible a las necesidades y preferencias de los mismos. Por ello, cuando un sistema de información funciona correctamente debe de ser capaz de disponer de la información y poder ofrecerla a los usuarios en los diferentes soportes en que estos los soliciten (papel, digital, estadísticas, información personalizada ...).

El sistema tiene que caracterizarse por su agilidad, rapidez de respuesta, adecuación a las necesidades de los diferentes usuarios, flexibilidad, evolución, seguridad (recordemos que bajo el mismo sistema de trabajo hacia el interior de la empresa y también exterior, hacia el cliente/usuario), fiabilidad, sencillez, facilidad de aprendizaje.

Una vez que tenemos claro algunas de las características que debe tener un sistema de información (en cada empresa se añadirán alguna característica más y se priorizarán las mismas en función de la realidad concreta de la misma) es necesario comenzar a implementar el sistema de información. En general, las fases para llevar a cabo este proceso pretenden configurar la introducción del mismo en la empresa de una forma lógica. Podemos decir que el desarrollo e implementación de los sistemas de información siguen un desarrollo que debe de ser estructurado de manera eficaz porque será una de las claves que hagan que nuestro sistema sea o no exitoso <sup>(21)</sup>.

Es necesario partir de un compromiso de la gerencia en el objetivo de llevar a cabo este proceso, como primer paso para la construcción de un sistema de información. Asimismo, se requiere de la participación de toda la empresa en su conjunto para la realización de este proceso. Evidentemente, la situación de partida de las empresas turísticas, o de cualquier otro tipo, ante la realidad de un sistema de información debe ser su situación actual. Por ello, es necesario llevar a cabo una evaluación de la situación con respecto a las TIC pero también con respecto a su momento de madurez, perspectivas de desarrollo, planes estratégicos ...

Con este diagnóstico como punto de partida, debemos llevar a cabo la elaboración del plan del sistema de información. Esta es la fase más delicada y necesita de un estudio de las necesidades de información de la empresa, tanto hacia sus departamentos o secciones internas, como hacia sus usuarios o clientes. Es necesario atender también a qué tipo de información tenemos, cuál queremos generar, quiénes van a ser los responsables, cómo se van a llevar a cabo los procesos de actualización y mejora, estimar el tiempo de implantación, el aprendizaje, los recursos que necesitamos para llevarlo a cabo y cuales

son la prioridades a las que atender en primer lugar. Cabe resaltar la especial relevancia que tiene en este momento del proceso contar con la participación de especialistas en gestión de la información, cuya presencia ofrece a la empresa turística una perspectiva fundamental para poder desarrollar correctamente el plan del sistema de información.

Una vez elaborado el plan del sistema de información, es necesario llevar a cabo el proceso de formalización del mismo. Este es un punto fundamentalmente técnico, en el cual, se debe llevar a cabo la selección de las herramientas informáticas más convenientes para responder a nuestro sistema de información.

Llega entonces el momento de la implementación del sistema de información en la empresa, lo cual requiere una clara e importante coordinación entre los implementadores y los usuarios como método para adaptar el sistema. Asimismo en este momento es esencial la presencia de una completa y buena formación para poder responder a las exigencias del nuevo sistema.

A partir de aquí llega el proceso de explotación, ya que una vez que tenemos el sistema implementado, es necesario atender a la explotación que se está realizando del mismo, evitando vicios de mal funcionamiento y proponiendo mejoras en el mismo para que se adapte con mayor calidad a los usuarios, los clientes, la propia empresa e incluso el devenir del mercado. En este momento no podemos decir que el sistema está definitivamente elaborado. Una vez llegados a este punto no solo tenemos que preocuparnos en mantener lo existente y hacer que funcione correctamente, sino que es absolutamente necesaria una actualización constante del sistema.

Este proceso de implementación requiere un trabajo constante y continuado, pero permite la estructuración de la empresa de una forma real que responda a su mercado, sus clientes y su producto, lo cual genera a medio/largo plazo la posibilidad de ser una empresa flexible que consiga adaptarse con rapidez a las modificaciones, bien del producto, del mercado o de los clientes/usuarios.



## 5. Conclusiones

La comprensión de la importancia de la información como factor estratégico de desarrollo de las empresas turísticas y la necesaria sistematización de la misma como medio de obtener conocimiento, se configuran como factores esenciales para contribuir al éxito de estas empresas en el contexto de la sociedad de la información y el conocimiento. Por ello, la asunción de la necesidad de elaborar e implementar sistemas de información se presenta como un punto clave para propiciar procesos de mejora que adapten estas empresas a criterios de calidad y éxito empresarial.

Parece del todo necesario la implantación en las empresas del sector turístico de estos sistemas con el objetivo de ayudar a gestionar, almacenar y aprovechar de forma correcta la información que se genera alrededor de su actividad comercial. La realidad de las empresas turísticas en su relación con la tecnología en la actualidad, refleja que el estadio en el que se encuentran es más un estado de adquisición de equipos que de implantación de sistema de información. No obstante, la creciente necesidad y exigencia del mercado no deja muchas alternativas, y parece, por tanto, absolutamente necesaria la creación de sistemas que integre las informaciones que reciben las empresas y que posibiliten su gestión.

### Notas

(1) Parece más conveniente, al menos en mi opinión, llamar a este conjunto de avances tecnológicos relacionados con el ordenador y su capacidad de interconexión "Tecnologías de la Información y la Comunicación". El adjetivo "nuevas" no parece un buen descriptor, porque normalmente ni estos son exactamente los últimos desarrollos tecnológicos ni el adjetivo es válido para definir un grupo de tecnologías, al que obliga a estar en constante evolución y que, por tanto, no puede definir con claridad en ningún momento.

(2) Existen numerosas iniciativas pero cabe destacar, por su cercanía, la puesta en marcha por parte del Gobierno Vasco del programa Konekta Zaitetz ([www.konektazaitetz.net](http://www.konektazaitetz.net)) con el objetivo de facilitar la compra de ordenadores y la conexión a Internet de la ciudadanía, así como el programa de alfabetización tecnológica emprendido por la Junta de Extremadura ([www.nccextremadura.org](http://www.nccextremadura.org)).

(3) PAPERT. S The connected family bridging the digital generation gap. Georgia: Longstreet Press, 1996.

(4) Rayport y Sviokla, citados en PERALES, N Internet como entorno competitivo. Mercados y productos virtuales. Un análisis de la cadena del valor virtual. CEPADE Revista Económica nº20 Accesible en: [www.cepade.es/revista/revista20/art3.pdf](http://www.cepade.es/revista/revista20/art3.pdf), proponen este término en contraposición a marketplace que hacía referencia al lugar físico donde eran intercambiados los bienes y servicios.

(5) Como decía Fede Rodríguez, responsable del Catálogo de la librería virtual Bol.com en el Congreso Nacional de Libreros celebrado el año pasado en Oviedo, la competencia en la era electrónica está tan cerca como un movimiento de ratón y un clic del mismo.

(6) El turismo rural es un claro ejemplo de la utilización de las nuevas tecnologías en la promoción y difusión de su oferta. Una oferta de difícil conocimiento para los clientes a través de otros medios de promoción más comunes (folletos, agencia, campañas de marketing...) y con un público objetivo que se corresponde en gran medida con el perfil tipo de los usuarios de Internet, lo cual convierte a la red en un medio de promoción turística fundamental para el desarrollo de este tipo de turismo.

(7) CUENCA, M. Ocio Humanista. Bilbao: Colección Documentos de Estudios de Ocio, Universidad de Deusto, 2000.

(8) Son los viajes el segundo producto más comprado en Internet por los españoles después de los libros. Hace poco parecía que las agencias de viajes iban a desaparecer con la revolución de Internet, pero sumando las virtuales a las agencias que ya existían, podemos decir que las agencias han ganado cuota de mercado. Lo que con seguridad va a modificar la llegada de las TIC va a ser el contenido del papel de intermediación de las agencias.

(9) El producto turístico tiene unas características especiales, que le otorga diferentes atributos, correspondiendo estos a diferentes sectores industriales que muchas veces están localizados en lugares geográficamente dispares. La llegada de Internet y de la llamada "aldea global" afecta en mayor medida a este tipo de producto turístico, como consecuencia de sus características y modifica enormemente el papel de los intermediarios. Como ejemplo, podemos decir, que se estima que la distribución de billetes aéreos pasará de ser un 80-85% vía agencias, a ser un 65% en cuatro años.

(10) DAVIDOW. W & MALONE. M The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century. New York, Harper Business, 1993

(11) Muchas de las técnicas de marketing asociadas al uso de las nuevas tecnologías permiten al responsable de la campaña no solo recoger información de quien accede a ella, sino ofrecer esa campaña de forma

segmentada según grupos de intereses, lo cual confiere a estos elementos de un valor muy importante para este tipo de procesos.

(12) GIL PECHUAN, I. *Sistemas y tecnologías de la Información para la Gestión*. Madrid: McGraw-Hill, 1997

(13) Un excelente libro que intenta introducirse en el nuevo tipo de cliente/usuario que surge de la generación Internet es el publicado por TAPSCOTT, D *Creciendo en un entorno digital. La generación Internet*. Colombia: McGraw-Hill 1998, en el cual se ofrecen muchas claves para entender como va a ser, y en algunos casos ya es, el tipo de cliente/usuario con el que nos vamos a enfrentar en poco tiempo.

(14) Parece que está quedando claro que lo importante en una empresa, en este caso, una empresa que proporciona servicios a personas, es tener como referencia de todo el proceso al cliente, no al producto. Desde esta atención cuidada al cliente es desde donde podemos ofrecerle al mismo, el producto más adecuado a sus gustos y preferencias, provocando un proceso de fidelización al cliente que cada vez se muestra más fundamental para poder mantener y captar nuevos clientes.

(15) Si bien en estos momentos la no asunción de estos procesos hará que sus beneficios a corto plazo sean más altos que aquellas que se introduzcan en el nuevo mercado, parece que el futuro les deparará la necesidad de integrarse en este nuevo mercado y deberán posicionarse en el nuevo escenario económico, de forma tardía y con mayores gastos que el que habrían necesitado para llevar a cabo esta adaptación desde el inicio.

(16) Cabe resaltar que empieza a hablarse del término empresa virtual, entendiendo el concepto como aquella organización que utiliza las nuevas tecnologías y un personal capaz y adaptado a la nueva situación para adaptarse a las diferentes exigencias del mercado actual. Cabe destacar en el caso de las empresas virtuales algunas del sector del turismo, por ejemplo mundoviajes.com, e-dreams y otras iniciativas de turismo online

(17) RIFKIN, J *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*. Barcelona: Paidós, 2000.

(18) Bol, una de las mayores librerías virtuales del mundo, no tiene un almacén con stock de todos los libros que ofrece en sus base de datos, sino que estos libros son pedidos por el cliente y en ese momento se inicia la cadena de procesos necesaria para que el libro le llegue al cliente.

(19) La mayoría de los procesos que suponen la configuración de un modelo de trabajo virtual o electrónico en un empresa ya existente y con servicios consolidados es que la implementación de este nuevo modelo exige modificar tanto los equipos, programas y formas de trabajar de la empresa presencial, lo cual supone un evidente beneficio para estos servicios presenciales.

(20) Muy interesante el diagnóstico sobre el uso de las nuevas tecnologías por parte del sector turístico llevado a cabo por VALLS, J & DÍAZ. A "El uso de las nuevas tecnologías en los destinos turísticos españoles" presentado en el congreso "Nuevas Tecnologías aplicadas al Turismo" celebrado en Vitoria en noviembre del 2000.

(21) Por supuesto estas fases no siempre se presentan exactamente en este orden e incluso algunas se pueden solapar con otras, pero la clasificación nos sirve para hacernos una idea del proceso.

∞