

## **MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO**

### **TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. EL NUEVO ENFOQUE DE LA INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA**

TECHNOLOGY AND INNOVATION. NEW APPROACH TO TOURIST  
INTERMEDIATION

Autora: D<sup>a</sup> Laura Henríquez Febles

Tutor: D. Rodolfo José Núñez Ruano

Grado en Administración y Dirección de Empresas  
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO  
Curso Académico 2014 / 2015

San Cristóbal de La Laguna, a tres de junio de dos mil quince.

**D. Rodolfo José Núñez Ruano** del Departamento de **Dirección de Empresas e Historia Económica**

CERTIFICA:

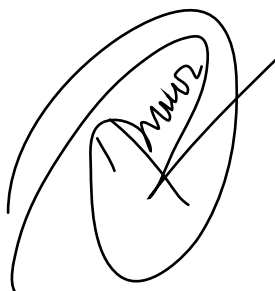
Que la presente Memoria de Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas titulada **TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. EL NUEVO ENFOQUE DE LA INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA** y presentada por la alumna **Laura Henríquez Febles**

realizado bajo mi dirección, reúne las condiciones exigidas por la Guía Académica de la asignatura para su defensa.

Para que así conste y surta los efectos oportunos, firmo la presente en La Laguna a dos de junio de dos mil quince.

El/La tutor/a o Los/as tutores/as

Fdo: D. Rodolfo José Núñez Ruano

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'R' followed by the name 'Rodolfo José Núñez Ruano' written in a cursive script.

San Cristóbal de La Laguna, a dos de junio de dos mil quince.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>1. LA TRANSFORMACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO</b> .....	6
<b>1.1. TENDENCIAS Y FACTORES CONDICIONANTES EN LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO</b> .....	6
<b>1.2. CAMBIOS EN LA DEMANDA TURÍSTICA</b> .....	8
<b>1.2.1. Turismo 2.0 y turismo 3.0. Un paso hacia la innovación</b> .....	9
<b>1.2.2. Redes sociales y su impacto en la demanda turística</b> .....	10
<b>2. TURISMO ELECTRÓNICO</b> .....	12
<b>2.1. COMERCIO ELECTRÓNICO</b> .....	15
<b>3. INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA: DE LA INFOMEDIACIÓN A LA INNOMEDIACIÓN</b> .....	18
<b>3.1. MODELOS DE MEDIACIÓN</b> .....	19
<b>3.2. DESINTERMEDIACIÓN VERSUS HIPERMEDIACIÓN</b> .....	21
<b>3.3. FACTORES CONDICIONANTES DE LA NUEVA INTERMEDIACIÓN</b> 22	
<b>3.4. AGENCIAS DE VIAJES</b> .....	25
<b>3.4.1. Tipos de usuarios de las agencias de viajes españolas: Agencias tradicionales versus Agencias online</b> .....	25
<b>3.4.2. Casos prácticos de agencias de viajes: Medysol y Tubillete.com</b> .....	27
<b>3.4.3. Perspectiva del sector agencias de viajes desde la FEAAV</b> .....	30
<b>CONCLUSIONES</b> .....	33
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	35

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

<b>Cuadro 2.1.:</b> Turismo electrónico e implicaciones en los niveles de las decisiones estratégicas.....	13
<b>Cuadro 2.2.:</b> Análisis DAFO para empresas del sector turístico.....	14
<b>Cuadro 2.3.:</b> <i>e</i> -Negocio y <i>e</i> -Comercio.....	14
<b>Gráfico 2.1.1.:</b> Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (II-14, porcentaje).....	16
<b>Gráfico 2.1.2.:</b> Porcentaje de personas que realizan compras mediante Internet por productos turísticos.....	17

## RESUMEN

Con el presente trabajo se pretende analizar el impacto de las nuevas tecnologías en el turismo y su efecto directo sobre el papel que ocupan la oferta, en el caso de la intermediación, y la demanda, siendo el consumidor el punto clave en el desarrollo de la actividad. Para ello, se analizarán los datos y el conjunto de información obtenida a partir de las aportaciones teóricas de autores, publicaciones de noticias relacionadas con este fenómeno y estudios de investigación realizados por organizaciones, así como la realización de entrevistas personales a tres expertos en agencias de viajes que aportarán su experiencia en el sector.

Asimismo, de la elaboración de este trabajo se deduce que las redes sociales y otras plataformas web similares, ocupan un papel importante para el consumidor en los procesos de planificación y reserva de viajes, mientras que la intermediación afronta nuevos modelos de negocio basados en lo electrónico.

**Palabras claves:** Consumidor; Redes sociales; Intermediación; Agencias de viajes.

## ABSTRACT

With the present work is to analyze the impact of new technologies on tourism and its direct effect on the role played offer, in the case of the intermediation, and the demand, the consumer being the key point in the development of activity. For this, the data and the information set obtained from the theoretical contributions of authors, news releases related to this phenomenon and research studies conducted by organizations will be discussed as well as conducting personal interviews with three experts in travel agencies that bring their experience in the sector.

Furthermore, in preparing this work it follows that social networks and other similar web platforms play an important role for the consumer in the planning and booking of travel, while intermediation faces new business models based on the electronic.

**Key words:** Consumer; Social networks; Intermediation; Travel agencies.

## INTRODUCCIÓN

Las nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) han cambiado los hábitos de vida de la sociedad en general y, con ello, las pautas de consumo que afectan directamente a las diferentes actividades de la economía del país. En este contexto de desarrollo e innovación, el turismo se asume como uno de los principales sectores más afectados por esta realidad, en la que el consumidor adquiere una mayor participación en la cadena de valor y cuenta con una gran capacidad de autogestión para tomar sus decisiones de forma responsable. De igual modo, estas nuevas tecnologías permiten a los usuarios obtener información inmediata en tiempo real, capaz de responder a las múltiples búsquedas que se realizan diariamente a través de Internet desde cualquier soporte tecnológico, ya sea una Tablet, un portátil, un PC o incluso un móvil, a través de aplicaciones, redes sociales y otras páginas web.

Asimismo, las diferentes empresas relacionadas con la actividad turística tratan de adaptarse a este nuevo entorno, incorporando plataformas tecnológicas que permitan un mayor acercamiento y trato directo con sus clientes para, así, poder anticiparse a las

necesidades y preferencias del consumidor y, acto seguido, ofrecer productos y servicios más personalizados.

Agencias de viajes y otros participantes de los canales de distribución enfrentan este panorama con nuevos modelos de negocio que se introducen en el mercado como una poderosa fuente de ventajas competitivas. Hablamos del caso de las agencias de viajes online, que retan a las tradicionales en un entorno donde la supervivencia la garantiza el modo en que estas empresas de intermediación se adaptan a las circunstancias del momento.

En definitiva, se parte de la idea principal de que las nuevas TIC han transformado la actividad del sector turístico, tanto por el lado de la demanda, con un nuevo rol protagonista del consumidor, como por el de la oferta, en el caso de la intermediación. Para su comprobación, en el presente trabajo se desarrollarán los siguientes objetivos:

- Analizar, desde una perspectiva general, los cambios que han modificado el turismo en su evolución hasta la actualidad.
- Explicar cómo han afectado las nuevas tecnologías a la demanda y la alta participación del consumidor en los procesos de producción y distribución de productos y servicios turísticos.
- Determinar el papel que ocupa la actividad turística en el volumen de negocio del comercio electrónico en España.
- Analizar la incorporación de las nuevas TIC en la intermediación turística, los cambios que han producido en esta actividad y su efecto directo en el modelo de negocio de agencias de viajes.

Así pues, la metodología empleada en el logro de estos objetivos consistirá en la recopilación de aportaciones teóricas de autores que previamente han estudiado este campo de investigación y, para un análisis más práctico, se procederá a la obtención de información derivada de publicaciones de noticias en páginas web y revistas electrónicas, así como la obtención y análisis de datos procedentes de informes y estudios realizados por grandes organizaciones. Además, al final de este trabajo, mediante el método de entrevista personal, se expondrán las aportaciones obtenidas de tres expertos que hablarán de su experiencia en el sector de agencias de viajes. Por todo ello, se considerarán datos de carácter cuantitativo y cualitativo.

En lo que respecta a la estructura de contenidos, esta se presenta dividida en tres capítulos. En el primero de ellos, se hablará de las principales transformaciones del sector turístico que se han dado hasta la actualidad. Para ello, se abordarán las tendencias encontradas en su evolución, así como los cambios en la demanda turística y su relación directa con el desarrollo de las web 2.0 y 3.0 y el impacto de las redes sociales.

Seguidamente, se hará referencia al concepto de turismo electrónico, en el que el comercio constituye una de las principales bases de su negocio a través de Internet y se analizará el volumen que ocupa el sector en el total de esta actividad y cuáles son los productos y servicios más vendidos a través de la Red.

Por último, se hablará de la intermediación turística, vista como una de las actividades más afectadas por el impacto de las nuevas TIC, razón por la cual se analizará el nuevo papel que ocupan los intermediarios en los canales de distribución, los diferentes modelos de mediación, el concepto de hipermediación en contraposición a la desintermediación que muchos autores apuntaban que pasaría en el futuro y los factores que han contribuido a la nueva definición de esta actividad. En relación a lo

expuesto, se tratará el caso particular de las agencias de viajes, haciendo hincapié a las características que distinguen las agencias tradicionales de las online, visto desde la perspectiva del cliente. Se analizarán los casos prácticos de la agencia tradicional Medysol y la agencia online Tubillete.com, así como también se tendrán en cuenta los conocimientos de la FEAAV acerca del panorama actual de este sector.

Finalmente, como cierre al contenido de este trabajo, se abordarán las principales conclusiones encontradas en el estudio de la actividad turística y la intermediación.

## **1. LA TRANSFORMACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO**

Según afirma Esteban (2006), en sus estudios sobre las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo dentro de los servicios ligados al disfrute del ocio, continuará creciendo con vistas a medio y largo plazo. De hecho, las previsiones para el año 2020 anuncian un crecimiento medio anual del 4%.

Este proceso continuo de crecimiento del sector se debe a los cambios que se han producido en los últimos años a nivel mundial. Entre ellos, destacan: la aparición de nuevos consumidores y el envejecimiento de la población; los cambios culturales producidos en la sociedad; la necesidad de implantar nuevos modelos de producción y gestión más fiables, basados en los principios de eficacia y eficiencia; el aumento del tiempo libre para el disfrute de actividades de ocio; el aumento de la competitividad entre empresas dedicadas al transporte y su efecto directo en la relación calidad-precio; la penetración en el sector de nuevas tecnologías que han favorecido el aumento de la información y la importancia de los medios de comunicación. En esta misma línea, dichas tecnologías facilitan la tendencia hacia las concentraciones de empresas, produciéndose con ello adquisiciones y procesos de concentración horizontal y vertical. Como afirma Sancho (noviembre de 2007): “Este efecto supone una mayor productividad y efectividad a través de los principios de calidad, flexibilidad, desarrollo integrado en el entorno, atención personalizada e innovación” (p.1).

### **1.1. TENDENCIAS Y FACTORES CONDICIONANTES EN LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO**

La tendencia actual del turismo está destinada, principalmente, a ofrecer una mejora en la calidad de los productos y servicios ofertados. Las empresas tratan de diferenciarse a través de esta variable competitiva, ya que, cada vez más, la oferta de servicios turísticos es más amplia y el cliente, más exigente. Por ello, juega un papel clave la personalización de los viajes para tratar de ajustar la oferta a las necesidades y gustos del consumidor.

Como consecuencia, las actividades relacionadas con el turismo, tales como las propias del sector hotelero, el sector de la restauración y el sector de la intermediación turística, se ven obligadas a experimentar reajustes y otras modificaciones para adaptarse a los cambios que se están produciendo en el entorno, más concretamente el referente a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), la influencia que estas ejercen sobre el sector, el auge del comercio electrónico y la venta directa a través de Internet, entre otros factores.

Ahora bien, si analizamos detalladamente los factores que han condicionado el turismo en la última década, Esteban (2006) señala los siguientes:

### **El crecimiento potencial de la oferta**

Para analizar la capacidad de crecimiento de la oferta por productos y destinos turísticos, es necesario tener en cuenta la demanda y las condiciones medioambientales, puesto que la capacidad de desarrollo de algunos productos se ha visto frenada por razones de calidad y naturaleza medioambiental. Sin embargo, algunos productos y destinos determinados donde aún es posible un crecimiento de la oferta, deben seguir principios generales de calidad, desestacionalización y desarrollo sostenible para así poder contribuir a un aumento de la calidad del servicio y a la mejora de la diversificación de la oferta.

### **La globalización de los mercados**

La globalización comprende riesgos y oportunidades para el sector. Por una parte, este fenómeno puede desviar nuestra clientela de turismo tradicional hacia otros destinos más competitivos por sus precios o por su imagen novedosa. Ante este aumento de la competencia, se hace necesaria la implantación de la calidad como factor clave de diferenciación y generador de ventajas competitivas. No obstante, la globalización también permite aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, tales como el desarrollo de nuevos productos y la internacionalización de la empresa turística española en el mercado global.

### **Hábitos de vida y trabajo**

Actualmente, la congestión urbana y el ritmo de trabajo de la sociedad generan un sentimiento de agobio y estrés. Cada vez es más difícil distinguir entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio. Por ello, para el ciudadano surge la necesidad de planificar vacaciones en destinos lejanos como forma de descanso y de desconexión de la rutina diaria.

### **El envejecimiento de la población**

En nuestro país, como en el resto del mundo, la edad media está subiendo y se prevé que siga haciéndolo en los próximos años. Este cambio de la población se traduce en una mayor segmentación y especialización del mercado de vacaciones, por lo que aumentarán los productos y paquetes turísticos destinados a personas solas y jubilados.

### **La fragmentación de las vacaciones**

Este hecho se traduce en el acortamiento del periodo vacacional pero, al mismo tiempo, añade viajes adicionales a lo largo del año. Esto permite la descongestión de los destinos turísticos más visitados en temporada alta de verano y una mejor distribución de la actividad. Asimismo, estrechamente relacionada con la fragmentación y la desestacionalización, hablamos del turismo de la tercera edad, antes mencionado, por su capacidad de recursos y disponibilidad de tiempo libre para viajar.

### **Diversificación de los viajes**

Relacionada también con la fragmentación de las vacaciones, la diversificación de la demanda supone una gran oportunidad para el mercado turístico hipersegmentado y el desarrollo de nuevos productos, ya que la motivación es diferente a la vacacional en sentido estricto y los viajes son, cada vez más, de corta duración.

### **La creciente conciencia socio-ambiental**

El turismo sostenible surge como un paradigma de desarrollo de la actividad, con el que se pretende crear conciencia de respeto hacia el medio ambiente, las culturas locales y los recursos naturales que lo forman. Con esta iniciativa trata de conciliarse el interés económico del turismo con la conservación de la naturaleza y la cultura, para que generaciones futuras puedan tener las mismas oportunidades de disfrute que las actuales. En este sentido, la conciencia social de los turistas ha cambiado el interés hacia otro tipo de destinos, donde el tiempo libre de ocio se aprovecha para colaborar con actividades sociales y de desarrollo de países pobres o subdesarrollados (Sancho, noviembre de 2007).

### **La concentración de la intermediación**

Un nuevo modelo de negocio del sector turístico es la concentración de procesos y servicios a partir de estrategias empresariales de integración vertical y horizontal (Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2006). Así pues, el rápido crecimiento, la reducción de los costes y la disminución de los riesgos son algunos de los motivos que justifican este modelo en la intermediación. Además, la participación entre estas empresas supone la puesta en común de sus recursos y capacidades claves y, como resultado, el aprovechamiento de ventajas competitivas.

### **La influencia del comercio electrónico**

El turismo se está consolidando como uno de los sectores más desarrollados con éxito en Internet. En este sentido, el comercio electrónico permite realizar transacciones de productos o servicios que tienen lugar a través de medios electrónicos y que ponen en contacto directo a empresas y clientes, facilitando muchas de las operaciones que engloba, especialmente, la intermediación (Las nuevas tecnologías en el sector turístico, s. f.).

En el capítulo dos se abordará con más detalle sus aplicaciones y ventajas en el sector.

## **1.2. CAMBIOS EN LA DEMANDA TURÍSTICA**

Los mercados tienden a ser cada vez más heterogéneos. En cada uno de ellos existen grupos de consumidores que comparten necesidades y deseos similares y que, a su vez, difieren del resto de secciones que componen el mercado en su totalidad. Estos grupos son lo que se define teóricamente como “segmentos de mercado”. A partir de estos, las organizaciones desarrollan mercados objetivo en los que la oferta de productos y servicios se crea para un determinado grupo de clientes con características parecidas. Este proceso de segmentación constituye una importante herramienta competitiva. En este sentido, como señala Evann y Stonehouse (2008):

Como no es probable que todos los clientes deseen lo mismo, la identificación de subgrupos y la satisfacción más exacta de sus requisitos es un modo de conseguir una ventaja competitiva. Se podría decir que es mejor ser odiado por la mitad de los clientes potenciales y amado por la otra mitad que gustarle más o menos a todos. (p.162)

En el caso del turismo, siguiendo las aportaciones de Rodríguez, Juanatey y Álvarez (2014), actualmente este sector se encuentra muy segmentado debido a la gran



variedad en la oferta de productos turísticos y su continua adaptación a una demanda cada vez más exigente e infiel y con nuevos deseos y necesidades. Por esta razón, las empresas del sector deben dedicar gran parte de sus esfuerzos a conocer mejor a sus clientes actuales y potenciales y así favorecer su grado de satisfacción, obteniendo, como resultado, un elevado nivel de fidelidad y la posibilidad de reclutar a nuevos clientes que, en muchas ocasiones, aparecen por recomendación de los actuales.

Debido a esto, surge la necesidad de investigar cuáles son los valores (de rendimiento, sociales y emocionales) que busca el turista-cliente como usuario, como comprador de productos y servicios (conveniencia y personalización) y como pagador (precio y crédito).

Ahora bien, en el ámbito de los viajes y de la intermediación turística, aparece un nuevo perfil de consumidor caracterizado, principalmente, porque realiza viajes de corta duración pero con mayor frecuencia y su motivación tiende a ser la de visitar destinos nuevos y no tan conocidos.

Las empresas turísticas, por tanto, deben de adaptar sus estrategias a este nuevo panorama donde la demanda es cada vez más variada y la competencia utiliza tácticas más agresivas de diferenciación. Para ello, las nuevas tecnologías de la comunicación ofrecen la posibilidad de incrementar la eficiencia de las operaciones y reducir costes. Estas permiten crear sistemas de recogida y almacenamiento de datos que, mediante su correcto tratamiento, hacen posible el desarrollo de productos y servicios adaptados a las preferencias del consumidor en el momento de la toma de decisiones, y facilitan todos los procedimientos para que el esfuerzo del cliente sea menor.

### **1.2.1. Turismo 2.0 y turismo 3.0. Un paso hacia la innovación**

Hoy en día, el concepto que mejor puede explicar el nuevo rol del consumidor y ciudadano es la web 2.0 y su aplicación práctica al sector turístico (turismo 2.0). Se trata, por tanto, de plataformas tecnológicas en las que el dinamismo y la interactividad son los dos conceptos que mejor la definen. Hablamos de webs enfocadas hacia los contenidos, donde el usuario participa en la actualización de información. En otras palabras, como afirma Borja y Miquel (2009):

El término 2.0 se traslada a un nuevo escenario en el que el internauta adquiere un mayor protagonismo gracias a los innovadores mecanismos de participación directa que facilitan estas plataformas. El usuario pasa a ser cocreador de contenidos, a interactuar. Se integra en los procesos de producción, pero con capacidad de decisión, ya que sus opiniones deben ser tenidas en consideración. (p.30)

Entre algunos ejemplos de la web 2.0, quizás el más significativo en este paradigma de nuevas tecnologías sea el de la red social de Facebook. En ella, las empresas aprovechan la oportunidad de agrupar a una gran multitud de perfiles segmentados de los que es posible obtener datos personales básicos. Asimismo, los consumidores, asociados como “amigos” en la red, exponen sus opiniones e ideas de forma libre y espontánea sobre la oferta de productos y servicios. Por este motivo, hoy en día, es posible hablar de Facebook y otras redes sociales como una forma de hacer negocio y comercio electrónico, aunque se hablará de ello con más detalle en los siguientes epígrafes.

Una visión más futurista y avanzada es la de la web 3.0. Se trata de una extensión de la actual web 2.0, cuya finalidad es la de proporcionar datos bien definidos y enlazados, a partir de grandes procesadores de información que permiten entenderla en un lenguaje más natural para el usuario. Por ello, se la conoce también con el nombre de “web semántica”.

En el caso del turismo, supone, por ejemplo, teclear una solicitud y que el ordenador responda con propuestas concretas y personalizadas, adaptadas al perfil del internauta.

Esta evolución supone la integración y especialización de contenidos en un portal web. Un ejemplo claro de ello es la aplicación de Google, GoogleMaps, en la que realizar una búsqueda en el mapa, no solo aporta la dirección exacta que busca el usuario o viajero internauta sino que, además, ofrece vistas reales de calles y un simulador de desplazamientos según el medio de transporte empleado (StreetView), imágenes propias del lugar (Panoramio), contenidos audiovisuales o enlaces de la página Youtube, e información detallada a través de la enciclopedia virtual de Wikipedia (Rodríguez, abril de 2009).

### **1.2.2. Redes sociales y su impacto en la demanda turística**

Las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación no solo han afectado a las organizaciones en sus formas de gestión, sino que además, han permitido un mayor acercamiento con el ciudadano. Según Borja y Miquel (2009), “los wikis, el Twitter o los foros virtuales, se presentan como el software social o los medios sociales que permiten la comunicación directa e instantánea, sin intermediarios, entre personas geográficamente dispersas” (p.26).

Se podría definir entonces:

Una red social como una nueva forma de comunicación, nacida originalmente a partir de los servicios de mensajería instantánea, que ha evolucionado para convertirse en un espacio de interacción social dentro de comunidades de usuarios, que intercambian distintos tipos de contenidos como fotos, archivos, aplicaciones, mensajes de texto y otros. (Confederaciones de Empresarios de Andalucía [CEA], s. f.)

A continuación, destacaremos algunas de las principales ventajas que aportan las redes sociales y que, según las Confederaciones de Empresarios de Andalucía (CEA), son las siguientes:

- Permiten mantener una comunicación directa con los usuarios y conocer su opinión. Esto constituye una fuente muy valiosa de información actualizada y útil para conocer las características de cada segmento y sus preferencias. Además, favorecen la búsqueda o desarrollo de nuevas ideas haciendo partícipe de este proceso al usuario con propuestas.
- Ofrecen transparencia en su interacción con el mercado. La comunicación es bidireccional y la información que se propaga es totalmente transparente y abierta a críticas y opiniones. De la misma forma que esto constituye una ventaja, también supone un riesgo ya que la información que se comparte no siempre será favorable, por lo que es importante lograr la satisfacción del cliente.
- Aumenta la capacidad de difusión de iniciativas de la empresa y su alcance a un mayor número de personas o usuarios de la red. Además, constituyen un espacio

interesante para lanzar nuevos productos o servicios al mercado y dar a conocer la marca.

- Suponen un ahorro en costes de comunicación y marketing, ya que la mayoría de estas herramientas son gratuitas.
- Permiten potenciar acciones de fidelización de la marca.

Para aportar un enfoque más práctico de esta realidad social, la Secretaría de Estado de Turismo, a través de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR) y el Instituto Tecnológico Hotelero (ITH), centro de innovación turística y hotelera adscrito a CEHAT, elaboraron, entre finales del pasado año y principios del 2015, un estudio sobre el *Impacto de la innovación y las nuevas tecnologías en los hábitos del nuevo turista en España*. Para ello, se utilizó una muestra de 37.000 encuestas para un ciclo anual, cuyo universo lo forman residentes en territorio español de entre 18 y 75 años. De este informe, se obtuvieron varias conclusiones interesantes para comprender más detalladamente este fenómeno a partir de análisis estadísticos. Ahora bien, en referencia a las tendencias encontradas en el uso de Internet, en el documento publicado se habla de:

Una baja presencia en los procesos de elección de destino en términos generales. La elección de destino reconocida -de manera directa- a través de Internet, se sitúa en torno al 4%, con valores algo más altos en los grupos de jóvenes de 18 y 24 años (6%), aunque prevalece en este grupo la recomendación de amigos (14%), lo que abre mayores posibilidades en el terreno de los medios sociales online. (p.49)

Por otro lado, para más demostración, el portal de noticias Hosteltur.com publicó en su página web, el pasado 14 de marzo de 2015, las principales conclusiones de un estudio realizado por la red social Facebook, en colaboración con la consultora Deloitte. Dicho estudio, de título *Viajes en Facebook: Posible e Inmediato*, analiza las principales tendencias encontradas en el viajero internauta y el impacto que tiene esta plataforma social en cada una de las etapas del proceso de compra de un viaje. Entre las conclusiones obtenidas del informe y las comentadas por Martín (s. f.), destacan las siguientes:

- Las vacaciones dominan en Facebook. Un 70% de los encuestados afirma que las vacaciones es uno de los tres principales tipos de publicaciones que se ven con más frecuencia en la red.
- Los familiares y amigos influyen en los viajes. El 89% señala que las vacaciones de amigos y familiares sirven de inspiración para planificar las propias y un 72% confirma que, gracias a Facebook, saben cuál es el destino donde pasan las vacaciones sus familiares y amigos.
- Facebook aumenta en gran medida la exposición de las personas a las vacaciones. El 48% de los encuestados comenta que, mientras usaban Facebook, pensaban en las vacaciones sin ni siquiera haberlo planeado antes, y un 84% afirma que las experiencias compartidas en la red por amigos y familiares han servido de motivación para visitar destinos nuevos.
- Facebook juega un papel muy importante en el momento de la reserva. El 89% declara que las recomendaciones de amigos y familiares suponen una mayor tranquilidad a la hora de elegir el lugar de vacaciones, mientras que el 90% asegura que las recomendaciones, dadas en la red social, se ajustan más a lo que esperan encontrar que en cualquier otra página dedicada a la planificación y

asesoramiento de viajes. Por tanto, un 99% del total afirma que ha utilizado Facebook en el momento de reservar sus vacaciones.

En relación a las tendencias expuestas anteriormente, cabe señalar el lanzamiento que tuvo lugar en marzo de 2013 de una nueva función que la red social Facebook ha incorporado a su sistema. Se trata de *Graph Search*, un nuevo motor de búsqueda capaz de combinar datos externos con un sistema Big Data. El objetivo principal de esta función consiste en facilitar respuestas personalizadas para búsquedas específicas, como recomendaciones basadas en la actividad de amigos en la red social. Por ejemplo, si nos interesara conocer qué amigos han viajado alguna vez a Asia u otro destino turístico, basta solo con escribir “Amigos que han viajado a Asia” y el buscador será capaz de facilitarnos esta información, mostrando perfiles de usuarios relacionados con dicha cuestión. Además, en referencia a medidas de seguridad y privacidad, según informó Mark Zuckerberg, fundador de Facebook, la mayoría del contenido no será apto para cualquier público, ya que solo podremos obtener como respuesta a nuestra búsqueda el contenido que ha sido compartido con nosotros. En otras palabras, cada usuario deberá indicar a la plataforma social el contenido o la información que quiere publicar y con quién.

No obstante, actualmente este sistema solo está disponible para una cantidad limitada de usuarios de Estados Unidos, aunque es posible que muy pronto llegue a España (Marin, 15 de enero de 2013).

En definitiva, no es posible hablar de crecimiento en el sector turístico sin señalar el fenómeno de las redes sociales como uno de sus principales motores de impulso. Asimismo, los consumidores de turismo tienen a su alcance multitud de herramientas eficientes para acceder a la información que necesitan y así poder concluir su proceso de decisión de compra. A partir del impulso de las tecnologías de la información y los nuevos procesos de comunicación, en los que el consumidor adquiere un papel protagonista, se hace posible la obtención de información básica para productores y proveedores en el momento de diseñar su oferta de productos y servicios. En relación a esto, cabe destacar la aportación del escritor y futurista Alvin Toffler, quien en 1980 utilizó el concepto de *prosumer* (prosumidor, en español) para hacer referencia a “aquellas personas con capacidad para crear bienes, servicios o experiencias, para su propio uso, sin ningún afán de lucro o interés comercial” (Borja y Miquel, 2009, p.28).

Aplicando dicho concepto a la actualidad de la comercialización turística, puede apreciarse la tendencia a incorporar el consumidor en los procesos de producción y distribución, sobre todo en el caso de las compañías aéreas de bajo coste o las agencias de viajes online, en los que el cliente realiza muchas de las operaciones de reserva sin recibir, a cambio, alguna remuneración (Borja y Miquel, 2009).

## **2. TURISMO ELECTRÓNICO**

Como ya se ha comentado anteriormente, Internet se presenta como una ventaja diferencial para la empresa turística, especialmente en estrategias basadas en la distribución y venta. Por esto, son muchos los cambios que ha provocado en el sector, entre ellos: la transformación de los hábitos y comportamientos de compra del consumidor; la aparición de nuevas formas de relación comercial con los proveedores y clientes; la atribución de un mayor poder de decisión al consumidor final; un mayor contacto directo entre fabricantes/distribuidores mayoristas y clientes finales; la

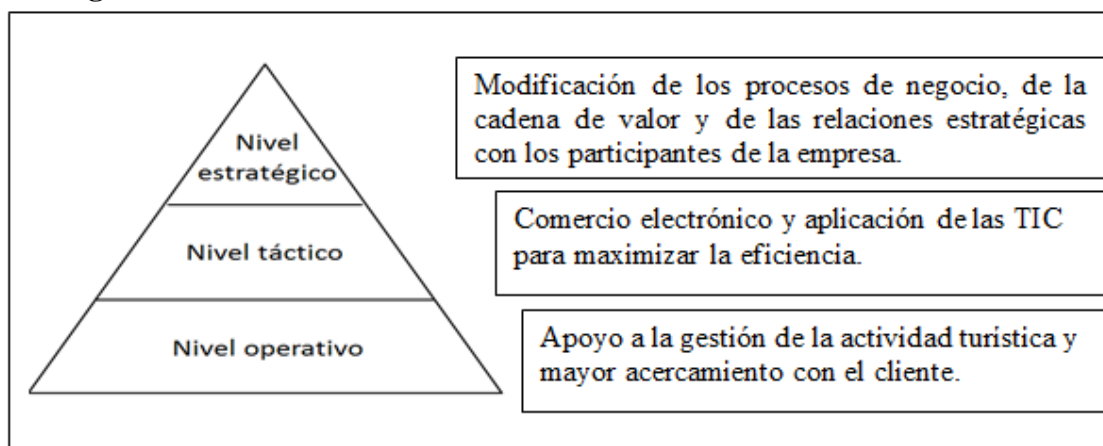
reducción de algunas etapas de la distribución y el coste de estas operaciones, así como un abaratamiento de los precios de venta.

Con la aplicación de esta tecnología de la información al sector, nace el concepto de “eTurismo” o turismo electrónico que, de acuerdo con el autor Dimitrios Buhalis, se define como:

La virtualización de todos los procesos y de la cadena de valor en el turismo, tales como los viajes, el alojamiento y la restauración, con el objetivo de maximizar la eficiencia de las empresas de este sector. El eTurismo revoluciona todos los procesos del negocio, toda la cadena de valor así como las relaciones estratégicas de las organizaciones turísticas con todos sus participantes. Se utilizan las Intranets para reorganizar los procesos internos, las Extranets para las transacciones que se desarrollan con los socios e Internet para la interacción con todos los participantes. El eTurismo, cada vez más, determina la competitividad de la organización y, por lo tanto, es importante para la competitividad de la industria en el largo plazo. (En Pablo, 2004, p.176)

En relación a la definición anterior, esta nueva concepción de negocio turístico afecta a todos los niveles de administración y, en efecto, a todos los niveles de las decisiones estratégicas que aparecen recogidas en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2.1.: Turismo electrónico e implicaciones en los niveles de las decisiones estratégicas.**



Fuente: Adaptado de Las nuevas tecnologías en el sector turístico (s. f., p.560) y Evann y Stonehouse (2008, p.32).

Asimismo, una correcta implantación y uso de la Red permite aprovechar muchas de las oportunidades que ofrece Internet a las empresas turísticas, entre ellas: aumento de la eficiencia de las operaciones y reducción de costes operativos; acceso a nuevos mercados e incremento de la base de clientes; expansión del negocio, al combinar turismo con otras actividades comerciales; y personalización de las relaciones con el cliente, a través de la implantación de sistemas CRM (Customer Relationship Management). No obstante, la fuerte transformación del sector, así como su repercusión sobre la estructura y funcionamiento de las organizaciones, presenta también algunas amenazas, tales como: un aumento de la competencia y disminución de las barreras de entrada al sector, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías y la aparición de nuevos

modelos de negocio; la desintermediación turística ante un incremento de las ventas por Internet y sus consecuencias sobre la desaparición de algunas agencias de viajes que no han conseguido readaptarse al nuevo entorno, o la necesidad de redefinir el negocio (Pablo, 2004).

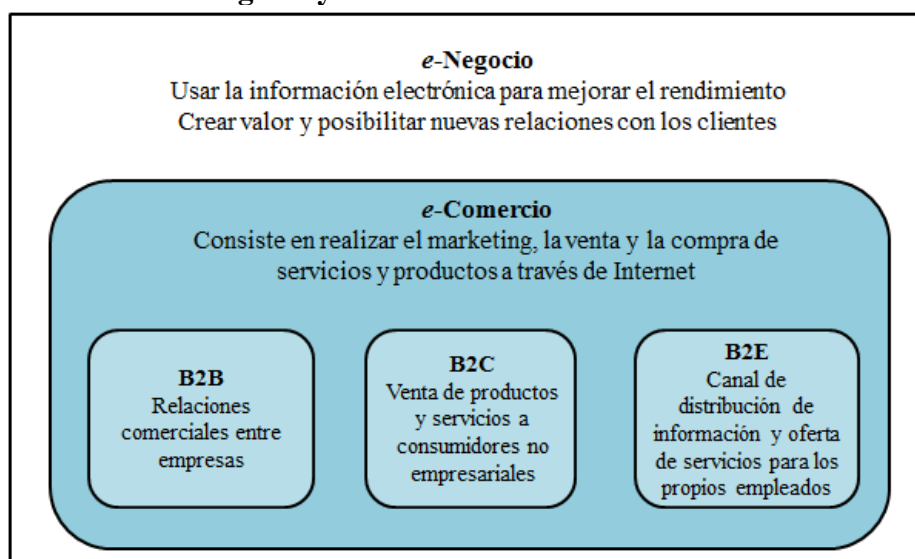
**Cuadro 2.2.: Análisis DAFO para empresas del sector turístico**

<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras internas: cultural, idiomas, fiscal, ...</li> <li>- Estructura tecnológica insuficiente.</li> </ul>	<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor competencia: presión a la baja en márgenes.</li> <li>- Llegada de empresas turísticas de fuera.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte incremento del negocio turístico.</li> <li>- Migración de datos a los canales online.</li> </ul>	<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de la penetración de Internet.</li> <li>- Globalización del mercado.</li> <li>- Proceso de desintermediación turística.</li> <li>- Desregulación administrativa.</li> </ul>

Fuente: Pablo (2004, p.189)

Ahora bien, para entender mejor el eTurismo, es necesario abarcar dos conceptos claves que van más allá del uso general de Internet. Se trata del negocio electrónico (*ebusiness* o *e-Negocio*) y del comercio electrónico (*ecommerce* o *e-Comercio*).

**Cuadro 2.3.: e-Negocio y e-Comercio**



Fuente: Pablo (2004, p.144)

El *e-Negocio* utiliza la Red para conseguir una mayor eficiencia a partir de la integración de las infraestructuras físicas con las virtuales. Se trata de mejorar la prestación de servicios por parte de la empresa, creando y añadiendo valor. En este sentido, algunas de sus principales características son: una mayor velocidad del ciclo de negocio; incremento del poder del comprador; externalización de algunas operaciones a especialistas encargados; impulso del conocimiento y mayor poder a niveles inferiores de la organización, gracias a la mejora en el acceso y disponibilidad de la información (Pablo, 2004).

Dentro del negocio electrónico, como se puede observar en el cuadro 2.3, se encuentra el *e-Comercio* o comercio electrónico como una de sus manifestaciones más representativas en la actualidad. En líneas generales, se trata del conjunto de operaciones comerciales realizadas a través de Internet, aunque en el siguiente epígrafe se hablará de ello con más detenimiento.

## **2.1. COMERCIO ELECTRÓNICO**

Según la definición de Michael Armstrong, el comercio electrónico es: “toda transacción en Internet que supone la transferencia de bienes, servicios o información, y toda función de intermediación que permite realizar tales transacciones” (En Pablo, 2004, p.133).

Asimismo, el comercio electrónico ha resultado ser un claro manifiesto del impacto de las nuevas tecnologías en la actividad económica de los países más desarrollados. Hablamos de un acceso libre y abierto al mercado global, donde cualquiera puede participar, ya sea una organización, una administración pública o un ciudadano-consumidor.

En base a las aportaciones de la autora Rosana de Pablo Redondo (2004), entre las ventajas del comercio electrónico para las empresas, podemos señalar las siguientes:

- Mejor distribución. Se eliminan algunos intermediarios y se desarrollan servicios adicionales de postventa y atención al cliente, mientras que, en operaciones de logística, se reducen los tiempos de transmisión de la información entre proveedores y áreas de producción, así como un mejor control sobre la oferta disponible y los pedidos.
- Mayor interacción con el cliente. Ante la reducción de los intermediarios, la empresa mantiene un contacto directo con sus clientes, lo que le permite obtener más información detallada de estos para así poder responder más rápidamente a sus deseos y necesidades, mediante la creación de productos innovadores y diferenciados de los de la competencia.
- Acceso al mercado global. Se eliminan muchas barreras de entrada, sobre todo geográficas, debido a que las empresas aumentan su presencia en otros mercados con la creación de establecimientos o plataformas virtuales.
- Velocidad de procesos y simplificación de tareas. Muchos flujos de trabajo se automatizan, como el control financiero, los cobros, pagos y otras transacciones. Además, al utilizar soportes tecnológicos, se reduce la utilización del papel y se procede al almacenamiento de documentos a los que cualquier usuario interno de la organización puede acceder en cualquier momento.

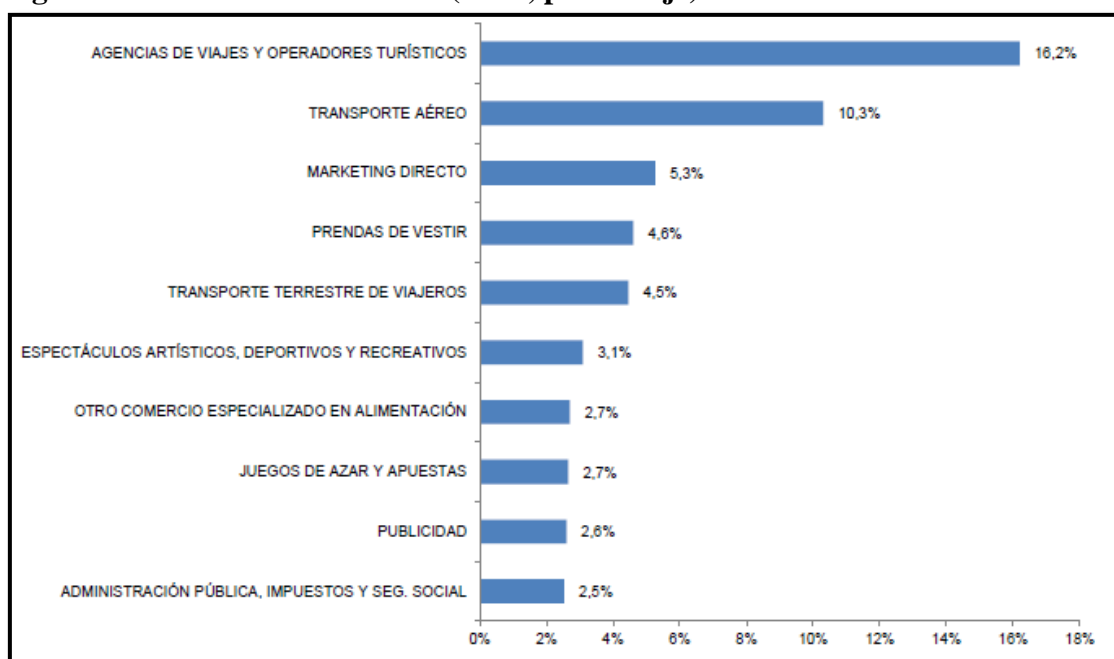
En el caso del cliente, cuenta con un mejor acceso a la información, lo que le permite comparar entre la gran variedad de oferta de productos y servicios y elegir el que mejor se adapte a sus necesidades. Además, la simplificación de las operaciones de intercambio por parte de las empresas, así como la eliminación de algunas actividades propias de la distribución, provoca una reducción de costes y, como consecuencia, un abaratamiento del precio final. Por último, en cuanto al procedimiento de compra, el comercio electrónico a través de Internet ofrece comodidad y rapidez al consumidor, que puede realizar sus pedidos donde y cuando quiera.

Al igual que existen muchas ventajas, también el comercio electrónico presenta sus inconvenientes, entre ellos: garantizar la seguridad y privacidad de las partes implicadas en estas operaciones de intercambio, mediante la implantación de una arquitectura técnica apropiada; la búsqueda y preparación de personal especialmente cualificado para el manejo de estas infraestructuras; la necesidad de readaptar el negocio a este entorno de nuevas tecnologías, lo que supone importantes cambios que, si no se hacen correctamente, pueden poner en peligro la imagen de la empresa; y las altas inversiones iniciales que se realizan para implantar estos soportes tecnológicos.

Existen diferentes modalidades de comercio electrónico que varían según el tipo de transacción o intercambio, así como los agentes que intervienen. En este caso, para analizar su efecto en el sector turístico, nos centraremos especialmente en el *e-Comercio* de tipo Empresa-Consumidor final (*Business to Consumer* o B2C).

En primer lugar, conviene analizar el volumen de negocio que acapara el comercio electrónico por ramas de actividad económica y, para ello, se tomarán como datos los recogidos en el último *Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago*, correspondiente al segundo trimestre del 2014 y publicado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

**Gráfico 2.1.1.: Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (II-14, porcentaje)**



Fuente: Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia [CNMC] (2014b, p.7)

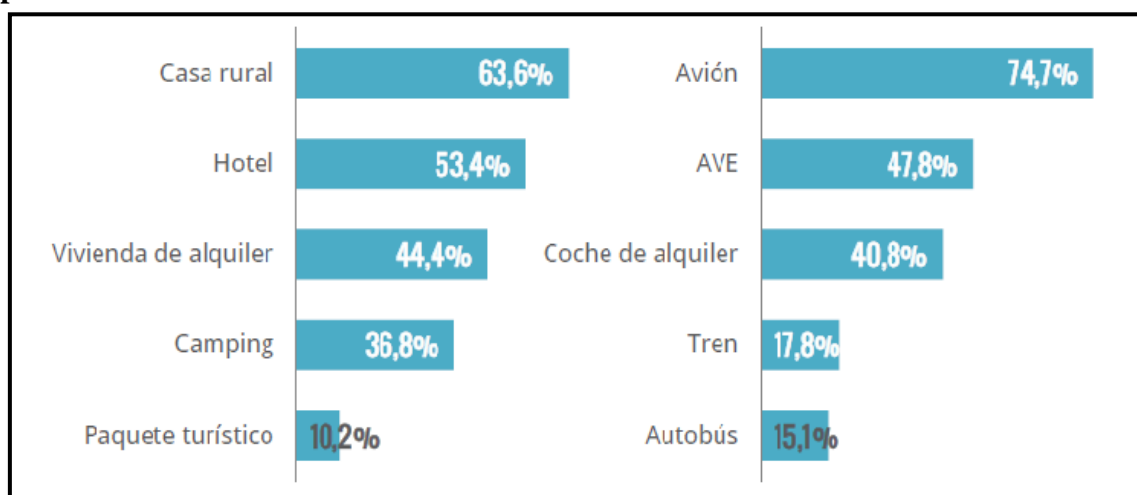
Como se puede observar en el gráfico anterior, las agencias de viajes y operadores turísticos constituyen la rama de actividad con mayor peso en las cifras de ingresos del comercio electrónico (16,2%) y, en segundo lugar, el transporte aéreo con un porcentaje del 10,3% del total. Del mismo modo, si se compara con los porcentajes del primer trimestre del 2014, es posible afirmar un incremento positivo en estas mismas ramas, ya que para este último periodo, el informe publica unos porcentajes del 15,1% para agencias de viajes y operadores turísticos y 9,7% para cifras correspondientes al transporte aéreo (CNMC, 2014a).



Además, cabe señalar un aumento interanual del 22,2% en cuanto a los ingresos del comercio electrónico en España que, para el segundo trimestre del 2014, alcanzaron la cifra total de 3.893,5 millones de euros.

Para más detalle sobre esta forma de comercio electrónico, resulta interesante conocer el porcentaje de personas que realizan compras online de productos turísticos.

**Gráfico 2.1.2.: Porcentaje de personas que realizan compras mediante Internet por productos turísticos**



Fuente: Secretaría de Estado de Turismo, SEGITTUR e ITH (2014, p.29)

Resulta evidente señalar la compra de billetes de avión como el producto que más destaca sobre el resto de las opciones (74,7%). En este caso, el estudio revela que son los menores de 35 años el público que más frecuenta este método de compra (más del 85% en general) y, en cuanto al motivo del viaje, predomina la opción de ocio/turismo/vacaciones (51,5%).

En segundo lugar, la casa rural se presenta como el tipo de alojamiento que más se contrata a través de Internet (63,6%). Esto ocurre especialmente en el caso de compradores online pertenecientes al tramo de edad de 35 a 44 años (33,2% del total).

Por último, el hotel constituye el tercer producto más contratado a través de la Red, con un 53,4%. No obstante, en el informe se observa que en todos los rangos de edad se encuentran compradores online y, a excepción del trabajo (24,6%), el resto de motivos para viajar (estudios, familia/amigos y ocio/turismo/vacaciones) acaparan más de la mitad en las compras realizadas por Internet (Secretaría de Estado de Turismo et al., 2014).

Finalmente, el portal de noticias Hosteltur.com publicó el pasado 2 de febrero de 2015 algunas de las principales tendencias encontradas en el informe *Hábitos del e-commerce*, elaborado por la compañía global de información y medición Nielsen Holdings N.V., entre el 17 de febrero y el 17 de marzo de 2014. Entre estas tendencias, señalamos que: el 35% de los turistas españoles piensa comprar online los billetes de transporte de sus próximas vacaciones; el 22% utiliza la Red en el proceso de búsqueda de billetes para comparar precios y buscar ofertas/promociones; un 23% realiza la búsqueda de alojamiento durante el viaje mediante su ordenador o móvil; y cuatro de cada diez turistas hará la reserva de su estancia por Internet.

Asimismo, Nielsen habla del consumidor español como “hipersensible” al precio, lo que justifica su uso de la Red para acceder a precios más competitivos, ya que en este medio la mitad de los españoles considera que los viajes son más económicos. Del mismo modo, se habla de la disponibilidad de la oferta y la conveniencia como dos aspectos que impulsan esta forma de compra online (García, 28 de enero de 2015).

### **3. INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA: DE LA INFOMEDIACIÓN A LA INNOMEDIACIÓN**

En la última década, hemos visto cómo los nuevos procesos de comunicación y las nuevas tecnologías de la información han redefinido muchos ámbitos del sector turístico, pero, sin duda, la distribución ha resultado ser la más afectada y, con ella, el papel que ocupan los intermediarios en el proceso de adquisición de productos y servicios por parte del cliente. Por esta razón, de acuerdo a los trabajos de Borja y Miquel (2009), es posible hablar de este cambio de enfoque como un paso de la *infomediación* a la *innomediación*.

Tradicionalmente, las agencias de viajes, así como otras formas de mediación, han ocupado un papel de *infomediarios*, ya que su principal función desde un principio consistía en organizar la información de múltiples productos y servicios de proveedores para, posteriormente, ponerla a disposición de consumidores actuales y potenciales, también agrupados por intereses comunes o pautas de comportamiento de compra similares. Estos agentes, a diferencia de lo que ocurre en el canal de distribución directo proveedor-cliente final, disponen de una amplia base de datos de consumidores y su papel les permite influir en el proceso de decisión de compra.

Actualmente, gracias a la implantación de las nuevas tecnologías en los canales de distribución, estos operadores turísticos han pasado a ocupar un papel más importante que el de acercar el producto al consumidor aportando únicamente información. Hablamos de los *innomediarios* o también conocidos como “mediadores del conocimiento”, ya que tratan de facilitar a sus proveedores una gestión más eficiente del conocimiento generado por el cliente, mediante la creación de vínculos virtuales establecidos desde una dimensión temporal y espacial. Asimismo, la necesidad de los *innomediarios* se basa en que el cliente demanda información neutral que le permita comparar entre varios productos y servicios. Todo lo contrario ocurre en el canal directo, donde el cliente tiene la creencia de que la información recibida por el proveedor es más subjetiva y favorecedora para su propio interés económico.

En esta misma línea, Mohanbir Sawhney, Emanuela Prandelli y Gianmario Verona, en su artículo *The power of innomediation*, publicado el 15 de julio de 2003 por la revista MIT Sloan Management Review, hablan de tres tipos diferentes de *innomediarios*:

- Redes de consumidores. Se trata de intermediarios dedicados a la investigación de mercados específicos mediante la utilización de paneles de consumidores. Utilizan las encuestas y los test de comportamiento para ofrecer un conocimiento más explícito sobre el resultado que provocará una nueva propuesta comercial en determinados segmentos del mercado que conforman el público objetivo. Un ejemplo claro de este tipo de *innomediario* es Nielsen, una de las principales empresas del mundo de medición e información que proporciona datos y conocimientos de consumidores.

- Comunidades de clientes. Hablamos de intermediarios que buscan incorporar y potenciar la interacción directa entre las empresas y sus consumidores a partir de las facilidades que ofrecen las TIC. Ocurre en el caso de las agencias de viajes especializadas y que actúan como *coolhunters* (cazadores de tendencias) en la identificación de las preferencias y necesidades futuras del consumidor. En este sentido, las redes sociales como Facebook o Twitter son una herramienta poderosa que permite desarrollar estos trabajos.
- Mercado de la innovación. Ante la gran saturación de información que existe en los canales de comunicación, este tipo de *innomediarios* busca desarrollar métodos más eficientes para captar la atención del consumidor y ofrecerle novedades acerca de los productos y servicios que componen la oferta total del mercado, en relación al formato de presentación, a la inclusión de complementos nuevos o a la reducción del esfuerzo y su efecto directo en el abaratamiento del precio final.

En conclusión, para hacer referencia a los procesos aplicados de *innomediación*, el Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2006) señala que:

Las TIC no son ya estratégicas, son infraestructura (de la que en ningún caso se puede prescindir) a la que tienen acceso de forma generalizada tanto los proveedores, los competidores como los consumidores. La ventaja competitiva hay que buscarla en otros ámbitos, fundamentalmente en la capacidad de innovar ofreciendo productos y servicios diferenciados de la competencia o presentando los mismos productos o servicios elaborándolos con procesos de producción y operación más eficientes. (p.215)

### 3.1. MODELOS DE MEDIACIÓN

Los trabajos desarrollados por Angela Andal-Ancion, Phillip A. Cartwright y George S. Yip, expuestos en Borja y Miquel (2009) y Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2006), establecen un marco teórico para el estudio de los modelos de negocio más apropiados para obtener ventajas competitivas, a partir de la utilización de las TIC. En su investigación, estos autores proponen tres modelos de mediación que, aunque no tratan específicamente la distribución turística, aportan planteamientos útiles para su aplicación en este contexto.

No obstante, antes conviene señalar los diez factores (*drivers*) a partir de los cuales depende la descripción de los procesos que establecerá cada modelo, y que permiten a las empresas conocer las transformaciones potenciales que se producirán en consecuencia. Hablamos, por tanto, de:

1. Distribución electrónica. Este factor distingue aquellos productos que tienen mayor disposición para ser digitalizados y, por ende, para su distribución en la Red. Ocurre, por ejemplo, en el proceso de venta de billetes aéreos.
2. Intensidad informacional. En función del sector, hay actividades económicas en las que la información aportada al consumidor es determinante para su proceso de decisión de compra. En este contexto, el factor informacional es clave para la venta del producto turístico.

3. Personalización. Hace referencia al nivel de adaptación de un producto o servicio a las necesidades y preferencias individuales del consumidor o del segmento del mercado al que va dirigido. En la actualidad, el éxito del negocio en el sector turístico radica en la diferenciación y el ajuste personalizado del producto.
4. Capacidad de agregación. Se trata de la posibilidad de que un producto pueda combinarse con otros complementos. Sucede en el caso de los paquetes turísticos, donde no solo se ofrece el medio de transporte, sino también el tipo de alojamiento y actividades de ocio.
5. Costes de búsqueda. Mide la dificultad para obtener información durante la toma de decisiones por parte del consumidor. En el turismo estos costes son bajos debido a la estandarización de la información, salvo algunas excepciones en las que la complejidad en la organización del viaje es mayor.
6. Actualización. Identifica la importancia que tiene la disposición de información actualizada en la comercialización de un determinado producto o servicio. Nuevamente, la actividad turística cuenta con este factor, especialmente en la venta de billetes de avión donde la disponibilidad de la oferta varía continuamente.
7. Tangibilidad. Consiste en analizar el riesgo que existe para el consumidor la adquisición de un producto o servicio a través de Internet, ya que la posibilidad para probarlo es nula. Al igual que en otros sectores en los que la comercialización electrónica es la forma de venta habitual, en el turismo se asume un riesgo muy alto respecto a este factor.
8. Efecto red. El éxito en la comercialización de un producto o servicio radica en la extensión de su utilización.
9. Estandarización. Señala el grado de estandarización que puede obtenerse en algunos productos o servicios comercializados.
10. Nivel de dependencia. En el ámbito del sector turístico, un ejemplo claro es la dependencia que existe entre las compañías aéreas y sus proveedores tecnológicos.

Ahora bien, tras la explicación de los diez factores anteriores, se exponen a continuación los tres modelos estratégicos de mediación a los que hacen referencia:

### **Desintermediación clásica**

En este modelo, la intermediación no es apreciada como una necesidad, ya que las nuevas tecnologías hacen que la relación directa entre proveedor-consumidor final sea más eficiente.

En la actualidad, este modelo es utilizado por las compañías aéreas de bajo coste o también llamadas *low cost*, como Ryanair o Easyjet, cuyas estrategias de diferenciación respecto a otras compañías están basadas principalmente en la fijación de precios bajos.

### **Reintermediación**

En función del sector y del tipo de producto o servicio comercializado a través de la Red, las TIC hacen más necesaria la figura de los intermediarios en el nuevo marco de relaciones establecidas entre proveedores y clientes finales.

En este modelo, los indicadores más importantes son la capacidad de agregación y la tangibilidad, que juegan un papel clave en el formato del paquete turístico.

Asimismo, las agencias de viajes representan un ejemplo paradigmático de este modelo, ya que las nuevas tecnologías han obligado a redefinir el negocio, mediante la incorporación de herramientas que ofrecen al consumidor la posibilidad de adaptar un producto estandarizado a sus necesidades personales, gracias a la combinación de diferentes elementos. Por esta razón, se habla de la desaparición de paquetes rígidos para dar paso a paquetes turísticos más flexibles y dinámicos.

### **Intermediación relacional**

En este tipo de mediación se aprovechan las ventajas propias de la integración diagonal, como son las sinergias, las mejoras de sistemas y las economías de escala.

En este contexto, el deseo del consumidor de disponer de diferentes opciones entre los distintos productos y servicios para poder comparar y elegir, crea la necesidad de que existan intermediarios capaces de satisfacerla. Un ejemplo son los GDS (*Global Distribution System* o Sistemas de Distribución Global), capaces de crear redes que permitan la interacción entre los proveedores y las agencias de viajes para acceder a la totalidad de la oferta disponible y poder asesorar al cliente, mostrándole las diferentes opciones. Otro caso es el de los metabuscadores que han surgido en los últimos años debido a la gran saturación de información que existe en la Red.

### **3.2. DESINTERMEDIACIÓN VERSUS HIPERMEDIACIÓN**

A principios de los noventa, la llegada de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, así como el uso general de Internet, provocaron grandes cambios en el sector turístico y, más concretamente, afectaron a los diferentes operadores de la cadena de valor. Por entonces, se iniciaba un debate acerca de la supervivencia de las agencias de viajes y otros intermediarios relacionados. Muchos autores y gurús del sector apuntaban que desaparecería la necesidad de la intermediación en los procesos de distribución y que las grandes compañías podrían asumir, por fin, la venta directa de sus productos y servicios, consiguiendo con ello la interacción con el cliente.

No obstante, Nicholas George Carr no se mostró de acuerdo con las hipótesis de sus compañeros y, en la edición de enero-febrero del año 2000 de la *Harvard Business Review*, publicó un artículo titulado *Hypermediation: Commerce as Clickstream*. En él expuso su idea de que, salvo algunas excepciones, las empresas productoras no habían sido capaces de llevar a cabo actividades de venta directa a través de Internet, ya que, al igual que ocurre en el mercado físico, el consumidor busca comparar entre una amplia selección de productos. En este sentido, el autor señala que las transacciones virtuales implican a muchos más intermediarios diferentes de los mayoristas y minoristas ya conocidos, como: proveedores de contenidos, buscadores, portales, proveedores de servicios de Internet, etc. y, respecto a esto, afirma que “los beneficios se encuentran en las transacciones intermedias, no en la venta final”.

Asimismo, destaca dos características del comercio electrónico que justifican la hipermediación:

- El volumen. Se trata del volumen de actividad que se genera en la Red. Los usuarios realizan una gran cantidad de clicks a diario en las páginas web que visitan y cada uno de ellos se interpreta como una opción personal y una entrega de valor que crea dinero. Por lo tanto, obtener un céntimo por cada click no parece una oportunidad de ganar dinero muy atractiva, pero cuando se acumulan millones de ellos, ahí aparece la rentabilidad del comercio electrónico.

- La eficiencia. Al contrario de lo que ocurre en las empresas físicas, el coste incremental de cada transacción que se realiza vía online es cero. En otras palabras, los intermediarios no asumen costes por cada línea de código que se ejecuta en las páginas web.

Efectivamente, el paso de los años dio la razón a Nicholas G. Carr y muchos operadores turísticos y agencias de viajes optaron por la reintermediación, ajustando el modelo de negocio y su infraestructura a los nuevos cambios tecnológicos que inevitablemente comenzaron a darse.

### **3.3. FACTORES CONDICIONANTES DE LA NUEVA INTERMEDIACIÓN**

Resulta evidente afirmar que el turismo aún continúa adaptándose a la aplicación de las nuevas tecnologías y, especialmente, en el panorama de la intermediación donde aparecen nuevos factores que condicionan el proceso de redefinición del negocio. Para ello, se exponen a continuación los más importantes:

#### **Intermediación entre intermediarios: Los metabuscadores**

Ante la gran variedad de oferta que existe en la actualidad, nace la necesidad de ofrecer al cliente un servicio que permita simplificar la información y ordenarla en función de sus preferencias. Por este motivo, surgen los metabuscadores. Estos intermediarios cuentan con herramientas tecnológicas inteligentes que facilitan el proceso de búsqueda para el cliente. Algunos de los servicios que ofrecen son: cálculo automático de las tasas extra añadidas al precio final del producto, asesoramiento sobre cuál es el momento más idóneo para realizar una reserva, gestión del itinerario durante el periodo de viaje y personalización del producto o servicio ofrecido, gracias a un conjunto de filtros que permiten reducir las opciones a las preferencias indicadas por el cliente. En referencia a esto último, el futuro viajero indica en la página web del metabuscador cuáles son sus preferencias en concepto de: equipaje facturado, escalas o vuelos directos, horarios, aeropuertos, aerolíneas, clase económica o business, tipos de vuelos, aeropuertos de escala, etc.

Ahora bien, la razón por la que los metabuscadores son considerados como intermediarios de otros intermediarios radica en que estas plataformas trasladan la opción elegida por el cliente a la página web de la agencia de viajes online que, desde un principio, el internauta ha elegido para completar su reserva. Además, no solo colabora con agencias, sino que también opera con la oferta de las compañías que deciden vender de forma directa a través de Internet.

Un ejemplo práctico de metabuscador podría ser Kayak, definido como un comparador de vuelos, hoteles y coches de alquiler de agencias online como: eDreams, Travelgenio, Travel2be, Expedia vuelo + hotel y Govolo.es.

#### **Desaparición de las OTA basadas exclusivamente en lo aéreo**

En su proceso de reintermediación, las OTA (*Online Travel Agency* o Agencias de Viajes Online) se han visto obligadas a innovar en los productos y servicios que ofrecen en sus páginas web para atraer a más clientes potenciales. Por ello, han dejado de limitar el negocio a lo estrictamente aéreo para ampliar la oferta con la incorporación de otros productos relacionados con el ocio turístico.

Un ejemplo actual es la agencia online española Logitravel que, a través de su página [www.logitravel.com](http://www.logitravel.com), oferta una amplia variedad de productos y servicios, tales como: vuelos, hoteles, paquetes turísticos, hoteles de costa, cruceros, circuitos, trenes, ferries, coches de alquiler, tipos de parques y otras actividades relacionadas.

### **Turismo P2P o “consumo colaborativo”**

En este contexto de la nueva intermediación, han aparecido en los últimos años nuevas plataformas denominadas “las P2P” (*Peer to Peer* o, en español, de igual a igual). Se trata de “webs especializadas que ponen en contacto a particulares que ofrecen sus servicios [...] con potenciales viajeros” (Hinojosa, Cargas, Porras, Vilarasau, Rosa y Canalis, mayo de 2014, p.7). En este sentido, hablamos de servicios como el transporte por carretera, alojamiento, restauración, visitas guiadas, etc.

Según muestran las proyecciones elaboradas por la consultora Euromonitor International, la facturación de este tipo de webs dedicadas al alojamiento registrará un crecimiento del 14% en España durante el periodo 2012-2017. Mientras que en el total de Europa, se estima que esta misma facturación alcance un volumen aproximado de 11.000 millones de euros en torno al año 2017.

Ahora bien, este tipo de turismo provoca grandes controversias en cuanto a aspectos jurídicos, ya que muchos casos de esta actividad económica tratan de evadir los impuestos y pueden generar conflictos con los vecinos de los inmuebles alquilados o residentes locales. Por esta razón, las empresas mercantiles dedicadas a estas mismas actividades reclaman la existencia de una legislación que reconozca la responsabilidad de estas páginas web como OTAs de alojamiento y sus obligaciones fiscales, para así evitar la economía sumergida y la competencia desleal. Además, se critica que muchas de estas plataformas intermediarias cobran comisiones a los particulares, en su mayoría, mucho más altas que las fijadas por otros operadores turísticos de comercio electrónico.

En cuanto a las ventajas que ofrece este “consumo colaborativo” a las páginas P2P, destaca la alta capacidad de procesamiento de transacciones, así como el Big Data que les permite almacenar información relativa a las pautas de consumo y las costumbres de miles de millones de viajeros. Estas ventajas, a su vez, pueden aprovecharse como una oportunidad para realizar técnicas de promoción y de marketing muy poderosas. Algunos ejemplos de páginas P2P son: Airbnb, Home Away, House Trip y WIMDU (de alojamiento); UBER, Bla Bla Car y Social Car (de transporte); Eat With, Meetmeals y Cookening (de restauración); Vayable, Trip4real y Tourist link (de experiencias en el destino).

Finalmente, una encuesta realizada por el Instituto de Estudios Turísticos-Frontur, Turespaña acerca de las *Entradas de turistas clasificadas por tipo de alojamiento utilizado*, reveló que: “El número de turistas extranjeros que se alojan en viviendas alquiladas ha aumentado un 44% durante el periodo 2007-2013, frente al aumento del 4,5% de turistas alojados en hoteles” (Hinojosa et al., mayo de 2014, p.10).

### ***Always on***

Este nuevo concepto ha surgido en la última década para explicar la tendencia actual del consumidor a estar siempre conectado.

Los dispositivos móviles se están convirtiendo en el medio más frecuente para acceder a Internet, lo cual tiene una repercusión directa sobre la oferta turística y el modo de hacerla llegar al consumidor a través de la intermediación. Para ello, los agentes deberán desarrollar estrategias adaptadas a la tecnología móvil que permitan

contactar con este tipo de cliente, desde cualquier aparato electrónico conectado a la Red, ya sea una Tablet o un móvil.

En este contexto, muchos expertos señalan a Google, Facebook y Amazon como los nuevos actores que pueden hacer peligrar el entorno de la intermediación.

Así pues, y centrándonos en el caso particular de Google, esta empresa interviene en el proceso de planificación y reserva de viajes, ya que el internauta utiliza este gran buscador para obtener respuestas inmediatas. Aplicaciones como Google Maps o Street View permiten al viajero conocer el destino turístico gracias a sus herramientas de localización.

No obstante, esta multinacional ha ido mucho más allá de lo previsto y en la actualidad cuenta con nuevas divisiones dedicadas a la intermediación turística y que se encuentran disponibles para todos los usuarios de la Red. Se trata de Google Flights y Google Travel Spain. En cuanto a la primera, se identifica como un buscador de vuelos, capaz de sugerir al internauta cuándo es el mejor momento para reservar. Actúa como una agencia de viajes online y cuenta, para ello, con ITA Software, un proveedor líder de soluciones innovadoras para la industria de viajes.

Por otro lado, Google Travel Spain es una división de la multinacional dedicada al segmento de viajes del mercado español, con el propósito de promover el uso de las tecnologías de Google en su aplicación al sector turístico. Hablamos de herramientas como Google Maps, Google Earth y Google My Business. Esta última permite mostrar información acerca de las empresas locales en cualquier búsqueda realizada por el internauta. Se trata de una oportunidad que ofrece Google de forma gratuita a las empresas locales para que conecten directamente con sus clientes a través de Internet y se presenta como una forma de marketing online.

En otras palabras, Google Travel Spain trata de fomentar el turismo español a través de su promoción con nuevas ideas de marketing. Para esta iniciativa, participa en eventos como Madrid Travelthink, celebrado en 2009 en la capital española con la colaboración del Ayuntamiento de Madrid.

### **Concentración de la intermediación**

Desde la llegada de la crisis económica en el 2008, la industria turística ha experimentado un acelerado proceso de concentración por parte de la intermediación. Este método de crecimiento, a partir de operaciones de absorción, compras y alianzas estratégicas, ha permitido a muchas agencias y operadores turísticos unir sinergias para obtener ventajas competitivas en un mercado donde existe saturación de la oferta.

Para ejemplos de esta tendencia, hablamos de las OTA estadounidenses Priceline y Expedia. En cuanto a la primera, constituye la empresa matriz cuyo negocio acapara nombres de marcas como: Home Away, un portal de reservas de hoteles y alquiler de apartamentos que, tras su compra en 2012 por parte de Priceline, ha ampliado su oferta a la venta de billetes de avión y alquiler de coches online; Booking.com, una agencia de viajes online; Kayak, el metabuscador de vuelos más popular en la Red; Open Table, una plataforma de reservas online de restaurantes; y Buuteeq, un proveedor de marketing online para hoteles.

Por su parte, Expedia engloba empresas como Trivago, el comparador de hoteles, y las agencias online Travelocity y Orbitz Worldwide.



### 3.4. AGENCIAS DE VIAJES

Las agencias de viajes son empresas dedicadas a la distribución de los productos y servicios turísticos. Actúan como un intermediario entre los diferentes proveedores y el consumidor final, razón por la cual son consideradas como una poderosa fuente de información y generadora de conocimientos acerca de las tendencias y necesidades del mercado. En este sentido, su función ha pasado de ser meramente distribuidora a estratégica gracias al aprovechamiento de las nuevas TIC que le permiten establecer una amplia red de ventas a nivel mundial, desarrollar destinos turísticos potenciales, estimular la inquietud del cliente-viajero a través de técnicas de promoción y marketing, etc. (Albert, 2006).

Desde el inicio de la crisis económica en 2008, el sector ha experimentado grandes cambios en cuanto a la estabilidad de este tipo de actividad, ya que la situación ha provocado numerosos cierres de agencias, especialmente en el caso particular de las tradicionales, puesto que las online han conseguido adaptarse mejor a las circunstancias del mercado. Asimismo, se estimó una reducción en el tamaño del sector de un 40% entre diciembre del 2008 y diciembre del 2013, con la configuración de 5.000 cierres de agencias en total (Rodríguez et al., diciembre de 2014).

No obstante, el informe *Indicadores de Actividad del Sector Turístico (IASS). Base 2010*, publicado por el INE, revela una recuperación del sector con un crecimiento del negocio de las agencias de viajes y turoperadores españoles en torno al 4,1% en el pasado mes de febrero de 2015 frente al mismo del año anterior. De igual modo, se registraron también aumentos para los meses de enero (4,5%), diciembre y noviembre (0,8%), octubre (0%) y septiembre (0,5%) (Rosa, 22 de abril de 2015).

#### 3.4.1. Tipos de usuarios de las agencias de viajes españolas: Agencias tradicionales versus Agencias online

Amadeus España, compañía líder de GDS, y la Asociación Cordobesa de Agencias de Viaje (ACAV) presentaron en julio de 2009 el *Primer estudio estratégico de las agencias de viaje españolas*. Este estudio recoge un análisis a nivel cualitativo y cuantitativo del sector de las agencias de viajes en España para conocer con detalle la realidad del sector. Para ello, se tomó una muestra de 765 entrevistados, seleccionados por localidades españolas de más de 10.000 habitantes. Asimismo, su contenido se encuentra dividido en tres partes ordenadas de la siguiente manera: Preferencias y hábitos de consumo del usuario de las agencias de viaje españolas; Dimensionamiento del sector de las agencias de viajes en España; Análisis del sector de las agencias de viajes emisoras y su comportamiento ante la crisis.

Para el presente trabajo, se tomará como referencia la primera parte de dicho estudio, con el propósito de definir así el perfil del consumidor de las agencias tradicionales con respecto al consumidor de las online, a partir de las principales tendencias encontradas y expuestas a continuación.

#### Usuario de la agencia de viajes tradicionales

- La atención personalizada, la desconfianza de contratar un producto o servicio por Internet y la preferencia de recibir asesoramiento de expertos son los principales motivos de la elección del usuario por este tipo de agencias.

- Existe un alto grado de fidelización, ya que el 90% afirma que visita siempre o casi siempre las mismas oficinas.
- Entre la clasificación de aspectos más valorados por el cliente en la oferta de este servicio, ocupa el primer lugar la transmisión de tranquilidad y seguridad por parte del agente (99%), frente a la oferta de precios atractivos (88,9%) localizado en la sexta posición del ranking.
- Casi la mitad de los clientes de la agencia tradicional aprovecha cualquier periodo anual para viajar (45,2%), aunque más de la mitad del producto vendido se considera estacional (54,7%).
- El 36,2% de los encuestados contrata productos y servicios sueltos, mientras que un 30,2% contrata viajes organizados (paquetes turísticos).
- En el momento de elegir entre un producto u otro, el 54,8% destaca el precio como el factor más importante, seguido de la calidad (46,7%) y la garantía o seguridad (21,6%).
- Uno de cada cuatro clientes acude a la agencia sin tener una idea fija sobre la elección del destino turístico. Este aspecto resalta la importancia del asesoramiento y la implicación del agente de viajes en la decisión del consumidor.
- Ante el impacto causado por la crisis económica, el 47,12% reducirá la frecuencia en la contratación de viajes, frente a un 48,7% que muestra no estar de acuerdo con lo anterior. Sin embargo, se prestará más atención a la búsqueda de promociones y descuentos, aunque esto no significa que el cliente consulte más agencias que antes, así lo afirma el 43,7%.

Por tanto, el usuario de la agencia de viajes tradicional se define como un consumidor fiel que confía en su agente y espera encontrar en este servicio asesoramiento personalizado. Gran parte del producto o servicio turístico que contrata es estacional y, por lo general, se trata de viajes sueltos y no organizados. En esta contratación considera importante el precio y asegura prestar más atención al aprovechamiento de promociones y descuentos tras los efectos de la crisis económica.

### **Usuario de la agencia de viajes online**

- Los entrevistados destacan la comodidad (64,7%) como el motivo principal por el que deciden acudir a este tipo de agencias en Internet. Otros motivos son la rapidez del servicio, los precios bajos, la posibilidad de comparar con otras páginas web y la disponibilidad para contratar un producto o servicio en cualquier momento del día.
- El 58% reconoce haber sido cliente de agencias de viajes tradicionales antes de tener acceso a Internet.
- El promedio de páginas visitadas es 4,63 y un 75,3% suele acudir siempre o casi siempre a las mismas páginas web.
- A la hora de elegir un producto o servicio, el 97,3% valora que tenga precios atractivos, que exponga la información con claridad (94,2%) y que aporte seguridad en su contratación (94%).
- Menos de la mitad del producto contratado es estacional (40%). Asimismo, el verano constituye la época del año en la que este tipo de usuario suele realizar con más frecuencia sus viajes (38,1%), mientras que un 36,4% decide viajar en cualquier momento.

- Más de la mitad de los encuestados (58,9%) o seis de cada diez usuarios deciden contratar productos o servicios sueltos, mientras que solo un 7,7% contrata viajes organizados.
- El 65,5% considera importante el precio, entre otros aspectos como la fiabilidad de la agencia (25,8%) y la calidad del producto o servicio (16,4%).
- En referencia al impacto de la crisis, más de la mitad de los encuestados afirma reducir la frecuencia de sus viajes y un 78% comparará en más páginas web que antes y centrará su búsqueda en la localización de más promociones y ofertas con descuentos. En esta misma línea, se afirma que un 60% considera la posibilidad de contratar directamente a los proveedores.

Como se puede ver, al contrario de lo que sucede para los clientes de las agencias tradicionales, el usuario de la online decide acudir a estas páginas atraído por las ventajas que le ofrece Internet: comodidad, rapidez, abaratamiento del precio y disponibilidad. El acceso a más de una página le permite comparar entre una amplia gama de productos y servicios, motivo por el cual se hace más infiel. El producto que contrata es menos estacional que en el caso de agencias tradicionales y el precio constituye el elemento más importante a tener en cuenta a la hora de elegir. Esto junto a los efectos de la crisis económica, permiten resaltar una alta sensibilidad al precio en este tipo de usuarios.

### **3.4.2. Casos prácticos de agencias de viajes: Medysol y Tubillete.com**

A lo largo de este trabajo, se han abordado diversas cuestiones que reflejan la realidad del sector turístico y los cambios que se han dado en su evolución desde la llegada de las nuevas tecnologías. Asimismo, y tras haber analizado este nuevo paradigma desde el lado de la oferta y el de la demanda, se expondrán, a continuación, dos ejemplos de agencias de viajes locales que ponen de manifiesto algunas de las principales tendencias comentadas previamente, acerca de la intermediación en el turismo.

Se trata, por tanto, de los casos de la agencia tradicional Medysol y la agencia online Tubillete.com. Así pues, para la obtención de información de estos dos modelos de negocio, se ha contado con la colaboración de D. Federico Nieto, director de la agencia de viajes Medysol (entrevista personal, 19 de mayo de 2015), y Dña. Ana María Rodríguez, adjunta de la Dirección General de Tubillete.com (entrevista personal, 27 de mayo de 2015).

#### **Agencia de viajes Medysol**

Viajes Medysol consiste en una agencia de viajes tradicional, cuya única oficina se encuentra situada en la calle El Pilar de la capital tinerfeña de Santa Cruz de Tenerife. Cuenta con una amplia experiencia en el sector de los viajes, ya que continúa operando desde 1998 y, para prueba de ello, cabe destacar que el pasado año recibió el premio Fitur a la mejor agencia de viajes tradicional 2014, con motivo de la buena gestión realizada en las reservas de la compañía aérea Iberia, con la que mantiene acuerdos comerciales.

En referencia a su especialización, esta agencia centra la gran parte de su actividad en la organización de viajes para empresas que buscan inmediatez y disponibilidad en el servicio, como colegios oficiales de profesionales, federaciones deportivas, confederaciones de empresarios, etc. También se encarga de gestionar la parte lúdica de

los viajes para clientes particulares, como son los vuelos, el alojamiento, las vacaciones programadas y otras actividades de ocio relacionadas.

Al igual que otras agencias presenciales, Medysol cuenta con la ventaja del asesoramiento personalizado y el trato directo con el cliente en la contratación de productos o servicios turísticos. En relación a esto, ofrece un servicio de atención telefónica 24 horas para casos de emergencias en los que el cliente necesita que su agente solucione alguna incidencia que pueda darse durante el viaje.

Con respecto a los métodos de venta, hace siete años la agencia intentó poner en marcha herramientas online cuando se dio el boom del comercio electrónico en este sector. Sin embargo, no se terminó de llevar a cabo ya que suponía una inversión muy costosa y la agencia consideró que se perdería así la eficacia del servicio en el trato directo con el cliente y la especialización, puesto que el agente dejaría de realizar sus funciones para poner a trabajar al cliente en la gestión de sus viajes. Así pues, la aparición de las agencias online en el mercado perjudicaron la actividad de las tradicionales, ya que muchas de ellas perdieron clientes que decidieron comprar por Internet bajo la influencia de que los precios eran mucho más baratos a través de este método. No obstante, según comenta D. Federico Nieto, director de Medysol, la satisfacción del cliente por haber conseguido precios relativamente más baratos, pronto desapareció con los problemas que presentaban las online, tales como: la falta de confort y comodidad del viaje, las formas de pago poco seguras y la ausencia de comunicación con algún interlocutor que pudiera atender consultas sobre dudas o modificaciones en la contratación del producto, pues la compra era infranqueable y no contemplaba cambios. Ante este descontento de la demanda, las agencias tradicionales recuperaron parte de la cuota del mercado que anteriormente habían perdido cuando se dio la novedad y aprovecharon la oportunidad de captar clientes potenciales, incorporando más valor a la oferta de sus productos y servicios y ofreciendo descuentos y promociones adaptadas a las preferencias y circunstancias personales del consumidor.

Ahora bien, después de que el mercado lograra estabilizar su situación económica tras varios años de crisis y que las agencias online solucionaran sus problemas originales consiguiendo mantener una posición fuertemente competitiva en el sector, en el año 2013, la agencia Medysol decidió ofrecer parte de sus productos y servicios de forma online, mediante su página web, para alcanzar a esa parte de la demanda que había adquirido una gran madurez y experiencia en la autogestión de viajes a través de la Red. En esta misma línea, además de la forma de venta directa presencial y la online, la agencia realiza la gran parte de sus contrataciones por otros medio de comunicación, como lo son el correo electrónico y el teléfono, puesto que muchas empresas clientes no cuentan con tiempo disponible para gestionar sus reservas en el mismo establecimiento.

En cuanto a la tendencia a la concentración de empresas en grupos de gestión y alianzas estratégicas, Viajes Medysol pone de manifiesto esta realidad ya que actualmente pertenece al grupo ACU (Agencias Canarias Unidas), formado por once agencias locales que realizan conjuntamente operaciones puras de gestión de compra. El principal propósito del grupo consiste en la obtención de un mayor margen de comisión y de beneficios en las relaciones comerciales que establecen con los distintos turoperadores y compañías aéreas. En otras palabras, se trata de ejercer presión para conseguir las mismas tarifas que las agencias verticales mantienen con sus proveedores, como ocurre en los casos de Viajes el Corte Inglés, Halcón Viajes y Barceló Viajes, las cuales ocupan una amplia cuota del mercado español.

Asimismo, el grupo ACU pertenece al grupo OVER, un grupo formado por 114 agencias independientes que, a su vez, mantiene una alianza comercial llamada AGC con otros tres grupos de agencias similares. La principal finalidad de esta concentración

radica en aprovechar sinergias y brindar apoyo mutuo entre las asociadas. Como ejemplo de ello, el grupo OVER lanzó recientemente unas campañas globales de comunicación en las que se destacaba el prestigio de la marca en aspectos de calidad, sin diferenciar agencias de forma independiente. En este caso, el director de Medysol se refiere a la ventaja que se da cuando el cliente asocia la imagen de la agencia con la imagen que tiene del grupo, sobre todo, para las empresas locales que no disponen de gran capacidad y experiencia en estrategias de marketing comercial.

En lo que respecta al fenómeno de las redes sociales y su influencia en el proceso de planificación de viajes, la agencia Medysol cuenta únicamente con una página en Facebook donde publica algunas noticias y eventos relacionados con la empresa. No obstante, su director hace referencia a estas redes como una “asignatura pendiente”, ya que la agencia no dedica sus esfuerzos en gestionar este medio de comunicación, debido a la falta de tiempo, conocimiento y habilidades que se necesitan para manejar estas páginas con la misma experiencia que las grandes compañías.

Finalmente, como actividad complementaria a la gestión de viajes, la agencia lleva a cabo la organización de eventos como conferencias, congresos, torneos de golf, etc. de sus empresas clientes. En estos casos, se encarga directamente de las reservas de transporte y alojamiento de los asistentes, mientras que para el montaje de salas, equipos de iluminación y otros, cuenta con empresas colaboradoras que ofrecen estos servicios.

### **Agencia de viajes TuBillete.com**

TuBillete.com es una agencia de viajes canaria, con sede en Santa Cruz de Tenerife, que se constituyó en el año 2003 como una agencia presencial, aunque tres años más tarde, en 2006, incorporó el método de venta online a través de la creación de su propia página web. Por esta rápida adaptación a las nuevas tecnologías, TuBillete.com es reconocida como agencia pionera en el modelo de negocio online en Canarias.

Actualmente, cuenta con tres establecimientos físicos distribuidos entre el centro de la capital, el aeropuerto de Tenerife Norte y sus oficinas centrales ubicadas en El Mayorazgo. No obstante, no se gestiona como una empresa independiente ya que forma parte del grupo Globalia (primer grupo turístico español), desde 2009.

En la relación que establece con los distintos proveedores, cabe destacar la utilización de Amadeus como sistema global de distribución (GDS) para tener acceso al inventario de las compañías aéreas, a excepción de Canary Fly, con la que mantiene conexión directa.

Esta agencia no opera únicamente a través de su página [www.tubillete.com](http://www.tubillete.com), sino que además se encarga de gestionar las webs de [Hotelia.com](http://Hotelia.com) y [AirEuropaviajes.com](http://AirEuropaviajes.com). En referencia a la primera de ellas, se trata de una página en la que actualmente se ofrecen los mismos productos que en TuBillete.com, con la única diferencia de que no permite adquirir billetes de avión de forma independiente. En este caso, Hotelia.com se creó, en un principio, para el cliente que asociaba únicamente vuelos con la página principal y no contemplaba la opción de hoteles en la misma, por lo que acudía a otras agencias. Por su parte, AirEuropaviajes.com es una página de la compañía aérea diseñada por TuBillete.com, a través de la cual, la agencia lleva a cabo el servicio de gestión de vuelos, vuelo más hotel y excursiones.

En cuanto al tipo de consumidor al que dirige la gran parte de sus productos y servicios, los residentes de las Islas Canarias y Baleares constituyen el grueso de la cifra de ventas, debido a sus necesidades de desplazamiento en avión con motivo de la insularidad. En este sentido, el consumidor particular puede gestionar sus reservas de

forma presencial u online, mientras que, para el caso de empresas clientes, la agencia procede mediante la atención de llamadas telefónicas o asesoramiento personalizado en sus oficinas, y ofrece la opción de pago a crédito con vencimiento a 30 días. Asimismo, según explica Dña. Ana María Rodríguez, *“TuBillete.com registra un 90% de sus ventas por el método online”*.

En referencia al amplio abanico de productos que ofrece, destacan: vuelos, hoteles, vuelo más hotel, coches de alquiler, barcos, excursiones y actividades. Sin embargo, la agencia continúa ampliando su oferta y, recientemente, llevó a cabo el lanzamiento de las vacaciones como producto novedoso. En su página web, el usuario dispone de esta opción para adaptar sus viajes en base a sus circunstancias personales. Se trata de que el cliente se convierta en su propio agente de viajes y que sea capaz de crear un paquete turístico personalizado. De esta forma, la agencia plantea tanto la opción de paquetes turísticos estáticos, como la de paquetes dinámicos para clientes más exigentes. Además, el usuario puede acceder así a precios más económicos si autogestiona sus reservas que acudiendo a un agente de viajes, donde la atención personalizada y los procedimientos de gestión son más largos y complejos y, en consecuencia, más costosos.

Asimismo, en el ámbito de las redes sociales, la agencia se mantiene activa en Twitter, Facebook y en un blog de noticias propio llamado TuBiBlog.com. Todas estas, constituyen herramientas de marketing online ya que, a través de ellas, el usuario conoce las novedades con respecto a los productos y servicios, así como las noticias de actualidad relacionadas con la actividad de la empresa. Del mismo modo, permiten establecer procesos de comunicación directa con el usuario, puesto que desde estas páginas, el departamento de atención al cliente gestiona consultas, quejas y sugerencias.

En 2013, la agencia realizó un concurso conocido con el nombre de TuBiAventura, cuyo premio consistía en pasar seis meses del año viajando alrededor del mundo con todos los gastos pagados. Según revela Dña. Ana María Rodríguez, las dos parejas ganadoras fueron contratadas por la agencia para que grabaran y editaran vídeo-reportajes acerca de los distintos destinos que visitaban en sus vacaciones. Estas grabaciones consistían en una estrategia de comunicación, ya que, más adelante, TuBillete.com las utilizaría para el lanzamiento del nuevo producto de vacaciones, antes comentado. De hecho, a día de hoy, se está ultimando una campaña publicitaria que tendrá lugar en los diferentes medios, incluidas las redes sociales, y que actuarán de forma conjunta en esta nueva promoción.

Finalmente, resulta interesante comentar la creación de la empresa TuPerfume.com como sociedad jurídica independiente de la agencia y dedicada a la venta online, solo para Canarias, de productos de perfumería y cosmética englobados en el sector de la belleza. Ambas compañías fueron creadas por Francisco Rodríguez y, aunque no comparten la misma gestión de negocio, sí se aprovecha la imagen de prestigio de la agencia de viajes para captar los clientes potenciales que confían en ella y que, de la misma forma, se espera que lo hagan con TuPerfume.com.

### **3.4.3. Perspectiva del sector agencias de viajes desde la FEAAV**

La Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viajes se constituye como una agrupación empresarial independiente, de ámbito nacional, a la que actualmente pertenecen adscritos distintos grupos de agencias de viajes y turoperadores turísticos españoles. Su creación en 1979 se debe a la unión de las asociaciones de Baleares, Benidorm, Cádiz, Las Palmas, Santa Cruz de Tenerife y Costa del Sol.

Tras haber estudiado los casos de las agencias locales Medysol y TuBillete.com, resulta de interés conocer cuáles son las perspectivas actuales de este sector desde la FEAAV. Para ello, ha sido posible contar con la colaboración de Dña. Mercedes Tejero, gerente de la Federación, que, en la siguiente entrevista, realizada el pasado 25 de mayo de 2015, aporta sus conocimientos y experiencia en este ámbito:

**El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico ha causado un proceso de redefinición en el modelo de negocio de las agencias de viajes, ¿Cuántas agencias tradicionales (no online) han cerrado en los últimos años? ¿Cuáles han sido las principales causas de su desaparición? ¿El factor tecnológico (por ejemplo, la dificultad para incorporar el método de venta a través de Internet) constituye una de ellas?**

Han cerrado casi 4.000 agencias de viajes, pero no debido a la tecnología, sino principalmente a la crisis económica que conllevó el estancamiento casi total del consumo, y también a un ajuste del mercado, ya que había una sobre estructuración exagerada. De hecho, desde 2007 han desaparecido entre un 30% y un 35% de las agencias de viajes físicas, concepto que cada vez es más difuso ya que las agencias de viajes que han sobrevivido a la difícil situación de los últimos años, han demostrado una capacidad de adaptación por encima del canal de venta o tipo de comunicación que hayan querido establecer con sus clientes. Se han sabido buscar un hueco como consultores de viajes para el consumidor, aplicando un modelo competitivo basado en la eficiencia, la especialización, la innovación y la orientación total hacia el cliente.

**Tras varios años de crisis económica, desde su inicio en 2008, ¿Es posible hablar de una recuperación económica en esta actividad en los últimos años?**

Sí, una leve pero importante recuperación de nuestra actividad económica; Como ejemplo, las cinco grandes agencias de viajes del mercado español sumaron unas ventas en 2014 que reflejan un aumento del 6,4% respecto a las del año anterior.

Si bien las cifras de ventas de las agencias de viajes españolas todavía quedan lejos de los años de antes de la crisis (2007 fue un ejercicio record), lo cierto es que durante el pasado 2014 las grandes redes de vacaciones de agencias de viajes aumentaron sus ventas, y la previsión para este 2015 son aún más optimistas. Las cifras registradas por las grandes agencias se ven refrendadas por el informe Familitur, que hace el Instituto de Estudios Turísticos sobre los viajes de los españoles, según el cual las salidas al extranjero del emisor español aumentaron un 4,8% en 2014, si bien en conjunto se registró una caída del 2,8%.

**Una de las principales tendencias en la intermediación turística actual es la concentración de agencias en grupos, ¿Ocurre esto en el sector turístico español? ¿El impulso del modelo franquicia tiene alguna relación con este fenómeno?**

Sí, desde luego. Por un lado las agencias pequeñas e independientes se han agrupado en Grupos Comerciales, como puede ser Airmet, Cybas, Avasa, et. Y, por otro lado, las grandes redes han creado el concepto de Agencias asociadas o también franquiciadas, que está funcionando muy bien en agencias tales como Halcón, Barceló o Carrefour.

**Hay expertos que afirman que las agencias se encuentran en la fase de madurez de su ciclo de vida ¿Es eso cierto o aún están atravesando una etapa de crecimiento? ¿Se esperan grandes cambios a largo plazo?**

La Tecnología es, sin duda, un factor que ha modificado los modelos de negocio imperantes en la última década. Hacer fácil la experiencia del viajero es uno de los retos a los que se enfrenta la industria turística y que paradójicamente requiere de una gran complejidad tecnológica. La omnicanalidad está dando sus primeros pasos para que el usuario tenga una experiencia única, continua y sencilla desde que comienza el proceso de búsqueda de su viaje hasta que lo finaliza.

Aunque en este ámbito ya ha habido algunos operadores pioneros que están presentando soluciones muy atractivas para el consumidor final, la tecnología aún tiene mucho que decir en ese campo, dado que está cambiando enormemente no solo la forma de realizar transacciones comerciales, sino la forma en que las personas se relacionan entre ellas, y cómo se relacionan con las empresas (intermediarias o proveedores).

La tecnología ofrece al consumidor el poder de demandar lo que quiere, cuando quiere y como quiere.

Las agencias tradicionales también están modificando sus formas de relación con el cliente y creando valor para el viajero a través de la especialización y la personalización, que le permite el incremento de eficiencias en sus procesos gracias a la tecnología. De cualquier modo, el concepto de agencia tradicional y online cada vez tiene menos sentido, ya que el viajero cada vez es más digital y la agencia de viajes se está adaptando a la forma en que su cliente quiere que se comunique con ella y le ofrezca su producto.

**En el caso particular de España, normalmente se apunta que la formación de personal en el uso de plataformas tecnológicas es escasa, ¿Las agencias ya han superado este problema de cualificación?**

Sí, hace tiempo, ya que sin tecnología una agencia no puede funcionar, por lo que consideran básica esta formación de su persona. Desde CEAV (Confederación Española de Agencias de Viajes), siempre se ha ofrecido este tipo de formación desde nuestro Plan de Formación Continua, y está incluida en el Nuevo Ordenamiento Laboral del Convenio Colectivo del Sector.



## CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este trabajo, se ha podido analizar el impacto de las nuevas tecnologías en la actividad turística y su efecto directo sobre la oferta y la demanda, a través de fenómenos que han protagonizado la evolución del sector.

Por un lado, las redes sociales asumen funciones estratégicas que van más allá de la mera comunicación. El usuario busca en estas páginas la experiencia de amigos que puedan servir de referencia en la organización y planificación de un nuevo viaje. En este sentido, el 89% reconoce que las vacaciones de amigos y familiares sirven de inspiración, así como el 48% piensa de manera espontánea en sus próximas vacaciones mientras visitan Facebook y, en definitiva, el 99% afirma que ha utilizado esta red social en el momento de realizar sus reservas (Martín, s. f.). Para este propósito, los sistemas de búsqueda como Graph Search, desarrollado por Facebook, facilitan esta tarea al internauta, filtrando una gran cantidad de información y ofreciendo como respuesta las mejores opciones.

Las empresas, por su parte, ven la oportunidad de lograr una relación más estrecha con sus clientes, comunicando de forma transparente y dando a conocer sus productos y servicios sin grandes esfuerzos económicos, aunque los conocimientos y habilidades de personal experto en el uso de estas páginas constituyen el éxito en aspectos de eficacia y eficiencia. En este sentido, la gran cantidad de información que ofrecen las redes sociales sobre miles de millones de usuarios, permite analizar el mercado a un mayor nivel y realizar técnicas de promoción y marketing online, con la finalidad de alcanzar a un mayor número de clientes potenciales que se encuentran influenciados, entre otros motivos, por la recomendación de sus amigos en la red social.

En otras palabras, las nuevas TIC han propiciado la madurez del consumidor en el proceso de decisión de compra, puesto que le permiten acceder a una mayor cantidad de información sobre los productos y servicios que se ofertan. Es más responsable en las decisiones que toma y, por esta razón, su nivel de exigencia es mayor. En este contexto, las empresas se enfrentan a la competencia del mercado globalizado y asumen las tecnologías como un intangible estratégico, capaz de añadir valor y mejorar la calidad del servicio.

En relación a esto, aparece el concepto de turismo electrónico como la actividad turística llevada a cabo a través de plataformas tecnológicas que constituyen la base sobre la que se asienta este nuevo modelo de negocio. La globalización de los mercados, el acceso a Internet y su uso generalizado en la sociedad de consumidores, han hecho posible el comercio electrónico en el que la Red asume nuevas funciones. Este nuevo canal permite reducir la complejidad de las tareas propias de administración y distribución gracias a la automatización de muchos procesos y la digitalización de los productos y servicios que se exponen en las páginas web. Así pues, el aumento de la competencia a nivel global y la capacidad tecnológica de las empresas, permiten ofrecer al cliente-viajero precios más económicos y aspectos propios de la contratación online, como la comodidad, rapidez, disponibilidad y fácil acceso. Además, el internauta realiza sus consultas en Internet motivado por la posibilidad de comparar entre una amplia gama de productos que le permiten tomar la decisión más adecuada a sus circunstancias y preferencias personales. En este sentido, los estudios sobre comercio electrónico definen el turismo como la actividad que acapara un mayor volumen de este negocio. Ocurre en el caso de las agencias de viajes y operadores turísticos que, con un 16,2% sobre el total, constituyen la rama de actividad con mayor peso en la cifra de negocios

del comercio electrónico, seguida de la venta de billetes de avión con un 10,3% (CNMC, 2014b). Asimismo, entre la amplia variedad de productos y servicios turísticos, los billetes de avión ocupan el primer lugar en el total de ventas facturadas por Internet (74,7%) y, seguidamente, las casas rurales (63,6%) y los hoteles (53,4%) (Secretaría de Estado de Turismo et al., 2014).

En lo que respecta a la intermediación, pasamos de hablar de *infomediarios*, cuya función principal es la de aportar información al cliente sobre la oferta de productos y servicios, para finalmente hacer referencia a los *innomediarios*, capaces de generar información para las empresas proveedoras acerca de preferencias y hábitos de consumo de los clientes, gracias a la utilización de tecnologías que permiten su desarrollo.

En este sentido, se cumplen las previsiones de Nicholas G. Carr acerca de la importancia de los intermediarios, en un contexto donde las fronteras se amplían y la complejidad de la distribución turística hacen necesaria su presencia en el sector. Por este motivo, aparecen nuevos actores como: los metabuscadores, que reducen el exceso de información disponible para el cliente; las páginas web P2P, que contactan particulares que ofrecen sus servicios a través de Internet; y otros como Facebook y Google, como resultado de la conexión continua del consumidor a la Red y su gran influencia sobre las distintas etapas del viaje y su planificación. Además, asistimos a procesos de concentración de intermediarios por grupos y alianzas estratégicas para un mejor aprovechamiento de sinergias y economías de escala en un ámbito donde la actuación conjunta reduce la complejidad de los procesos y la alta competencia.

En lo que se refiere a las agencias de viajes, estas ocupan un papel protagonista en este nuevo paradigma de la distribución, donde las nuevas tecnologías favorecen la aparición de las agencias online, destacadas por la autogestión de las reservas por parte del cliente, así como la comodidad y disponibilidad para realizar una transacción, desde cualquier lugar y momento del día.

La aparición de este nuevo modelo de negocio, junto a la llegada de la crisis económica en 2008 que provoca el cierre de 5.000 oficinas (cifra registrada en el periodo que abarca desde diciembre de 2008 hasta diciembre de 2014, En Rodríguez et al., diciembre de 2014), ponen en duda la supervivencia de las agencias tradicionales y la posibilidad de su adaptación a los nuevos factores tecnológicos. Sin embargo, la realidad demuestra que este tipo de agencias físicas continúan operando en el mercado con nuevas herramientas de promoción y marketing, gracias a la adopción de plataformas tecnológicas de comunicación e información que les permiten actuar en igualdad de condiciones que las online y acaparar nuevos clientes potenciales que navegan con frecuencia en la Red. De hecho, la situación actual ha demostrado que los conceptos de tradicional y online ya no se asumen como dos realidades totalmente opuestas; el sector de agencias de viajes está compuesto por empresas que combinan ambos modelos de negocio. Como muestra de ello, la agencia Medysol, popularmente conocida por ser presencial desde sus inicios, ha incorporado el método de venta online, por lo que mantiene su especialización original en servicios de asesoramiento personalizado y trato directo, a la vez que se adapta a la parte de la demanda que prefiere gestionar sus reservas a través de Internet. Del mismo modo, TuBillete.com mantiene la actividad de sus oficinas físicas, al mismo tiempo que permite al cliente autogestionar sus reservas mediante el acceso a sus distintas páginas web.

No obstante, la especialización en estas nuevas tecnologías ponen de manifiesto la brecha tecnológica que aún existe entre las PYME y las grandes empresas, puesto que

las primeras cuentan con capacidad limitada y pocos recursos para adaptarse continuamente a las innovaciones que aparecen en el sector turístico.

En definitiva, las nuevas tecnologías seguirán cambiando el futuro del turismo a medida que surgen propuestas innovadoras que mejoren el modo de llevar a cabo estas operaciones. Se puede afirmar, por tanto, que las empresas del sector no se encuentran en la etapa final de su ciclo de vida, pues aún les queda mucho recorrido por superar y la clave de su supervivencia en el mercado consistirá en su adaptación al entorno y el logro de la satisfacción del cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albert Piñole, I. (2006). *Gestión, productos y servicios de las agencias de viajes*. (1ª ed., 2º reimp.) Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Amadeus España y ACAV (2009). Preferencias y hábitos de consumo del usuario de las agencias de viaje españolas. En *Primer estudio estratégico de las agencias de viaje españolas* (pp.13-31). Recuperado el 7 de mayo de 2015 de: [http://www.amadeus.com/web/binaries/1332967574367/blobheader=application/pdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=attachment%3B+filename%3DPrimerInformeEstrategicoAAVV\\_AmadeusACAV.pdf](http://www.amadeus.com/web/binaries/1332967574367/blobheader=application/pdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=attachment%3B+filename%3DPrimerInformeEstrategicoAAVV_AmadeusACAV.pdf)
- Andal-Ancion, A., Cartwright, P. A., Yip, G. S. (2003, 15 de julio). The digital Transformation of Traditional Business. *MIT Sloan Management Review*. Recuperado el 2 de abril de 2015 de: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-digital-transformation-of-traditional-business/>
- Borja Solé, L. de, y Miquel Gomis, J. (2009). *El nuevo paradigma de la intermediación turística*. Madrid: Pirámide.
- Carr, N. G. (2000). Hypermediation: Commerce as Clickstream. Recuperado el 11 de abril de 2015 de: [http://www.nicholascarr.com/?page\\_id=134](http://www.nicholascarr.com/?page_id=134)
- (CNMC) Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2014a). *Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago-Primer trimestre 2014*. Recuperado el 5 de abril de 2015 de: [http://www.cnmc.es/Portals/0/Notas%20de%20prensa/Comercio\\_electronico\\_I\\_14.pdf](http://www.cnmc.es/Portals/0/Notas%20de%20prensa/Comercio_electronico_I_14.pdf)
- (CNMC) Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2014b). *Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago-Segundo trimestre 2014*. Recuperado el 5 de abril de 2015 de: [http://telecos.cnmc.es:8080/documents/10138/0/CE\\_IIT\\_2014.pdf/af239bfd-45ab-4f5c-a779-8c776c037349](http://telecos.cnmc.es:8080/documents/10138/0/CE_IIT_2014.pdf/af239bfd-45ab-4f5c-a779-8c776c037349)
- (CEA) Confederaciones de Empresarios de Andalucía (Sin fecha). Ventajas del uso de las Redes Sociales. En *Herramientas 2.0 para la empresa*. Recuperado el 15 de abril de 2015 de: <http://www.cea.es/Herramientas/post/Ventajas-del-uso-de-las-Redes-Sociales.aspx>
- (CEA) Confederaciones de Empresarios de Andalucía (Sin fecha). *¿Qué son las Redes Sociales?* En *Herramientas 2.0 para la empresa*. Recuperado el 15 de abril de 2015 de: <http://www.cea.es/Herramientas/post/Que-es-una-Red-Social.aspx>
- Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2006). *TuriTec 2006/ VI Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. (6ª ed.) Málaga: Escuela Universitaria de Turismo, D.L.

- Esteban Alberdi, C. y Rubio Andrada, L. (2006). *Empresas de intermediación turística y nuevas tecnologías: estudio de calidad del segmento minorista para viajes de ocio* [Versión electrónica]. Madrid: Vision Net. Recuperado el 16 de abril de 2015 de:  
[https://books.google.es/books?id=Z1Y799QwmIkC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=empresas+de+intermediaci%C3%B3n+tur%C3%ADstica+y+nuevas+tecnolog%C3%ADas&source=bl&ots=Cq-QC8pSGc&sig=m\\_4reUHx\\_26890G6lT8rIDYIZFU&hl=es&sa=X&ei=2NlkVYXPC-TVyAOk2IDADA&ved=0CCEQ6AEwAA#v=onepage&q=empresas%20de%20intermediaci%C3%B3n%20tur%C3%ADstica%20y%20nuevas%20tecnolog%C3%ADas&f=false](https://books.google.es/books?id=Z1Y799QwmIkC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=empresas+de+intermediaci%C3%B3n+tur%C3%ADstica+y+nuevas+tecnolog%C3%ADas&source=bl&ots=Cq-QC8pSGc&sig=m_4reUHx_26890G6lT8rIDYIZFU&hl=es&sa=X&ei=2NlkVYXPC-TVyAOk2IDADA&ved=0CCEQ6AEwAA#v=onepage&q=empresas%20de%20intermediaci%C3%B3n%20tur%C3%ADstica%20y%20nuevas%20tecnolog%C3%ADas&f=false)
- Evann, N., Campbell, D., y Stonehouse, G. (2008). *Gestión estratégica del turismo*. Madrid: Síntesis.
- García, I. (2015, 28 de enero). Seis de cada diez españoles recurren a Internet para organizar sus viajes. *Nielsen*. Recuperado el 15 de abril de 2015 de:  
<http://www.nielsen.com/es/es/insights/news/2015/seis-de-cada-diez-espanoles-recurren-a-internet-para-organizar-s.html>
- Hinojosa, V., Cargas, A., Porras, C., Vilarasau, D. R., Rosa, J. M. de la, y Canalis, X. (2014, mayo). Turismo p2p: ¿Nuevos intermediarios o negocios sin control? *Hosteltur.com*, (238), 6-19. Recuperado el 6 de mayo de 2015 de:  
[http://issuu.com/hosteltur\\_2014/docs/hosteltur\\_238-turismo\\_p2p/11?e=8365780/7694008](http://issuu.com/hosteltur_2014/docs/hosteltur_238-turismo_p2p/11?e=8365780/7694008)
- Hosteltur (2015, 2 de febrero). Nielsen: seis de cada diez turistas españoles son viajeros 2.0. *Hosteltur.com*. Recuperado el 15 de abril de 2015 de:  
[http://www.hosteltur.com/195010\\_nielsen-seis-cada-diez-turistas-espanoles-son-viajeros-20.html](http://www.hosteltur.com/195010_nielsen-seis-cada-diez-turistas-espanoles-son-viajeros-20.html)
- Hosteltur (2015, 14 de marzo). Facebook consolida su influencia en todas las fases del viaje. *Hosteltur.com*. Recuperado el 17 de abril de 2015 de:  
[http://www.hosteltur.com/110203\\_facebook-consolida-su-influencia-todas-fases-viaje.html](http://www.hosteltur.com/110203_facebook-consolida-su-influencia-todas-fases-viaje.html)
- (IET) Instituto de Estudios Turísticos- Frontur. Informes anuales: *Entradas de turistas clasificados por tipo de alojamiento utilizado* [En línea]. Recuperado el 6 de mayo de 2015 de:  
<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/informesdinamicos/paginas/anual.aspx>
- (INE) Instituto Nacional de Estadística (2015, 22 de abril). *Indicadores de Actividad del Sector Servicios (IASS). Base 2010-Febrero 2015. Datos Provisionales*. Recuperado el 3 de mayo de 2015 de:  
<http://www.ine.es/daco/daco42/iass/iass0215.pdf>
- Las nuevas tecnologías en el sector turístico (Sin fecha). Recuperado el 10 de marzo de 2015 de:  
[https://www.mhe.es/universidad/economia/8448148878/archivos/general\\_colaboracion2.pdf](https://www.mhe.es/universidad/economia/8448148878/archivos/general_colaboracion2.pdf)
- Marin, E. (2013, 15 de enero). Graph Search, el motor de Búsquedas sociales de Facebook. *Hipertextual*. Recuperado el 19 de abril de 2015 de:  
<http://hipertextual.com/2013/01/facebook-graph-search>
- Martín, M. (Sin fecha). Facebook presente en todo el ciclo de viajes. *Deloitte*. Recuperado el 17 de abril de 2015 de:

- [http://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/el-viajero-digital-  
np.html](http://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/el-viajero-digital-<br/>np.html)
- Pablo Redondo, R. de (2004). *Las nuevas tecnologías aplicadas al turismo*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Rodríguez, B. (abril de 2009). Nuevas tecnologías de la información en el sector turístico. En *Innovación y turismo 3.0*. Ponencia realizada en el 2º Congreso de Calidad y Medioambiente en el sector turístico. Madrid: Asociación Española para la Calidad (AEC). Recuperado el 21 de abril de 2015 de: [http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=bbd2f093-1ce6-4e14-86cb-78086346db79&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=bbd2f093-1ce6-4e14-86cb-78086346db79&groupId=10128)
- Rodríguez Vázquez, C., Juanatey Boga, O., y Álvarez de la Torre, J. (diciembre de 2014). *Adaptación del Modelo de Negocio de las Agencias de viajes a las TICs*. Actas del VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Tenerife: Universidad de La Laguna. Recuperado el 22 de marzo de 2015 de: [http://www.revistalatinacs.org/14SLCS/2014\\_actas/082\\_Rodriguez.pdf](http://www.revistalatinacs.org/14SLCS/2014_actas/082_Rodriguez.pdf)
- Rosa, J. M. de la (2015, 22 de abril). El negocio de las agencias creció el 4,1% en febrero. *Hosteltur.com*. Recuperado el 3 de mayo de 2015 de: [http://www.hosteltur.com/110746\\_negocio-agencias-crecio-41-febrero.html](http://www.hosteltur.com/110746_negocio-agencias-crecio-41-febrero.html)
- Sancho, A. (noviembre de 2007). Sectores Económicos II. En *El turismo en transformación*. Conferencia impartida en las Jornadas de Economía Valenciana noviembre-diciembre 2007, con motivo de los 40 años de la Facultad de Economía de la Universidad de Valencia. Valencia: Universidad de Valencia. Recuperado el 22 de marzo de 2015 de: [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uv.es%2F~sancho%2FEI%2520turismo%2520en%2520transformacion.doc&ei=e\\_5kVaabI4TD7g  
a-  
loGoDg&usg=AFQjCNEgW08kkZhYA5WfXJbAsF5GoS2mEQ&sig2=xhh\\_7wLJFj73J2QKFDpKig](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uv.es%2F~sancho%2FEI%2520turismo%2520en%2520transformacion.doc&ei=e_5kVaabI4TD7g<br/>a-<br/>loGoDg&usg=AFQjCNEgW08kkZhYA5WfXJbAsF5GoS2mEQ&sig2=xhh_7wLJFj73J2QKFDpKig)
- Sawhney, M., Prandeli, E., y Verona, G. (2003, 15 de julio). The power of Innomediation. *MIT Sloan Management Review*. Recuperado el 2 de abril de 2015 de: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-power-of-innomediation/>
- Secretaría de Estado de Turismo, SEGITTUR e ITH (2014). *Impacto de la innovación y las nuevas tecnologías en los hábitos del nuevo turista en España*. Recuperado el 22 de marzo de 2015 de: [http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos/\\_Impacto-de-la-Innovacin-y-las-nuevas-tecnologas-en-los-hbitos-del-tu-.pdf](http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos/_Impacto-de-la-Innovacin-y-las-nuevas-tecnologas-en-los-hbitos-del-tu-.pdf)