

INFORME PRINCIPALES CONCLUSIONES

“Programa conjunto
de trabajo para
paliar los efectos de
la quiebra de
Thomas Cook en los
destinos españoles”

24 NOVIEMBRE

Segittur e ITH



Informe de las principales conclusiones obtenidas

Contexto

El sector turístico se caracteriza por su gran amplitud de agentes implicados en la actividad, desde los proveedores de servicios más grandes a pequeñas empresas con un trato más cercano con el turista. En esta amalgama de actores turísticos siempre han destacado diversas entidades que, por su renombre, por su volumen de facturación o por su gran cantidad de clientes, son referentes en el sector. Este es el caso de **uno de los mayores operadores turísticos, Thomas Cook**, que con 178 de años de actividad **se declaró en liquidación obligatoria el 23 de septiembre de 2019**.

Sin embargo, los **altibajos en las operaciones del turoperador se llevaban sucediendo durante más de una década**, debido a las dificultades derivadas de su intento de adaptación a la evolución del sector y de sus clientes, siendo incapaz de adecuarse al nuevo modelo de negocio derivado de internet y de las nuevas tecnologías, así como a los nuevos perfiles de clientes. Aunque en sus intentos de transformación para adaptar el negocio a la evolución del sector y a los clientes a través de un modelo de integración vertical y de productos experienciales, el **fuerte endeudamiento** que acarrea la compañía **determinó su situación insalvable a pesar de las numerosas negociaciones e intentos por solventar la crisis que se devenía**.

Finalmente, **la quiebra de Thomas Cook**, uno de los operadores turísticos más potentes en el sector, **supuso un gran riesgo para la actividad turística de los destinos nacionales, sobre todo de los insulares** que, en algunos casos, eran **muy dependientes de la demanda internacional operada por este turoperador**.

“La quiebra de Thomas Cook supuso un gran riesgo para la actividad turística de los principales destinos españoles, concretamente los insulares, muy dependientes de la demanda internacional de este operador”.

Principales resultados obtenidos

Finalmente, los temores de los agentes turísticos se hacían realidad, el grupo Thomas Cook confirmaba su quiebra y el cese de todas sus operaciones, incluso las que suponían trasladar de vuelta a sus turistas alojados en destinos españoles. Entre las **principales consecuencias** que se derivan de esta situación, y que más temían los diferentes profesionales del sector por su gran incidencia en la actividad turística, se encuentran la **pérdida de gran número de turistas internacionales de los principales mercados emisores**, Reino Unido y Alemania, y de las **rutas aéreas** que les conectaban, así como el efecto que ha resultado ser el más devastador para el sector: el **gran volumen de impagos que dejaba la compañía** sobre los servicios ya prestados y las ventas de la temporada siguiente ya comercializada lo que, unido a tener que seguir pagando los impuestos correspondientes a unas facturas de ingresos de la actividad que ni siquiera habían sido pagados por el operador turístico, supuso estar al borde de la quiebra de algunas empresas turísticas, mayoritariamente, hoteleros, teniendo alguno de ellos que cerrar la temporada antes de lo previsto.

Las consecuencias han sido claras, los impagos se posicionan como el efecto principal y más difícil de solventar, aspecto por el cual las empresas del sector luchan, aunque con poca esperanza, para que se resuelva. Sin embargo, las esperanzas sí son crecientes para la continuación de la actividad turística en los destinos insulares pues, gracias al gran atractivo de estos destinos para los mercados emisores tradicionales, **otros operadores turísticos han adquirido gran parte de la oferta** alojativa y de las plazas aéreas que dependían de Thomas Cook.

“Los impagos se posicionan como el efecto principal y el más difícil de solventar, mientras que la aparición de otros operadores turísticos que han adquirido parte de la oferta dejada por Thomas Cook supuso un pequeño alivio para las empresas turísticas afectadas”.

Los agentes del sector turístico han sido conscientes, más que nunca, de **la importancia y los beneficios que supone la inteligencia turística**, el análisis de datos para la toma de decisiones, para establecer predicciones y tendencias en el sector; pudiendo haber sido una de las herramientas que les hubiera aportado conocimiento sobre la situación del mercado y de la repercusión que tendría la confirmación del cese de actividad de Thomas Cook, como ya pronosticaban algunas publicaciones de entidades dedicadas al análisis de Big Data aplicado al turismo¹.

En esta situación el **análisis de datos** les podría haber indicado el gran riesgo que suponía tener anclado un elevado cupo de plazas con este operador, habiendo podido declinar la contratación para la temporada de invierno, o tomando otro tipo de **medidas preventivas**. Por ello, **tener un mayor conocimiento sobre los mercados, los competidores, proveedores y, como no, sobre el propio cliente/turista, ayuda en la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones y en la política turística.**

La inteligencia de mercado, el análisis exhaustivo de una ingente cantidad de datos de diferentes fuentes para predecir comportamientos y situaciones, así como para establecer tendencias, son aspectos clave y de interés creciente para el sector turístico. Ciertamente, en muchas ocasiones la inversión en tecnología más allá de la necesaria para la prestación de servicios, no es una prioridad pero, situaciones como la vivida con Thomas Cook, hacen que el sector sea más activo en considerar la implantación de soluciones tecnológicas de inteligencia turística.

“Los agentes del sector turístico han sido conscientes, más que nunca, de la importancia y los beneficios que supone la inteligencia turística”.

¹ <https://blog.mabrian.com/es/2019/05/31/thomas-cook-casi-1-millon-de-plazas-aereas-en-peligro-para-espana/>

Diferentes **estudios dirigidos a analizar el estado de transformación digital** de las empresas y entidades turísticas **indican que al sector turístico aún le queda camino que recorrer en la adopción de nuevas tecnologías** y herramientas que puedan hacer del sector más competitivo y sostenible.

Además, se ha observado que el **nivel de digitalización es mayor cuanto más grande es el tamaño de la empresa**. Concretamente, el sector hotelero está compuesto por una amplia mayoría de pymes hoteleras y establecimientos independientes, donde el grado de transformación digital es menor. Dentro de esta digitalización, las **tecnologías más empleadas por el sector hotelero** son aquellas relacionadas con la **gestión operativa** (PMS, RMS, CMS, CRM, etc.), gestión energética y sostenibilidad, administración, marketing y comunicación (web, redes sociales, herramientas SEO...) mientras que, tecnologías relacionadas con el Big Data o la inteligencia artificial aún están en fase de adopción por parte del sector.

Concretamente, el sector hotelero considera muy importante invertir en soluciones tecnológicas que mejoren la experiencia del huésped durante su estancia en el hotel, así como en aquellas herramientas relacionadas con la eficiencia energética, la integración de diferentes soluciones y la automatización y simplificación de procesos.

En esta adopción tecnológica, aspectos como el **talento en nuevas habilidades digitales y la ciberseguridad son asignaturas pendientes del sector** (si bien es cierto que el sector cada vez está más concienciado con la seguridad y protección de sus infraestructuras y datos). En materia de seguridad digital, es importante recalcar que el sector turístico es uno de lo más amenazados junto con la banca y el sector público, por ello, la formación en materia digital debe contemplar la ciberseguridad como uno de sus pilares fundamentales.

“Las tecnologías más empleadas por el sector hotelero son aquellas relacionadas con la gestión operativa, y otras como el Big Data o la IA aún están en fase de adopción”.

La **mejora de los procesos y la operativa diaria**, tener **acceso a información de valor sobre clientes y el mercado**, disponer de **redes e infraestructuras más rápidas** y obtener **mayor rentabilidad económica y sostenible** son, en resumen, las **principales motivaciones** del sector a la hora de abordar la transformación digital del sector.

No obstante, el sector turístico se encuentra con importantes **barreras** a la hora de digitalizar su negocio: los **costes de implantación** de la tecnología y su **integración** en sus operaciones, su obsolescencia y el **no tener claro el retorno económico sobre su inversión**, la **falta de recursos económicos y de personal**, así como la **carencia de formación específica del equipo humano en nuevas tecnologías**.

La **dispersión de la oferta tecnológica** disponible y su **insuficiente conocimiento** sobre ello, la **falta de conexión entre distintas soluciones** y la escasa agilidad para su implantación son también impedimentos a la hora de digitalizar los procesos y operativa de una empresa, sin olvidar que la resistencia al cambio del equipo es también un reto que abordar por las empresas turísticas para una completa transformación digital.

“Entre las principales barreras para la digitalización de las empresas del sector: costes de implantación, no tener claro el retorno económico de la inversión, falta de recursos económicos y de personal, además de la carencia de formación específica de estos en nuevas tecnologías”.

Por otro lado, atendiendo a la **gestión de los destinos turísticos**, aún está presente la **complejidad para interactuar con el turista en el destino**, lo que provoca una incompleta integración de la oferta turística de valor para el viajero y la consecuente dificultad para atraer segmentos estratégicos.

Para una **gestión inteligente del territorio turístico**, es necesario una **gobernanza participativa** capaz de adoptar soluciones que permitan acceder a **información en tiempo real** sobre todo lo que ocurre en el destino. Esto supone una serie de **ventajas para conocer mejor a sus turistas y potenciales visitantes**, así como **orientar acciones de promoción personalizadas**.

La **gestión de los flujos turísticos** permite además una coordinación con los servicios públicos disponibles para turistas y ciudadanos, permitiendo mitigar la congestión de determinados atractivos turísticos y la capacidad de ofrecer alternativas en tiempo real para evitar esta masificación. Además, la gestión inteligente está ligada a una **gestión de la movilidad urbana sostenible e intermodal**, así como una administración más respetuosa con los recursos naturales. Estos aspectos podrán **medir el nivel de satisfacción tanto de la población como de los turistas**, de vital importancia para conocer la reputación de un destino a nivel global.

Por tanto, una gobernanza turística inteligente permite centralizar la información y automatizar procesos entre los agentes implicados, generando un ecosistema de colaboración abierta que permita acometer la transformación digital público-privada permitiendo una visión integral del destino.

“Una gestión inteligente del territorio permite disponer de información en tiempo real, conocer mejor a los turistas y potenciales viajeros, orientar estrategias y acciones, etc., siendo necesario la generación de un ecosistema de colaboración abierta que permita acometer la transformación digital de las entidades”.