
Impacte de les TIC en la gestió dels serveis turístics

El cas d'allotjaments i restauració

PID_00150495

Esther Pérez Martell
Francisco Rubio Royo

Amb la col·laboració de
Natalia Daries

Temps mínim de dedicació recomanat: 4 hores



Índex

Introducció	5
Objectius	7
1. Les TIC: canvi de paradigma tecnoeconòmic	9
2. Les TIC com a motor de canvi en l'activitat turística	11
2.1. Consideracions prèvies	11
2.2. Les TIC com a motor de canvi en l'activitat turística	13
2.3. Impacte de les TIC en el turisme	14
2.4. Nivells funcionals en els quals influeixen	17
2.4.1. Nivell estratègic	18
2.4.2. Nivell tàctic	23
2.4.3. Nivell operatiu	24
2.5. Algunes aplicacions típiques	24
2.5.1. Comerç electrònic (<i>e-commerce</i>), que admet una àmplia gamma de situacions en l'estratègia i tàctica de la pròpia organització	24
2.5.2. Sistemes automatitzats de reserva (<i>computer reservation systems, CRS</i>)	27
2.5.3. Sistemes de distribució global (<i>global distribution systems, GDS</i>)	28
2.5.4. Sistemes de gestió de destinacions (<i>destination management systems, DMS</i>)	29
3. Nivell d'implantació de les TIC des de la perspectiva de la demanda	31
4. Aplicacions de les TIC en el sector d'allotjaments i restauració	34
4.1. Aplicacions en allotjaments	34
4.2. Sistemes de gestió integrats (<i>property management systems, PMS</i>)	36
4.2.1. Sistema de reserves	38
4.2.2. Interfícies entre PMS i altres sistemes d'ordinadors de l'hotel	42
4.2.3. Telecomunicacions en un hotel	43
4.3. El sector d'allotjaments a Internet	44
4.4. Aplicacions en restauració	46
4.4.1. Sistemes de punts de venda	47
4.4.2. Sistemes de gestió de restaurants	49

Resum	51
Glossari	53
Bibliografia	55

Introducció

"L'exageració profètica i la manipulació ideològica que caracteritzen la majoria dels discursos sobre la revolució de la tecnologia de la informació (TIC), no ens han de portar a menysprear el seu veritable significat fonamental."

Manuel Castells, UOC.

"Un dels canvis fonamentals en l'entorn empresarial del sector de l'hostaleria és la complexitat creixent de les relacions i les transaccions entre les persones. Aquesta complexitat és un resultat de la quantitat d'informació que es genera i està disponible i no para de créixer. Aquells que tenen la informació cada vegada més intenten maximitzar la satisfacció de les seves necessitats. Aquesta complexitat requereix noves competències dels gestors en el nostre negoci."

Ruud J. Reuland, Ecole Hoteliere de Lausanne.

Ens trobem en un món, en una societat, en canvi; un canvi que és global, profund i ràpid. Un canvi (realment es tracta d'una verdadera revolució) que afecta tots els aspectes de la societat (la societat de la informació) i en què les TIC estan proporcionant la base material indispensable que el fa possible. En aquest mòdul analitzarem breument aquesta realitat, aplicada al cas dels serveis d'allotjament i restauració.

La societat de la informació

Es tracta d'un nou sistema tecnològic, econòmic i social en el qual la generació, el procés i la transmissió de la informació es converteixen en les fonts de productivitat i poder, a causa de les noves condicions tecnològiques que sorgeixen en aquest període històric.

En aquest mòdul fem ús d'alguns conceptes i definicions que ja s'han treballat en l'assignatura *Societat del coneixement*.

Recordem que s'han introduït els diferents components de les TIC. Unes tecnologies que impliquen un canvi de paradigma respecte a revolucions tecnològiques anteriors. En aquest mòdul farem una breu introducció a aquests aspectes.

Les TIC afecten tots els aspectes de la nova societat de la informació, i també les persones, des d'un punt de vista individual.

En aquest mòdul, com a aspectes específics del contingut d'aquesta assignatura, incidim en com les TIC estan afectant, o poden afectar, l'activitat turística.

Per tal de tenir un plantejament realista ens fixarem en els nivells operatiu i tàctic; no oblideu que a Europa més del 95% dels negocis turístics són pime (fins i tot microempreses) i de caràcter familiar.

Vegeu també

Per a refrescar els conceptes bàsics relacionats amb les TIC i el seu ús per part de les organitzacions, us recomanem que repasseu el mòdul "La base tecnològica de la societat de la informació" de l'assignatura *Societat del coneixement*.

Vegeu també

Aquests aspectes referents a les TIC els podeu ampliar en l'assignatura optativa *Les TIC i el turisme*.

Quan parlem d'aquest impacte de les TIC en el turisme, farem referència al comerç electrònic, que és una de les seves aplicacions més rellevants. No incidirem en els aspectes més tècnics de les TIC (en tots els plantejaments), ja que es considera que no corresponen als objectius d'aprenentatge d'aquest mòdul.

També presentarem l'impacte de les tecnologies des de la perspectiva de la demanda, ja que és una visió fonamental per a la recerca de solucions amb l'aplicació de les TIC. Amb això es pretén aconseguir més productivitat i atenció al client, objectius que es plantegen tant les destinacions com les empreses turístiques.

Finalment, us presentem l'ús de les TIC des de la perspectiva específica de l'oferta per al cas dels allotjaments i restauració, tant des de dins de l'organització com en la seva relació amb tots els agents afectats o públic d'interès (*stakeholder*).

Plantegem, també, l'estructura funcional, l'abast i la problemàtica que presenten els sistemes de gestió integrats per a allotjaments o *proprietary management systems* (PMS), al costat de la resta de sistemes informàtics i de telecomunicacions que utilitzen i dels quals més o menys disposen tots els establiments del sector. Fem una introducció a la presència d'aquests establiments a la Xarxa, per mitjà de la corresponent pàgina web. El mòdul acaba amb les aplicacions de les TIC en restauració, analitzant els sistemes de punts de venda (*point of sales*, POS), i també els sistemes de gestió de restaurants.

La manera en què heu d'enfocar l'estudi d'aquest mòdul, per a assolir els objectius d'aprenentatge previstos, és que sigueu conscients que us volem oferir una visió general de l'impacte de les TIC en turisme, per tal de concretar, al final del mòdul, el tema en els casos d'allotjaments i restauració. Insistim que el nostre objectiu no és desenvolupar un mòdul de caire tecnològic, ja que no ho considerem adequat a aquest nivell, ni en aquest grau.

Per tot això heu de tenir presents, per a aconseguir els resultats esperats d'aprenentatge, no només el material escrit, sinó també, i com a complement essencial, el material del web: aplicacions, casos pràctics, exercicis d'autoavaluació, activitats, etc.

PMS

Un dels primers PMS es va instal·lar el 1970 a l'hotel Sheraton Waikiki, amb una memòria de 12 Mb; sens dubte no tenia ni la tecnologia, ni les aplicacions actuals. Les seves principals funcions eren simplificar el sistema de reserves i el control de comptes, amb l'objectiu de reduir costos en aquestes àrees.

Vegeu també

En l'espai de recursos de l'aula es facilitaran documents que actualitzaran els continguts teòrics d'aquest mòdul.

Objectius

Treballant amb els materials didàctics que posem a la vostra disposició, esperem que assoliu els objectius d'aprenentatge següents:

Competències específiques (continguts/coneixement):

1. Conèixer i utilitzar les TIC, i integrar aquest coneixement al que podeu tenir prèviament.
2. Comprendre les característiques diferencials d'aquesta nova revolució tecnoeconòmica, respecte a revolucions anteriors de la mateixa naturalesa.
3. Conèixer i valorar els canvis en la lògica organitzativa propiciats per les TIC en relació amb el turisme, així com el necessari canvi cultural en les persones per a fer-ne un ús eficaç.
4. Identificar i valorar els avantatges, inconvenients i oportunitats que les TIC representen per al turisme. Ser capaços d'identificar-los en casos reals coneguts o provinents de la Xarxa.
5. Ser conscients del paper de les característiques de la demanda per a l'ús competitiu de les TIC, és a dir, els segments de mercat emissor.
6. Conèixer, entendre i valorar el funcionament de l'esquema organitzatiu bàsic que utilitza un hotel de categoria mitjana alta pel que fa a les TIC. Saber identificar tant les funcions que es realitzen cap a l'interior de l'organització, com les que es fan amb els agents exteriors que hi tenen alguna relació, en especial amb els clients.
7. Identificar els diferents canals de distribució possibles, per a diferents segments de clients: TIC bàsiques que utilitzen, nivell de diagrama de blocs.
8. Conèixer el funcionament, pel que fa als diagrames de blocs, d'un PMS (*property management system*). Ser conscients dels problemes que es plantegen en l'externalització d'aquest servei. Saber identificar les companyies proveïdores d'aquest sistema, tant per a grans hotels del món, com per a establiments propers a la vostra experiència quotidiana.
9. Ser capaços d'analitzar i valorar les pàgines web d'una sèrie d'hotels, a partir de criteris establerts per alguna organització reconeguda.

Competències genèriques (habilitats, destreses, valors, etc.):

- 1.** Aprendre a buscar, analitzar, valorar i organitzar informació, compartint-la amb els vostres companys i professors per a crear coneixement.
- 2.** Desenvolupar capacitat per a comunicar informació i idees, sota diferents suports físics.
- 3.** Aprendre a planificar, organitzar i realitzar activitats proposades.
- 4.** Desenvolupar capacitat per a resoldre problemes (situacions per a les quals no hi ha una resposta *a priori*).
- 5.** Desenvolupar capacitat per a treballar amb altres companys i en equip.
- 6.** Continuar progressant en l'habilitat i capacitat d'ús de la tecnologia com a eina de treball.
- 7.** Desenvolupar pautes de responsabilitat i de treball ètic a la Xarxa.
- 8.** Complementar les pautes ja apreses de relació amb els clients, mitjançant l'ús de les TIC.

1. Les TIC: canvi de paradigma tecnoeconòmic

Ens trobem en un món en canvi i en un món en xarxa, en el qual una nova revolució tecnològica, propiciada per les TIC, actua com un dels factors desencadenants, encara que no és l'únic que hi influeix.

"No són els més forts de l'espècie els que sobreviuen, ni els més intel·ligents, sinó els que responen millor al canvi".

Charles Darwin.

Sembla lògic que comencem plantejant-nos les característiques diferencials d'aquesta nova revolució tecnoeconòmica.

Ens podem plantejar per què es fa tant d'èmfasi en la nova revolució tecnoeconòmica promoguda per les TIC, que està canviant el món i l'activitat de les persones i organitzacions. Sense cap mena de dubte, el món ha passat per revolucions tecnològiques prèvies que van tenir un gran impacte en la humanitat, però l'actual revolució representa un canvi de paradigma respecte a revolucions anteriors.

Lectura complementària

M. Castells (2005). *La era de la informació. Vol. 1: La societat red.* Madrid: Alianza Editorial.

El nou **paradigma tecnoeconòmic** té les característiques següents:

a) La informació és la seva matèria primera. Són tecnologies que actuen sobre la informació no solament informació per a actuar sobre les tecnologies, com passava en les revolucions tecnològiques anteriors.

b) La gran capacitat de penetració dels seus efectes. Com que la informació és part integral de qualsevol activitat humana, tots els processos de la nostra existència individual i col·lectiva estan directament modulats, encara que no determinats, pel nou mitjà tecnològic.

c) La seva lògica d'interconnexió, de qualsevol sistema que utilitza les TIC, és la morfologia de xarxa. La interconnexió en xarxa està ben adaptada a una complexitat d'interacció creixent, i a pautes de desenvolupament impredecibles que sorgeixen del poder creatiu d'aquesta interacció. Aquesta configuració topològica, és a dir, la Xarxa (la xarxa global per antonomàsia és Internet), es pot materialitzar ara en qualsevol tipus de procés i organització, mitjançant les TIC de recent disposició. Sense aquestes, seria difícil i complicat posar en pràctica la lògica d'interconnexió.

d) La seva flexibilitat. No només els processos són reversibles, sinó que es poden modificar les organitzacions i les institucions, i fins i tot, alterar-les de forma fonamental, mitjançant la reordenació dels seus components.

L'element distintiu de la configuració d'aquest paradigma és la seva capacitat per a reconfigurar-se, un tret decisiu en una societat caracteritzada pel canvi constant i la fluïdesa organitzativa.

Canviar del tot les regles sense destruir l'organització s'ha convertit en una possibilitat, ja que la base material de l'organització es pot reprogramar i reequipar.

e) La convergència creixent de tecnologies específiques i inicialment independents en un sistema altament integrat, dins del qual les antigues trajectòries tecnològiques separades es tornen pràcticament indistingibles.

El fet que aquesta nova revolució tecnoeconòmica impliqui (o pugui implicar, depenent de com s'usi) un canvi de paradigma genera canvis fonamentals en la naturalesa i aplicació de la tecnologia en els models de negoci, i té implicacions de gran abast per a la societat i les seves organitzacions. Aquesta situació és un dels elements que dona lloc a la nova economia, la nova política i una nova societat, reinventa negocis, noves maneres de governar i la tasca de les mateixes persones. També influeix en el turisme, tant en l'àmbit de les empreses com de les destinacions, tant en el sector públic com en el privat.

2. Les TIC com a motor de canvi en l'activitat turística

2.1. Consideracions prèvies

Les organitzacions, des de les seves diverses naturaleses i funcions, sempre han fet ús de les tecnologies (fonamentalment de telecomunicacions, d'una banda, i de sistemes d'informació, d'una altra). Les tecnologies sempre han estat importants per a les organitzacions, no és que ara de sobte pretenguem descobrir-ne la importància.

La diferència radica en el fet que ara les organitzacions i les persones poden fer ús de tecnologies diferents de les anteriors, per a desenvolupar funcions diferents de les tradicionals, funcions que innoven i poden afegir valor al seu model de negoci.

Amb les TIC es pot disposar de sistemes d'informació que permeten el canvi de paradigma en el model de negoci, i que donen lloc a l'**empresa digital**, entre altres opcions.

Se solen distingir diferents etapes en l'ús de les tecnologies en les organitzacions. Aquestes diverses etapes han donat lloc a canvis organitzatius importants dins de les empreses. Per exemple, han permès redissenyar l'estructura de l'empresa, el seu abast, la seva capacitat de relacionar-se amb els seus públics d'interès (*stakeholders*), els seus fluxos de treball, i també els productes, serveis i experiències per als seus clients.

Les etapes, pel que fa al moment en què es produeix l'aplicació d'una determinada tecnologia en una organització, varien molt entre si, com varien d'uns països als altres, o per línies o naturalesa d'activitat de l'empresa. Però hem de destacar la forta acceleració que s'ha produït des de l'any 2000. Hi han contribuït notablement la liberalització de les telecomunicacions, amb l'entrada de nous operadors i la introducció del servei gratuït d'Internet, cosa que ha facilitat considerablement l'aparició de potencials clients de tots aquells serveis, en especial els turístics, que ens ofereix la Xarxa.

Públic d'interès o stakeholder

Conjunt de persones o grups que tenen interessos, de vegades contraposats, en relació amb una organització o sector d'activitat i que actuen com a elements de pressió en el nivell de presa de decisions i/o en el nivell operatiu.

No volem que traieu la conclusió que les organitzacions actuals, quan es creen o es transformen, segueixen inexorablement la seqüència històrica. Cada organització es posiciona en una etapa (normalment es tracta d'una barreja d'etapes) segons la visió, necessitats, possibilitats i mercat que té.

Les TIC es poden aplicar als diferents nivells organitzatius (estratègic, tàctic, i operatiu) i funcionals (vendes i màrqueting, producció, finances, comptabilitat i rendició de comptes, i recursos humans) d'una organització.

Les diferents etapes impliquen, entre altres coses:

- Una manera diferent d'utilitzar les TIC i de com aquestes contribueixen a desenvolupar les organitzacions. És a dir, donen lloc a diferents **canvis organitzatius**, el significat i abast dels quals és diferent en cada organització.
- **Recursos necessaris diferents**, quantitativament i qualitativament, per a aplicar-les.
- Un **compromís i cultura diferents** amb les TIC de la direcció i els treballadors de l'organització.

Aquests aspectes de l'ús de les TIC que fan les organitzacions, independentment de l'etapa que s'estigui considerant (sobretot en les últimes), requereixen fonamentalment visió i decisió per part dels líders i directores executius, i també aconseguir el **canvi cultural** necessari en els treballadors.

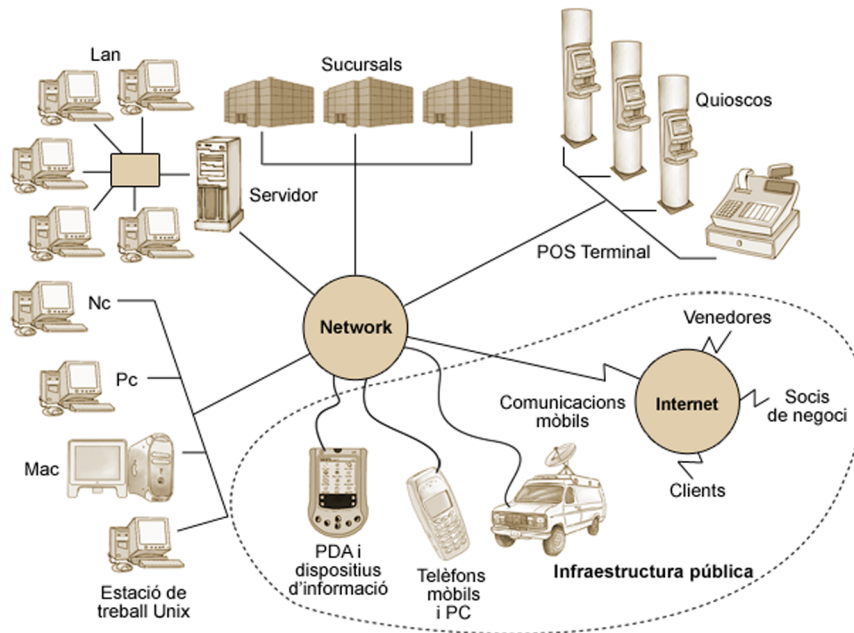
Una organització, abans d'invertir en TIC, necessita saber per a què les necessita i, sobretot, quin ús faran les persones d'aquesta informació.

L'organització necessita conèixer com mitjançant la nova cultura organitzativa i la inversió en TIC s'augmenta la productivitat i la competitivitat de l'organització, s'aconsegueix la satisfacció dels treballadors i l'orgull pel fet que aquests se senten participants d'un procés innovador de qualitat, gràcies a una cultura corporativa compartida i assumida per tots.

També cal tenir en compte que la situació és diferent, o pot ser-ho, en les grans empreses multinacionals, transnacionals, i les xarxes internacionals que en les pimes o, fins i tot, en les microempreses (independents, familiars, aïllades). No s'ha d'oblidar que, per exemple, aquest tipus d'empreses són les predominants en l'activitat turística, sobretot les dedicades a l'allotjament i la restauració.

Aplicació lineal i seqüencial

A la pràctica, l'aplicació de les TIC que fan les organitzacions no és tan lineal i seqüencial com s'ha presentat en aquest apartat. Les organitzacions, de l'activitat turística o d'una altra naturalesa, es troben en diferents moments d'aplicació de les TIC en el seu model de negoci. Fins i tot, barregen característiques d'algunes d'etapes, sobretot de les dues últimes etapes, i n'agafen aspectes parcials depenent de la visió dels seus líders, de les prioritats i de les seves possibilitats.



2.2. Les TIC com a motor de canvi en l'activitat turística

Aquest subapartat està dirigit específicament a l'activitat turística en general. En aquest guiarem l'estudiant en la introducció als aspectes següents:

- Impacte de les TIC en el turisme
- Aspectes en els quals influeixen específicament
- Nivell d'implantació de les TIC des de la perspectiva de la demanda

La realitat és una altra, tenint en compte que la major part de les empreses de l'activitat turística són **pimes**, i fins i tot **microempreses**, amb una problemàtica i possibilitats diferents que les que tenen les grans xarxes, cadenes transnacionals i multinacionals. En les pimes l'ús de les tecnologies és desigual, hi ha cert rebuig, por i dificultat a l'hora d'usar-les (com ocorre en totes les organitzacions, independentment de la seva naturalesa). Moltes vegades les posicions que es plantegen acadèmicament són molt més avançades que la realitat quantitativa i qualitativa amb què ens trobem en la realitat.

La majoria comparteixen elements característics de les diferents etapes o d'algunes.

És cert que també hi ha moltes empreses, de vegades petites, que són molt innovadores i que es poden considerar realment empreses digitals, en el sentit descrit en l'apartat anterior. Tindrem l'oportunitat de conèixer algunes bones pràctiques en aquest sentit, al llarg d'aquest apartat i del següent.

Postura realista

Deliberadament adoptarem una postura realista en el tractament d'aquests punts, sense perdre de vista una necessària visió i aposta de futur que els estudiants han de tenir. No podem plantejar un impacte de les TIC en el turisme centrat exclusivament en el nivell estratègic, com si totes les empreses i destinacions ja es trobessin en la tercera de les etapes indicades, i haguessin superat les dues anteriors.

Situacions variades

Creiem que les diferents organitzacions turístiques, públiques i privades, del sector de la demanda (mercats emissors) i de l'oferta (mercats receptors o destinacions), es troben en situacions molt diferents d'uns països als altres; dins d'un mateix país i, fins i tot, dins d'una mateixa ciutat.

2.3. Impacte de les TIC en el turisme

En aquest apartat us presentem una **visió general** dels reptes, oportunitats i dificultats que l'aplicació de les TIC a l'activitat turística presenta. Aquesta aplicació s'abordarà, a continuació, des de la **perspectiva de la demanda**; des de la de l'oferta ho farem en l'apartat següent, amb exemples concrets i casos pràctics per al cas específic d'aquesta assignatura: els allotjaments i la restauració. Algunes estadístiques ens indicaran la situació real d'aquesta aplicació, des de la perspectiva de la demanda. En l'última part, us guiem en l'aprenentatge de les **polítiques públiques** en relació amb l'estímul de l'aplicació de les TIC en el turisme, per al cas de la Unió Europea i de l'Estat espanyol.

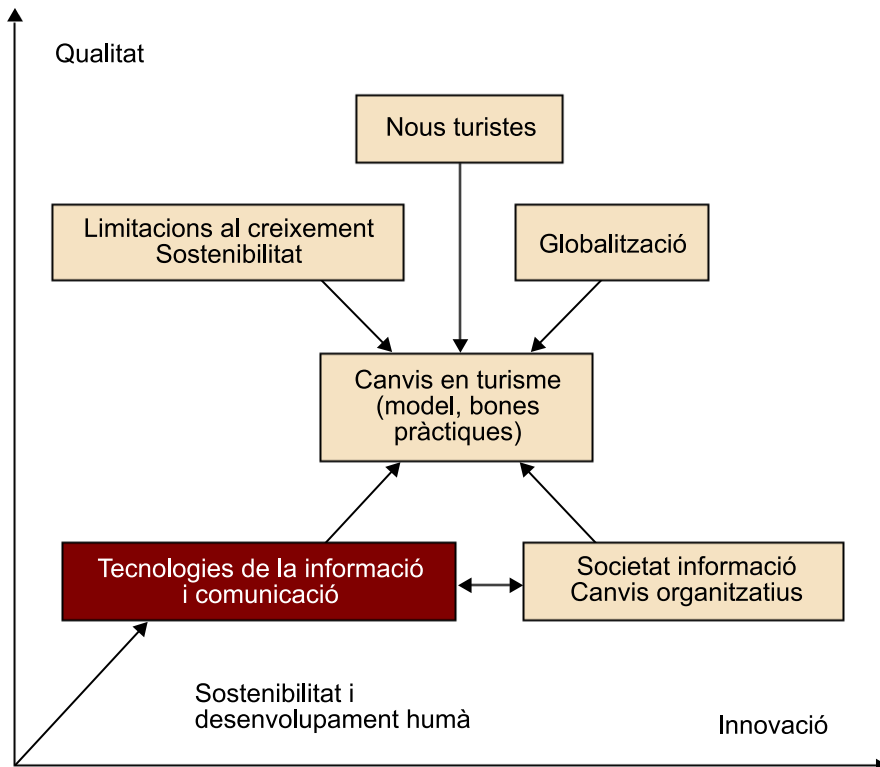
El turisme és una activitat que **depèn en gran mesura dels fluxos d'informació** entre la part de la demanda, la de l'oferta i els intermediaris (Buhalis, 2003; McDonnel, 2003). Per tant, unes tecnologies que tenen com a matèria primera la informació tindran unes possibilitats molt significatives d'introduir canvis organitzatius en els diferents nivells i en les diferents funcions de les organitzacions. Com després insistirem, la principal finalitat d'aquests canvis, en el pla estratègic (canvi de paradigma), és augmentar la productivitat i aconseguir un avantatge competitiu. De fet, els dos sectors de l'activitat turística que estan resultant més afectats per les TIC són aquells que més depenen de la informació i que, a més, tenen una relació més directa amb els clients, com són els intermediaris: els **majoristes de viatges** i les **agències de viatges**.

Vegem en la figura 1 quins són els motors o forces que impulsen aquest canvi en el model de turisme. D'aquestes forces impulsores ens interessa en aquest apartat el paper que exerceixen les TIC.

Influències generals i específiques

Les empreses i les destinacions turístiques estan influïdes per les TIC com ocorre en totes les organitzacions que formen part de la societat de la informació, tal com hem explicat en l'apartat anterior. D'altra banda, les TIC tenen una influència específica a causa de les especials característiques d'aquest sector, quant a la seva naturalesa i serveis, productes i experiències que ofereixen.

Figura 1. Esquema de les forces impulsores i de la transformació de les destinacions madures



Les forces impulsores del nou model de turisme, i també de la transformació de les destinacions madures, es representen sobre els tres eixos directors en els quals es desenvolupa el turisme en la societat de la informació.

Els tres eixos sobre els quals es desenvolupa el nou model de turisme en la societat de la informació són la qualitat, la innovació, i la sostenibilitat i el desenvolupament humà.

La innovació està representada, en una part significativa, per l'ús adequat de les TIC, i també pels canvis organitzatius que poden comportar. Amb aquest canvi i l'emergència d'un nou model de turisme, no estem indicant el final del turisme de masses, ja que continua essent quantitativament el més important, tot i que cada vegada creix menys. També estem assistint a una transformació de les destinacions madures (un dels casos emblemàtics pot ser el de Calvià, Illes Balears).

L'impacte de les TIC en l'activitat turística es pot sistematitzar des de diferents perspectives, igualment vàlides. A tall d'il·lustració, i sense ànim de ser exhaustius ni excloents, es pot analitzar des dels punts de vista següents:

- Des d'una visió general de l'activitat turística, incidint en els canvis que es produeixen en les organitzacions de la societat de la informació, amb les especificitats d'aquesta indústria concreta.
- Des dels diferents nivells de les organitzacions: estratègic, tàctic i operatiu.
- Des de les diferents funcions que es desenvolupen en qualsevol organització, i específicament en una de turística. La seva influència en els departaments de vendes i màrqueting, producció, finances, comptabilitat i



Lectura recomanada

Per a analitzar l'impacte de les TIC en el turisme us recomanem:

R. de Pablo Redondo (2004). *Las nuevas tecnologías aplicadas al turismo*. Editorial Universitaria Ramón Areces.

Vegeu també

En el pla d'estudis hi ha una assignatura optativa denominada *Les TIC i el turisme*, en la qual s'aborden aquests conceptes amb més amplitud.

rendició de comptes, i recursos humans. S'incideix sobretot en els aspectes de gestió operativa i de la distribució dels productes i serveis propis de l'activitat.

- Des de la perspectiva de la demanda i de l'oferta, amb èmfasi en cada un dels seus sectors específics: transport, en especial línies aèries; allotjaments i restauració: majoristes de viatges; agències de viatges; lleure i recreació; esdeveniments; destinacions turístiques, etc.
- Des d'una perspectiva històrica de com les organitzacions han anat fent ús de les tecnologies en les diferents etapes, que s'han indicat anteriorment.
- Creiem que en un grau de turisme, i més encara, en una assignatura que no és específica sobre les TIC, és pertinent donar una **visió general i integrada, i amb un clar propòsit informatiu, d'aquest impacte**. L'objectiu és que us formeu una visió que us permeti posteriorment aprofundir en les aplicacions en els diferents sectors, segons els vostres interessos i prioritats. L'aproximació pretén indicar en quins aspectes les TIC estan canviant alguns aspectes de l'activitat turística, més que indicar com fer-ho o incidir en detalls tècnics que permeten materialitzar aquestes aplicacions. Per tant, és una opció de les diferents que es podrien presentar.

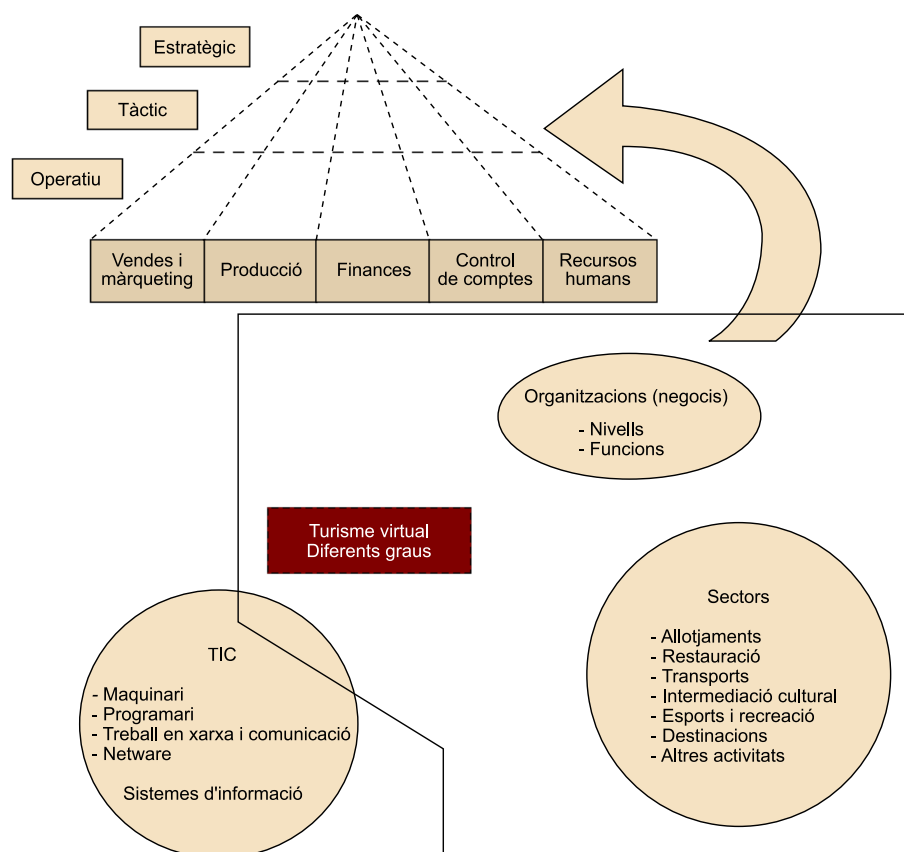
L'aplicació de les TIC, des de la visió i accions més tradicionals fins a les més innovadores, implica el seu ús en diferents graus en tots els nivells, funcions, processos, i cadenes de valor dels diferents sectors que configuren l'activitat turística. En aquest sentit, alguns autors (Sheldon, 1997; Buhalis, 2003) han decidit anomenar l'etapa més innovadora d'ús (que implica un canvi de paradigma) *e-tourism*, o l'equivalent en una denominació més general, *e-business* o **negoci electrònic aplicat a l'activitat turística**, amb la implantació de les empreses denominades *digitals*.

L'aplicació de les TIC implica, en totes les etapes del seu ús, la integració major o menor de tres camps del coneixement diferents, tal com s'indica en la figura 2: el de les organitzacions (especialment els negocis), el de les TIC i el de turisme.

eTurisme

Buhalis (2003) defineix *turisme electrònic* (eTurisme o turisme en línia) com la virtualització de tots els processos i de la cadena de valor turístics: allotjament, transport, lleure, viatges, restauració, intermediació i serveis complementaris. Aquest concepte inclou totes i cada una de les funcions del negoci turístic, com són el màrqueting, les finances, la comptabilitat, la producció, l'estratègia, la planificació o la gestió.

Figura 2



Per a comprendre la influència de les TIC en el turisme, en els tres nivells que es poden identificar en qualsevol organització (estratègic, tàctic i operatiu), cal considerar la integració del model de negoci, les característiques i naturalesa de les mateixes TIC, i també els diferents sectors de l'activitat turística.

2.4. Nivells funcionals en els quals influeixen

Convé ressaltar que els conceptes i aplicacions desenvolupats en aquest apartat no són específics de les organitzacions turístiques, però nosaltres en aquest mòdul els orientarem cap a aquesta activitat.

Creiem que metodològicament és pertinent fer una distinció, quant a la seva aplicació, entre els tres nivells funcionals de qualsevol organització. I que és convenient començar pel més avançat (nivell estratègic), malgrat que és minoritari en les organitzacions de l'activitat turística, ja que proporciona una visió de futur.

Lectura recomanada

D. Buhalis (2003). *e-Tourism. Information Technology for Strategic Tourism Management*. Essex, Regne Unit: Pearson Education. Prentice HallFinancial Times.

Encara que també som conscients que, atesos els objectius de l'assignatura, no podem entrar en exemples concrets d'aplicació de les TIC en aquest nivell (que podríem anomenar *gestió del canvi en l'activitat turística*), com sí que farem en els altres dos, més adequats a la realitat immediata.

2.4.1. Nivell estratègic

Les TIC, en aquest nivell de presa de decisions, impliquen canvis organitzatius fonamentals en totes les funcions de negoci en l'organització (canvi de paradigma).

Nivell estratègic

La raó de començar pel nivell estratègic és que dóna una visió general, de la qual participen en més o menys mesura gairebé totes les empreses i destinacions, com tindrem ocasió de mostrar; encara que no hagin arribat a l'ús complet de les TIC en el nivell estratègic d'integració entre els tres camps de la figura. A més, en el cas de la UOC aquesta visió adquireix una importància més rellevant, ja que la innovació és un tret característic de la institució.

Els **principals canvis** que propicien les TIC en l'activitat turística (R. de Pablo Redondo), adaptades pels autors són:

- Optimitzar els processos de gestió, control i presa de decisions.
- Renovar les formes d'operar i proporcionar oportunitats per al desenvolupament dels negocis en tots els sentits, siguin geogràfics, de comercialització o operacionals.
- Facilitar a les empreses actuar recíprocament amb els seus clients i millorar contínuament la qualitat del seu producte per atendre i cobrir les expectatives del client.
- Permetre tenir una presència global i associar-se amb altres empreses de tot el món de manera eficient i rendible.

Tots aquests impactes actuen sobre les funcions del sistema de producció que desenvolupa qualsevol organització turística, tant internament com en la seva relació amb l'entorn exterior:

1) Distribució i vendes

- Màrqueting.
- Reserves i vendes.
- Publicitat.
- Fires sectorials (FITUR, ITB, etc.).
- Promocions.

2) Direcció i gestió en els diferents nivells

- Direcció general executiva.
- Planificació.
- Finances i control de comptes.
- Assumptes legals.
- Recursos humans.
- Control de qualitat.

3) Producció de serveis

- Desenvolupament de productes.
- Presentació.
- Prevenció de riscos.
- Aprovisionament.
- Preus

4) Distribució dels serveis a consumidors finals

Fan falta canals de distribució múltiples, per a fer arribar els productes a uns clients cada vegada més segmentats.

No és l'objectiu d'aquest mòdul entrar amb detall en cada una d'aquestes funcions. Simplement indicarem algunes característiques i aplicacions que podeu desenvolupar consultant algunes de les fonts indicades:

a) Les organitzacions (empreses i destinacions) que utilitzen les TIC en el pla estratègic, també en fan ús en el pla i en el pla operatiu. Per exemple, les aplicacions **CRS** (*computer reservation systems*) i **GDS** (*global distribution systems*) s'utilitzen pràcticament en tots els nivells funcionals d'aplicació de les TIC, per part dels diferents sectors que constitueixen l'activitat turística.

b) La diferència rau en **com les utilitzen** les organitzacions en cada un dels nivells funcionals i **per a què** les utilitzen. En el nivell que ens ocupa, s'utilitzen en la presa de decisions i en la gestió del canvi de model de negoci. És un nivell al qual han arribat algunes de les grans organitzacions de l'activitat, que són les que estan obtenint més beneficis en l'aplicació de les TIC.

És per això que anirem presentant algunes aplicacions concretes a mesura que siguin més específiques del nivell funcional de l'organització que estiguem considerant en cada moment.

En el nivell estratègic de la seva aplicació, les organitzacions **les utilitzen en activitats que integren les TIC en diferents àmbits** d'actuació (multiintegració), fonamentalment, en la mateixa organització (en l'interior i en les seves relacions amb els agents rellevants externs), en la resta de l'activitat turística (en la qual desenvolupen aliances i participacions conjuntes en les diferents cadenes de valor), i en els factors socials, econòmics i governamentals de l'entorn. Un entorn en el qual han d'aconseguir un equilibri entre la globalitat dels mercats i les identitats de les comunitats receptores i emissores de turistes.

c) Permeten **desenvolupar nous productes** flexibles, personalitzats, de qualitat, i dirigits a segments diferenciats del mercat. Aquest és un canvi radical que demanen els nous turistes, i que faciliten i potencien les TIC, i que contrasta amb el model de producció en sèrie típic de la societat industrial.

d) La flexibilitat de les TIC permet desenvolupar **nous productes a uns preus que són competitius** amb els preus desenvolupats per al turisme de masses.

Permeten l'aplicació de tarifes flexibles optimitzant al màxim la gestió dels seus establiments o serveis.

Les TIC ens ajuden a controlar els excessos d'oferta. Cal tenir en compte que els productes turístics són peribles, no es poden emmagatzemar; per tant, la utilització de les TIC per a llançar al mercat ofertes d'última hora, subhastes en línia, proporciona una nova i interactiva forma d'eliminar els excessos d'oferta sense que afecti les marques.

e) No obstant això, es necessiten uns estudis ajustats del cost d'inversió en TIC (anàlisi entre preu i benefici), i també de l'ús que en faran les persones de l'organització, per tal d'obtenir un retorn adequat de les inversions realitzades. Això **implica un canvi de cultura organitzativa**, i també l'existència de **lideratge i visió** per part dels màxims responsables de l'organització.

f) Les TIC faciliten la **integració de la informació interna de l'empresa amb la informació externa**.

Renfe ha creat un nou canal de comunicació amb informació sempre disponible a través de telèfon mòbil, PDA, BlackBerry o qualsevol altre dispositiu amb connexió a Internet, que es pot consultar en qualsevol moment les 24 hores del dia.

- Principals horaris generals d'alta velocitat, llarga distància i mitja distància.
- Horaris de rodalies de Renfe.
- Notícies i "Última Hora".
- En un futur també oferirà la possibilitat d'adquirir els bitllets des de renfe.mobil des de qualsevol lloc.

g) Una **informació interna compartida**, que fa ús intensiu de la intranet de l'organització i d'una cultura de treball en equip amb l'ajuda de les TIC. Això es podia fer anteriorment en el pla tàctic, encara que amb tecnologies diferents de les actuals. D'aquesta manera, l'organització aprèn i fa ús d'eines i pautes característiques de la gestió del coneixement.

Aquesta informació s'analitza en el context de la informació del món exterior a l'organització, que cada vegada és més important per a l'organització. L'accés a aquesta informació és possible mitjançant l'ús de les corresponents extranets i d'Internet, i també pel contacte amb els agents que hi tenen relació, inclosos els seus competidors.

Exemple

Renfe ofereix tarifa web fins a un 60% de descompte i bitllets d'última hora a meitat de preu. A més ofereix la possibilitat d'enviar un SMS al client amb el localitzador i fer un mateix el *check-in* a l'estació.



h) El client passa a ser el centre de tota l'activitat. Les TIC, mitjançant el desenvolupament d'eines adequades, com és el cas del CRM (gestió de la relació amb els clients), i de la incorporació d'una nova cultura organitzativa, permeten a les organitzacions interaccionar contínuament amb els seus clients i oferir contínuament productes que s'adaptin a les característiques de la demanda i a les expectatives cada vegada més exigents dels clients.

The screenshot displays the Zoho CRM website's 'Features & Solutions' page. At the top, there's a navigation bar with 'Home > CRM Features & Solutions'. Below this, a central graphic shows 'Zoho CRM' in the middle, with arrows pointing to various modules: Sales, Marketing, Inventory, Support, Analytics on the left; and Customization, Security, Workflow, Webforms, Plugins on the right. To the right of the main content, there's a 'Need Cost-effective CRM Solution?' section with a prominent red 'Get Started' button. Below that, a 'CRM Solutions' list includes Sales Force Automation, Marketing Automation, Customer Support & Service, Inventory Management, CRM Analytics, Email Integration, and API for Third-party Integration. A 'Next Step' section offers actions like 'Create your CRM Account', 'Request Personalized Demo', 'Try Online Demos', 'Request Price Quote', and 'Contact Us'. At the bottom, there's a 'Customer Testimonial' from Angie Clowers, Director of Operations at Appendant Marketing Group, praising Zoho CRM's integration and ease of use. The browser's address bar shows 'Internet' and a zoom level of 125%.

i) Les TIC permeten **reduir també els costos de les comunicacions i de la mateixa organització interna**, amb la reducció del nombre de persones que es necessiten en els nivells intermedis de gestió, i també en les funcions específiques de l'àrea administrativa. Podem resumir aquestes característiques i aplicacions dient que les TIC, utilitzades d'aquesta manera, permeten **adquirir un avantatge competitiu** en el nou espai global de mercat del turisme (*marketspace*). Les alternatives principals de Porter (2002) per a obtenir avantatge competitiu, que han estat especificades per Buhalis (2003) per al cas de l'activitat turística, són:

- **Diferenciació dels productes:** consisteix a crear en els clients la percepció de la superioritat d'un producte davant dels competidors, d'aquesta manera n'accepten pagar un preu superior. Implica dur a terme una bona segmentació dels clients actuals i potencials. És una de les bases, per l'exemple, del denominat "turisme de la societat del somni" (*dream society*), en el qual s'ofereix als turistes experiències, més que serveis, a preus que molt pocs poden afrontar.

Web recomanat

El concepte "turisme de la societat del somni" es troba desenvolupat en la conferència publicada al portal de la UOC d'Eulogi Bordas. www.uoc.edu/dt/20220/index.html.

- **Lideratge en preu:** oferir productes als preus més baixos del mercat, com a conseqüència de la reducció de costos de producció, promoció i distribució, i també basar-se en una economia d'escala i d'abast. El cas típic és, per exemple, el de les línies aèries amb la reducció de les comissions a les agències de viatges i altres intermediaris.
- **Focalització en un segment específic de productes:** consisteix a aplicar les estratègies anteriors en un o diversos nínxols específics i singulars de mercat, en els quals l'organització no té competidor possible.
- **Temps, disposar de la informació adequada en el moment precís:** implica compartir informació rellevant tant en l'interior de l'organització, com amb els agents rellevants externs, d'aquesta manera se n'augmenta l'eficàcia i l'eficiència. També s'ha de tenir en compte que els clients puguin interaccionar directament amb els subministradors de serveis turístics, en qualsevol moment, des de qualsevol lloc, i segons les seves necessitats.

Les tres primeres alternatives són les generals que assenyala Porter per a tota organització. La quarta l'afegeix específicament Buhalis per a l'activitat turística. En els últims anys, diversos autors han criticat l'esquema general de Porter, i sobretot en el cas del turisme.

Poon proposa un esquema diferent i específic per al cas de l'activitat turística, que per la seva rellevància us exposem a continuació. Aquesta autora assenyala que les organitzacions turístiques necessiten aplicar quatre principis específics per a **desenvolupar les seves estratègies competitives:**

- Considerar els turistes en primer lloc.
- Ser líder en qualitat.
- Desenvolupar innovacions radicals.
- Reforçar la posició estratègica de l'organització dins de la cadena de valor de l'activitat turística.

Exemple d'aplicació

Un exemple del canvi de model de negoci pot ser Orizonia Corporation.

L'activitat d'Orizonia s'estructura en cinc línies de negoci: àrea a l'engròs, agències minoristes, companyies aèries, divisió en línia i companyia de creuers.

Orizonia Corporation és la primera companyia del mercat espanyol no només pel nombre de clients, sinó per la innovació de la seva oferta i la qualitat del seu servei.

El model empresarial d'integració vertical és el seu element diferenciador. No és un grup ni una xarxa d'empreses turístiques, Orizonia Corporation és una companyia configurada per empreses especialitzades dins del sector turístic.

Desenvolupa cinc grans àrees de divisió:

- Majorista: Iberojet-Solplan-VivaTours-Cóndor i Turavia.
- Divisió minorista: Viatges Iberia.
- Companyia aèria: Iberworld-Orbest.
- En línia: viajar.com.
- Receptius: Smilo.
- Hotels: Luabay, Hotels & Leisure.



El desenvolupament d'aquests punts es consideren fora dels objectius de l'assignatura i es poden consultar en la bibliografia recomanada.

2.4.2. Nivell tàctic

Les TIC a nivell tàctic impliquen canvis organitzatius que poden o no implicar canvi de paradigma en totes les funcions de negoci de l'organització, amb el propòsit d'augmentar-ne l'eficàcia i eficiència.

S'executen en els nivells intermedis de direcció i gestió, en els quals es coordinen, segueixen i controlen els plans d'acció per a fer efectives les estratègies i assolir els objectius corporatius.

Imaginem el cas que no impliquin un canvi de paradigma, ja que en aquesta circumstància ens trobaríem en el cas anterior. Són empreses i destinacions que introdueixen, amb més o menys convicció, els aspectes següents:

- Canvis organitzatius per tal d'assolir la qualitat total en l'organització, una gestió per processos, subcontractació (*outsourcing*), reenginyeria de processos, etc., que són etapes prèvies, que no s'han de seguir necessàriament de manera seqüencial, en l'etapa del canvi de paradigma.
- L'ús d'eines de treball en equip, amb més o menys grau d'implicació per part de l'organització com un tot.
- Una incipient relació directa amb els clients, sense arribar a l'ús d'eines potents com pot ser el CRM.
- Eines per a la relació directa amb la resta d'agents implicats, d'alguna manera o una altra, en l'organització.

El nivell de multiintegració de les TIC en el model de negoci és més petit que en el cas anterior. Normalment són organitzacions presencials, més o menys tradicionals, però que incorporen algunes pautes innovadores per a augmentar la seva presència i quota de mercat en el nou espai global.

2.4.3. Nivell operatiu

L'ús de les TIC a nivell operatiu no implica canvis significatius en el model de negoci de l'organització turística. El seu ús el que pretén és assolir objectius a curt termini. Aquest ús està relacionat amb les gestions i funcions quotidianes tant de l'àrea administrativa com de l'àrea d'atenció al client.

Aquestes operacions que s'executen en els **nivells baixos i intermedis de gestió** afecten sobretot els departaments de l'organització, més fins i tot que els sectors característics, com per exemple, màrqueting. Les persones d'aquest nivell treballen amb regles perfectament definides i el flux de treball està completament establert per a cada treballador. Com a molt es tendeix, de manera bastant individualista per departament, a reduir costos i a simplificar procediments.

L'aplicació de les TIC a nivell operatiu no solament automatitza funcions rutinàries, corresponents a la gestió quotidiana de l'empresa, sinó que duu a terme **gestions de relació amb clients**, el CRM.

A aquest nivell d'aplicació es fa ús, també, de les aplicacions CRS i GDS, segons les necessitats del sector d'activitat de què es tracti. En uns casos la seva relació és més aviat amb distribuïdors majoristes, més que no relacionar-se l'empresa directament amb el proveïdor.

2.5. Algunes aplicacions típiques

2.5.1. Comerç electrònic (*e-commerce*), que admet una àmplia gamma de situacions en l'estratègia i tàctica de la pròpia organització

Hi ha moltes definicions en relació amb aquesta modalitat de comerç, simplement recordarem la de l'OCDE (Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic).

Ús de les TIC

Les organitzacions turístiques fan un ús intensiu de les TIC en les telecomunicacions, amb dispositius d'última generació, al costat d'elements més tradicionals. Les organitzacions solen usar també sistemes de punt de vendes (POS), que permeten agilitar i facilitar les transaccions dins d'una organització, especialment, per exemple, en un hotel. O també és el cas de terminals d'autoservei o quioscos, com a punts d'informació i de vendes que són. Aquests elements tecnològics es poden utilitzar de manera aïllada o connectats a un sistema de reserves, el qual indubtablement representa més prestacions i avantatges.

El comerç electrònic inclou específicament els negocis que es desenvolupen a través de xarxes, que utilitzen **protocols no propietaris**. Aquestes xarxes s'estableixen en un entorn obert d'infraestructures com ocorre a Internet.

Exemple

Amazon.com i Barnes & Noble són dues empreses americanes amb models de negoci i estratègies diferents en el sector editorial i de distribució de llibres. Totes dues venen llibres per mitjà de la Xarxa.

La paraula *negoci* s'utilitza en sentit ampli per a incloure totes les activitats que generen valor, tant les que el creen dins de l'organització, com les que ho fan mitjançant el contacte amb tots els agents relacionats amb l'organització, especialment els clients. Per tant, inclou tant intranets com extranets. Algunes d'aquestes activitats donen com a resultat una transacció econòmica, mentre que d'altres no.

El comerç electrònic té diverses categories que recordem en la taula 1 per a relacionar-les amb l'activitat turística:

Taula 1

Categories de comerç electrònic			
Comerç electrònic	Negoci	Consumidor	Govern
Negoci	B2B Extranets per a contactar amb socis, subministradors i intermediaris	B2C Aplicacions en les que els clients compren serveis per Internet	B2G Tramesa de formularis de clients i petició de permisos legals
Consumidor	C2B Els clients expressen les seves necessitats i preferències	C2C Creació de comunitats virtuals de clients segons les seves afinitats	C2G Contactes dels clients amb administracions públiques turístiques, per a facilitar informació i disposicions legals
Govern	G2B Administració informa sobre disposicions legals del negoci	G2C Informacions pertinents per als turistes	G2G Intercanvi d'informació interdepartamental amb competències en turisme. Contactes associacions internacionals: OMT

Es destaquen diverses modalitats de comerç electrònic que es poden identificar almenys conceptualment. Es destaquen, en diversos graus de gris, aquelles categories que són més rellevants per a l'activitat turística en aquest moment (el més fosc indica les categories més rellevants). Font: adaptació de Buhalis, 2003.

The screenshot shows the Rumbo.es website interface. At the top, there's a navigation menu with options like 'Home', 'Vuelos', 'Hoteles', 'Costas', 'Trenes', 'Vuelo+Hotel', 'Viajes', 'Escapadas', 'Circuitos', 'Cruceros', and 'Coches'. A search bar is visible with fields for 'De:' and 'A:'. Below the search bar, there are checkboxes for 'Incluir Low Cost' and 'Incluir Tren', and radio buttons for 'Ida y vuelta', 'Solo ida', and 'Múltiples itinerarios'. The date of departure is set to 30/09/2009 and the date of return to 01/10/2009. There are also fields for 'Adultos', 'Niños (2-11)', and 'Bebés'. A 'BUSCAR VUELO + HOTEL' button is present.

Below the search bar, there are several promotional banners:

- '1.000.000 DE PLAZAS' with a price starting from 10€.
- 'CARIBE AL MEJOR PRECIO' for flights, hotels, and transfers, starting from 390€.
- 'PUENTE DEL PILAR' for hotel stays, starting from 40€.

At the bottom, there are three tables listing flight and hotel prices:

VUELOS A ESPAÑA		VUELOS INTERNACIONALES		HOTELES EN ESPAÑA	
Barcelona - Ibiza	3€	Barcelona - Londres	4€	Hoteles en Benidorm	20€
Barcelona - Madrid	4€	Barcelona - París	13€	Hoteles en Sevilla	40€
Barcelona - Sevilla	4€	Madrid - Amsterdam	72€	Hoteles en Valencia	40€
Ibiza - Barcelona	6€	Madrid - Atenas	101€	Hoteles en A coruña	40€
Lanzarote - Madrid	9€	Madrid - Estambul	104€	Hoteles en Alicante	42€
Barcelona - Menorca	17€	Madrid - La Habana	360€	Hoteles en Madrid	45€
Barcelona - Málaga	35€	Barcelona - Nueva York	371€	Hoteles en Barcelona	50€
Ibiza - Madrid	37€	Madrid - Caracas	378€	Hoteles en Granada	60€
Gran Canaria - Madrid	38€	Madrid - Buenos Aires	541€	Hoteles en Salamanca	60€

L'objectiu d'aquest apartat no és explicar-vos què és el comerç electrònic, ja que ho podeu consultar en els textos de la bibliografia recomanada (Rayport i Jarowski, 2003) o fent una cerca a Internet. No obstant això, us presentem algunes breus consideracions que creiem que són prou rellevants:

- Es poden consultar **estadístiques actuals** de comerç electrònic aplicat als serveis turístics.
- La categoria de comerç electrònic més desenvolupada és la de **negoci a negoci (B2B)**, per mitjà de les corresponents extranets i intranets. Encara que en el cas del turisme la de **consumidor a negoci (C2B)** i **negoci a consumidor (B2C)** són les més desenvolupades, especialment per al cas de passatges aeris i reserves d'allotjament.
- Perquè una organització turística, que normalment és una pime, o fins i tot, una microempresa, pugui fer ús d'aquestes aplicacions de les TIC ha de contractar normalment els serveis (externalització o subcontractació) d'una empresa ASP (*application service provider*) externa. Generalment el pla d'aplicació de les TIC a l'empresa no el pot dur a terme per si sola, encara que disposi del seu propi departament d'informàtica. En l'externalització es tracta no solament de muntar el sistema, sinó també de fer-ne el manteniment i actualització; ara bé, l'empresa turística ha de ser sempre la responsable de la informació que mostra la seva pàgina web, i no l'ASP.
- Cal tenir en compte que no tot és tecnologia, sinó que el més important i difícil és canviar la cultura organitzativa i la manera de treballar de les persones que formen part de l'organització turística.

Webs recomanats

Podéis trobar informació d'aquesta aplicació a les següents direccions:
<http://www.nua.ie/surveys>.
<http://www.red.es>.

- Abans de prendre la decisió d'invertir en aquest nou canal de distribució, l'organització ha de fer un detallat **estudi del cost i el benefici** que obtindrà amb la decisió. S'hi ha d'incloure per a què es desitja aplicar aquest nou sistema d'informació i com les persones faran ús de la informació.
- Aquestes aplicacions estan produint un impacte molt significatiu en alguns dels sectors turístics, com és el de la intermediació. Les TIC faciliten la desintermediació i la reintermediació. En el nou espai global de mercat d'un món en xarxa, les empreses d'intermediació han de trobar el seu nou lloc. El sector, per a continuar tenint avantatge competitiu, ha de prendre certes decisions estratègiques.
- Alguns exemples d'organitzacions turístiques que fan ús d'aquesta aplicació de manera total: Easyjet, Expedia, Marriot, etc.

Les següents tres aplicacions simplement les enunciem, ja que no són objectiu d'aquesta assignatura; encara que en el cas dels CRS, els tractarem específicament quan abordem l'aplicació de les TIC en els serveis d'allotjament i restauració.

Es tracta de dues aplicacions que són utilitzades pràcticament per totes les organitzacions turístiques, sigui quin sigui el nivell funcional en què apliquen les TIC. El que varia és el seu nivell d'integració en el model de negoci utilitzat. És cert, per exemple, que fins i tot les empreses més modestes en l'ús de TIC tenen a la seva disposició l'accés als GDS, en relació amb les línies aèries (per exemple, les agències de viatges minoristes), o als CRS, per part d'allotjaments i empreses de restauració. El que possiblement també varia és la generació de tecnologia que poden utilitzar en aquest últim cas. Aquestes aplicacions van ser el principal motor de canvi tecnològic en l'activitat turística, abans d'arribar les TIC en la seva generació actual, i en especial Internet.

2.5.2. Sistemes automatitzats de reserva (*computer reservation systems, CRS*)

Es tracta de sistemes informàtics i de telecomunicacions que permeten a les empreses i destinacions turístiques **usar de manera rendible els seus inventaris i facilitar-los la distribució dels seus serveis i productes**. Són utilitzats per subministradors de serveis, com ara línies aèries, hotels i agències majoristes. Tenen un abast nacional, en uns casos, i internacional en d'altres. Seran més eficients com més s'integrin al funcionament de l'organització.

Es van desenvolupar de manera extraordinària a partir de la dècada dels vuitanta, encara que utilitzaven tecnologies diferents de les que ara estan disponibles.

Els grans avantatges dels CRS són:

- Permeten l'actualització instantània de la informació.

- Faciliten la informació específica i personal que necessita un determinat client.
- Donen suport físic a la reserva, confirmació i compra d'un ampli ventall de productes i serveis turístics.

Com a principals inconvenients, tenen el cost i manteniment de les instal·lacions, la possible falta d'ús amigable del sistema, i també que depenen en gran mesura dels proveïdors externs de les TIC.

2.5.3. Sistemes de distribució global (*global distribution systems, GDS*)

Els CRS, en el cas de les línies aèries, van evolucionar cap als GDS. La característica més rellevant és que proporcionen un ampli ventall, cada vegada més gran, de serveis i productes, i que permeten una distribució global, flexible i instantània per a qualsevol activitat turística i de viatges.

Els GDS satisfan les necessitats dels clients, de les destinacions, dels proveïdors de serveis turístics, dels intermediaris; beneficien els mateixos proveïdors d'aquests sistemes; i faciliten les tasques reguladores dels governs i associacions (com és el cas de la IATA, per exemple). Representen un mercat en si mateix, i hi ha una competitivitat ferotge entre els diferents proveïdors.

Exemples

És el cas de SABRE, AMADEUS, GALILEO, WORLDSPAN, etc.

The screenshot displays the Amadeus.net website interface. At the top, there are navigation tabs for Flights, Hotels, Cars, Trip tools, and Activities. Below this, there are three main search categories: Flights, Hotels, and Cars. The Flights section is active, showing a search form with fields for 'From (city or airport)', 'To (city or airport)', 'Departing Time' (14/11/2009), and 'Returning Time' (21/11/2009). There are also options for 'Round-trip', 'One-way', and 'Multiple destinations'. A 'Direct flights only' checkbox is present. Below the search form, there are 'Advanced search' and 'Best fares' buttons. To the right of the search form, there are promotional banners for 'Search', 'Find', and 'Travel', with the text 'Your point of departure for journey planning'. Further right, there are banners for 'Amadeus labs' and 'Activities & Entertainment'. At the bottom left, there is a 'TOP destinations' section with a list of cities: Brussels, Amsterdam, London, Palma de Mallorca, Valencia, Barcelona, Vienna, St. Petersburg, Geneva, Oslo, Milan, Copenhagen, Bangkok, Hong Kong, Singapore, Dusseldorf, Moscow, Tokyo, Istanbul, Frankfurt, Rome, New York, Dubai, Stockholm, Paris, Madrid, Zurich, and Munich. At the bottom right, there is a 'Discover Amadeus.net' section with a 'Flights' sub-section. At the very bottom, there is a language selection bar with options: Français, Deutsch, Dansk, Español, Suomi, UK English, Italiano, Nederlands, Norsk, Português, Svenska, and US English.

2.5.4. Sistemes de gestió de destinacions (*destination management systems, DMS*)

És una aplicació que cada vegada utilitzen més les destinacions turístiques per a proporcionar informació sobre les característiques, facilitats, avantatges i productes que ofereix una determinada destinació, amb la finalitat d'estimular i captar clients que la visitin.

Uns quants exemples corresponents a DMS són els de la ciutat de Barcelona i la de tour, els webs de les quals hem reproduït.

The screenshot shows the website for Barcelona Turismo, part of the Ajuntament de Barcelona. The header includes the city name and navigation links for 'La ciudad', 'Ayuntamiento', 'Turismo', and 'Negocios'. The main navigation bar features 'Turismo' and 'Servicios bcn'. Below the header, there are several promotional tiles: '¿conocéis Barcelona?', 'PLAYAS DE BARCELONA', 'Barcelona VISTA POR', and 'Toda la agenda de barcelona'. The main content area is divided into two columns. The left column has sections for 'planificad vuestro viaje' (with links like 'Cómo llegar', 'Donde dormir?', 'Qué tiempo hace?'), 'servicios de la ciudad' (with links like 'Transportes turísticos', 'Moverse por Barcelona'), and '¿os gusta Barcelona?' (with links like 'Enviad una postal', 'Vuelo virtual'). The right column has 'presentación de la ciudad' with a video player showing an airplane, and '¿de visita? lugares de interés' with a dropdown menu for 'Más lugares de interés'. At the bottom, there is a 'Rutas Gastronómicas' section with a fork and knife icon and the Barcelona logo.

The screenshot shows a web page for tourism in Spain. At the top, there is a navigation bar with links for 'Home', 'Mapa web', 'Contacto', 'Enlaces relacionados', and 'Conozcanos'. Below this is a search bar and a main menu with categories like '¿Dónde quiere ir?', '¿Qué quiere hacer?', 'Organice su viaje', and 'Destacados multimedia'. A central map of Spain is displayed with a dropdown menu open, listing various travel interests such as 'Grandes rutas', 'Fiestas y eventos', 'Arte y cultura', 'Costas y playas', 'Gastronomía', 'Naturaleza', 'Deporte', 'España Verde', 'Rutas del Vino', 'Belleza y salud', 'Niños y familia', 'Incentivos y reuniones', 'Ciudades Patrimonio', and 'Aprender español'. To the right of the map, there are promotional banners for 'Orientas' and 'Buscador'. The 'Buscador' section includes a search form with fields for 'Comunidad autónoma', 'Provincia / Isla', and 'Localidad', along with a 'BUSCAR' button. On the left side, there are several service icons: 'RESERVAS ONLINE', 'ALQUILER DE COCHES', 'BUSCADOR DE VUELOS', and 'BUSCADOR de VIAJES Y OFERTAS'. The overall layout is clean and user-friendly, typical of a professional tourism website.

3. Nivell d'implantació de les TIC des de la perspectiva de la demanda

Ja hem indicat que en aquest apartat farem l'anàlisi de l'ús de les TIC en turisme des de la perspectiva de la demanda.

És a dir, tractarem de la predisposició a l'ús de tecnologies que hi ha per part dels clients reals i potencials de certa destinació o servei. Per a això és important disposar tant d'una informació adequada respecte dels clients, com d'una segmentació del mercat des de diferents perspectives.

Per exemple, la cultura d'ús de les TIC depèn dels mercats emissors principals en relació amb la destinació o servei turístic concret de què es tracti; de l'objectiu amb què una persona vol fer el desplaçament; i de les característiques, necessitats i preferències dels diferents segments a què es dirigeix l'oferta turística. També depèn del nivell o ús que una empresa determinada (en el mercat emissor o receptor) faci de les TIC que té al seu abast.

Normalment les persones utilitzen les tecnologies sobretot per a **planificar un viatge**.

És a dir, per a fixar el desplaçament (el cas del transport aeri, per les seves especials característiques, ocupa una quota elevada d'aquest mercat); la recerca i reserva d'allotjament; i també la informació sobre serveis i experiències addicionals a les quals poden accedir. Internet flexibilitza tant l'elecció dels consumidors com el procés de distribució de productes.

En aquest sentit, la **segmentació dels grups de clients és essencial**. D'una banda, a causa de l'aparició d'un **nou tipus de turista** que té diferents necessitats, prioritats i expectatives que les tradicionals. En general, busca productes d'alta qualitat, obtenir un valor en consonància amb el que paga, i perdre poc temps en tot el procés de planificació i preparació. La segmentació és, com ja sabem, un aspecte clau en tot el comerç electrònic i en la gestió de relacions amb clients.

A tall d'exemple, podem pensar en dos tipus de turistes:

1) Persones que **viatgen freqüentment per motius de treball**, i que combinen o no l'activitat turística amb la seva ocupació principal.

Aquests turistes coneixen perfectament les destinacions, serveis i productes on es volen desplaçar, i en tenen una informació àmplia i profunda. Representen el percentatge més gran de les reserves que es fan per Internet, en línia. Utilitzen diferents canals de distribució per a buscar i reservar productes, comparant preus i ofertes. És el mercat més lucratiu. El seu perfil els fa òptims per a aprofitar les possibilitats que ofereix un món en xarxa. Un altre problema, no objecte d'aquesta assignatura, és com les agències de viatges poden captar aquest segment.

2) Turistes de certa edat que **viatgen ocasionalment**, amb motiu de les vacances o d'algun esdeveniment rellevant.

Les persones més grans que viatgen ocasionalment necessiten més informació, possiblement no tan profunda. Són persones que no utilitzen gaire Internet i, en general, les tecnologies. Són el segment de mercat que encara està dominat pels paquets turístics i per uns quants majoristes de viatges, que cada vegada controlen una part més gran de la cadena de valor, i són organitzacions pràcticament integrades.

3) Els **e.turistes** són aquells que organitzen, planifiquen i compren els viatges per Internet. Solen preferir destinacions properes i estades curtes.

El que és cert és que en el món, i a Espanya en particular, hi ha un creixement qualitatiu tant de la demanda en turisme en línia, com de la població en línia. En la referència de NUA podeu trobar les estadístiques més rellevants que avalen aquestes afirmacions i que permeten a les organitzacions turístiques adquirir avantatge competitiu en l'ús de les TIC, depenent dels mercats emissors i segments de clients als quals dirigeixin prioritàriament la seva acció.

Algunes estadístiques rellevants, entre d'altres, són:

- Usuaris connectats a la Xarxa al món i per continents.
- Usuaris per països més rellevants per al mercat europeu (emissors i com a destinacions), i aquells que poden ser de referència.
- Ús de comerç electrònic en aquests països. Productes turístics comprats per aquest mitjà.
- Finalitat de l'ús de la informació en línia per part dels clients de països emissors.

Comprar per Internet

Les accions independents afecten de manera especial la reserva i compra de bitllets a les companyies aèries de baix cost (*no-frills airlines*), com ara EasyJet i Ryanair, entre d'altres, ja que aquestes accions independents representen el 80% de la seva quota de mercat. També certs turismes alternatius, com els que tenen com a destinació la naturalesa, esports d'hivern, etc., tenen un segment de clients que fan ús de la planificació i compra dels productes per mitjà d'Internet.

Informació dispersa

La informació disponible està molt dispersa, entre altres raons perquè és difícil d'obtenir i perquè segons les fonts de procedència es pot polaritzar en un sentit o un altre. Creiem que el més significatiu no són les xifres absolutes, sinó la tendència de creixement o acceleració en la demanda que s'hi observa. El país que disposa de més informació en aquest sentit és els Estats Units, on el turisme interior o domèstic és el més rellevant, i que representa una situació difícil d'extrapol·lar a Europa.

A Europa, els països escandinaus, Alemanya i la Gran Bretanya són els líders de la revolució en línia (que s'acostuma a denominar *e-readiness* en anglès). I això és important, ja que són els principals països emissors per a algunes destinacions d'Espanya, per exemple, les Illes Balears i les Illes Canàries.

Indubtablement, hi ha tant barreres com estímuls perquè es desenvolupin comunitats de clients en línia. Però això ja no és tema d'aquesta assignatura. L'element essencial en l'ús de les TIC, des de la perspectiva de la demanda, és **aconseguir la satisfacció del client.**

e-readiness

És una referència ràpida al punt en què l'entorn empresarial d'un país condueix a oportunitats basades en Internet. És un concepte que comprèn una gamma àmplia de factors, des de la penetració telefònica fins a la seguretat en línia, passant per la protecció de la propietat intel·lectual.

4. Aplicacions de les TIC en el sector d'allotjaments i restauració

Dividirem aquest apartat en diverses parts, de les quals dues de vegades podran aparèixer integrades, una dedicada al sector d'allotjaments i l'altra al de restauració. Pel seu interès i volum dedicarem més atenció a la primera.

4.1. Aplicacions en allotjaments

En el sector d'allotjaments es poden distingir, com sabeu, diferents tipus d'establiments: hotels, motels, complexos turístics, pensions, cases d'hostes, càmpings, etc. Per a identificar les necessitats de cada un, quant a l'ús de les TIC, és necessari conèixer les variables que els caracteritzen (McDonnel, 2003; Sigala, 2003): localització, mida, tipus de propietari i afiliació, preu, activitats, serveis, raons per les quals els turistes el visiten, etc.

Primer, ens centrarem en el cas dels hotels, encara que moltes de les seves necessitats són compartides per la resta, o part de la resta de tipus d'allotjaments, tal com el vostre propi criteri us permetrà identificar.

Hi ha situacions en què l'ús de les TIC és, normalment, més extensiu que en allotjaments d'altres característiques:

- Hotels grans, cars i urbans sol·licitats per persones que es desplacen per motiu de negocis, que normalment els ocupen en estades curtes, reiterades i sotmeses a canvis constants i imprevistos.
- Els hotels que tenen molts departaments i ofereixen una àmplia varietat de serveis en la mateixa propietat.
- Els que pertanyen a grans cadenes, d'abast global.

En aquests casos, els clients solen ser més estrictes perquè exigeixen poder disposar d'un ampli ús de les TIC, de manera que la seva estada cobreixi totes les seves necessitats, expectatives i prioritats amb qualitat, rapidesa i resposta a imprevistos. Estan disposats a pagar el cost que sigui necessari pels serveis que volen rebre.

Les necessitats, pel que fa als hotels, tampoc no són homogènies

No són les mateixes les d'un hotel amb molts departaments i serveis disponibles (restaurants, bars, centre de negocis, gimnàs, diverses atraccions, etc.), que les necessitats d'un que no en disposi. Anàlogament, no té les mateixes necessitats un hotel de propietat individual, petit i situat en lloc aïllat, que un hotel que forma part d'una gran cadena hotelera. D'aquesta manera, es podrien anar matisant moltes altres situacions en què les necessitats de TIC varien considerablement d'unes situacions a les altres.

Per tant, hi ha una sèrie de factors que determinen l'ús de les TIC en els hotels, en àmbits superiors a l'operatiu:

- Mida.
- Característiques dels clients que rep.
- Complexitat de les operacions que duu a terme i dels serveis que ofereix.
- Visió innovadora i emprendedora dels seus líders.

En aquest apartat abordarem les TIC que utilitzaria un hotel que incorporés els serveis i les necessitats més comuns. És la circumstància, segons la nostra opinió, amb què us podeu trobar a la pràctica i l'adequada per a una assignatura d'aquest nivell.

Ens ocuparem, principalment, del **nivell operatiu amb algunes iniciatives tàctiques**, i una visió de futur sobre el seu ús estratègic. Presentarem més aviat les funcions o maneres en què s'utilitzen les tecnologies, més que entrar en els seus detalls, que no són pas l'objectiu d'aquesta assignatura. No obstant això, se us donarà informació complementària per si voleu ampliar aquests coneixements.

Creiem que és necessari insistir que les pimes, en l'activitat d'allotjaments i restauració a Europa, representen el 99% dels establiments actuals. Al web de la Comissió Europea podeu consultar tant la definició de pimes, com la política turística de la Unió Europea respecte d'aquest segment de l'oferta.

En general, les grans cadenes hoteleres tenen més recursos i experiència en l'ús de tecnologies que les pimes. Aquestes són més reticents a les TIC perquè segueixen unes pautes més tradicionals, i per aquest motiu, tenen més dificultats per a introduir-les en el seu model de negoci. Tanmateix, el ràpid desenvolupament de les TIC, en un món en canvi i en un món en xarxa, està introduint noves oportunitats i dificultats per a les pimes tradicionals.

Cal ser conscients que hi ha un gran nombre de pimes de l'activitat turística que són extremadament innovadores. Aprofiten l'oportunitat que representen les TIC per realçar la seva posició en el nou espai global de mercat, i augmentar la seva competitivitat i productivitat amb l'ús de les tecnologies i el canvi del seu model de negoci.

4.2. Sistemes de gestió integrats (*property management systems*, PMS)

Es tracta d'unes aplicacions que han tingut un impacte molt significatiu sobre l'activitat d'allotjament i restauració.

Un PMS és una aplicació que permet realitzar, controlar i avaluar les operacions bàsiques d'un allotjament de manera automatitzada, canviant més o menys la cultura organitzativa de l'organització turística. Permet als allotjaments controlar els seus actius, els seus departaments de dèbit i crèdit, i els comptes dels clients.

Les funcions del PMS inclouen reserves i vendes, planificació, les operacions pròpies d'atenció al client (sense arribar inicialment a integrar aplicacions de CRS), algunes operacions administratives i algunes funcions de gestió. És el nus per a la interconnectivitat (*hub*) de tota la resta de sistemes que utilitza l'allotjament, tant cap a l'interior com cap a l'exterior de l'organització.

Un PMS pot treballar en diferents plataformes de maquinari (*hardware*) i entorns de programari (*software*), depenent de la mida i tipus d'allotjament, i dels requisits que s'exigeixin a l'aplicació.

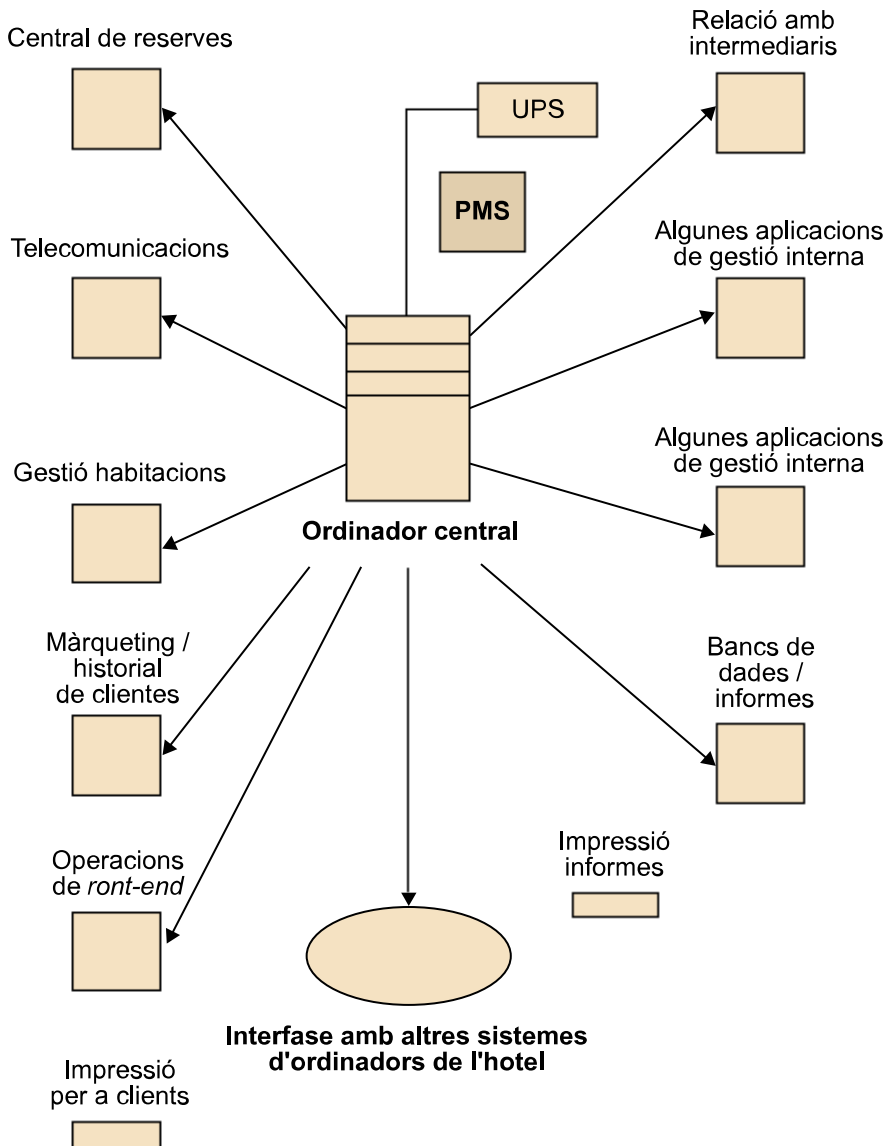
El tipus i característiques del maquinari utilitzat varien molt depenent de la mida de l'hotel (vegeu taula 2) i de les aplicacions per a les quals es vulgui utilitzar. També variarà depenent de l'etapa en l'ús de les TIC que s'estigui implantant.

Taula 2

Tipus i característiques de maquina segons la seves mri utilitzat als hotels des		
Mida	Maquinari	Funcions que desenvolupa
Petits hotels independents	Microordinador	<ul style="list-style-type: none"> • Emmagatzemar i processar dades de clients i habitacions • Informes de gestió
Hotels tipus mitjà (de 100 a 300 habitacions)	<ul style="list-style-type: none"> • Xarxa d'àrea local (LAN, protocol propietari, no IP) • Amb estacions de treball en cada departament 	<ul style="list-style-type: none"> • Realitzar tasques múltiples, per a múltiples usuaris • Accions de registre d'entrada i sortida instantànies
Grans hotels (més de 500 habitacions)	<ul style="list-style-type: none"> • Grans ordinadors • Miniordinadors 	Volum de totes les transaccions que es desenvolupen a l'allotjament
Hotels etapa Internet	<ul style="list-style-type: none"> • Xarxes de PC i servidors • Arquitectura client-servidor • Protocols Internet 	Acció integrada de les operacions internes i accés a l'exterior: CRS, GDS i Internet

Com hem indicat, el PMS és el distribuïdor (*hub*) de tot el sistema d'informació d'un hotel. Té diferents nivells de funcionalitat, alguns de bàsics, i altres de molt més especialitzats. El que varia d'una etapa d'utilització de les TIC a d'altres és la tecnologia del PMS i, sobretot, les interfícies amb l'interior i exterior de l'organització. En la figura 3 es mostra una instal·lació de PMS típica d'una etapa inicial d'ús de les TIC:

Figura 3. Esquema d'una instal·lació típica de PMS en una etapa inicial d'ús de les TIC



4.2.1. Sistema de reserves

El PMS utilitza les reserves en el mateix establiment. Les reserves arriben a l'hotel en forma de trucades, correus electrònics, des de la pàgina web de l'hotel (si ofereix aquesta facilitat) o procedents d'un sistema central de reserves o d'un GDS. En tots els casos, les reserves entren en el PSM de l'allotjament en qüestió.

En el cas de les cadenes hoteleres, o si l'hotel forma part d'una altra agència central de reserves, les reserves les rep directament en línia des de la central CRS en el PSM, que té interconnectat i amb el qual és compatible. En el cas de les grans cadenes, el CRS central està integrat al PSM de cada hotel de la cadena (en un sistema denominat *integrated property system*, IPS), que permet als clients fer la reserva de l'habitació en qualsevol establiment de la cadena, des d'un de determinat.

El mòdul de reserves d'un PMS té les funcions següents:

- Venda de reserves individuals. Registra i emmagatzema detalls de la reserva demanada pel client, i també el tipus d'habitació preferida, necessitats especials que ha manifestat, dates de l'estada, etc.
- Venda per a reserves de grups. És un mòdul més complex que el de les reserves individuals. Ha d'utilitzar simultàniament les adreces particulars dels membres del grup, les tarifes de les habitacions preassignades (ja que sovint n'hi ha de diferents categories), i també les reserves en bloc.
- Mostra la disponibilitat d'habitacions vacants, i també la llista de clients que estan allotjats.
- Seguiment de les quantitats lliurades a comptes o de les targetes de crèdit (propietari, número i validesa) que les avalen.
- Seguiment de les reserves fetes per les agències de viatges, i també de les comissions que s'emporten.
- Genera confirmacions escrites de reserves i diversos informes relacionats amb les dades de reserves.

Cada vegada són més importants les reserves que es fan de forma electrònica, especialment per a hotels que pertanyen a grans cadenes, i també per a hotels independents que usen els nous canals de distribució i venda basats en Internet.

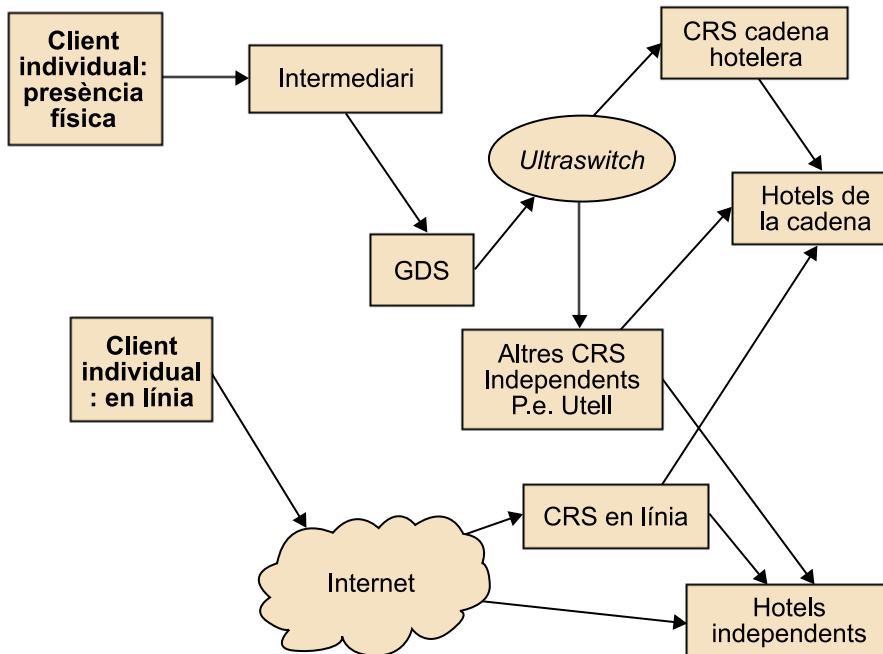
El CRS de l'hotel rep peticions de reserves per mitjà de trucades (de tarifa reduïda o de centres d'atenció telefònica) dels mateixos clients o d'agències de viatges, reserves en línia per terminals GDS d'agències de viatges, mitjançant Internet i sistemes de gestió de destinacions (DMS). En la referència de Buhalis (2003, pàg. 223) podeu consultar una taula sobre tipologies i exemples de CRS per a hotels, especialment el programari específic que utilitzen i les funcions que duu a terme.

La distribució entre els diferents canals varia molt segons els països i la categoria o característiques dels hotels.

Els CRS permeten la transmissió de missatges entre els diferents GDS que hi ha en el mercat per mitjà d'un commutador d'ordinadors, que rep el nom d'*Ultraswitch* i que va ser creat per THISCO (The Hotel Industry Switching Company). Posteriorment, també ha sorgit l'empresa WizCom. La primera és un consorci format per les cadenes hoteleres més importants, que van compartir els seus recursos per a facilitar la reserva electrònica dels hotels. Aquest commutador adequa el llenguatge i els protocols de les centrals de reserva de cada hotel als formats necessaris per a cada GDS.

Per a facilitar la comprensió d'aquest tema, en la figura 4 es representen els diferents tipus o canals de reserva que utilitzen els hotels actualment. Ja sabem que no forma part dels objectius d'aquesta assignatura entrar amb detall en cada un.

Figura 4



En la figura es representen diferents tipus o canals de reserva que utilitzen els hotels avui.

Hi ha dues aplicacions integrals del CRS d'un hotel i del PMS que són molt importants per a la seva operativitat, ja que li permeten augmentar la productivitat i l'avantatge competitiu:

- Gerència de rèdit (*yield management* o *revenue management*).
- Història dels clients, que és certa versió inicial del programari actual CRM.

No creiem necessari aprofundir en el concepte d'ambdues aplicacions, perquè ja han estat tractades en un altre mòdul d'aquesta assignatura o en altres assignatures del grau. Aquestes aplicacions permeten construir bases de dades que en temps real faciliten l'elaboració d'informes, informes que són decisius en la presa de decisions en temps real de l'organització.

Un dels PMS més coneguts és el paquet de programari OPERA de Fidelio, elaborat el 1987 i que en el seu dia va ser el líder i el més innovador sistema integrador internacional per a l'activitat d'allotjaments. Va significar un canvi de paradigma en el funcionament dels hotels, i en com i per a què utilitzaven els ordinadors. Podeu buscar les característiques d'aquest programari i les aplicacions per mitjà d'un cercador, preguntant per: OPERA PMS.

La resta de mòduls del PMS ja us són més coneguts i els podeu ampliar en la bibliografia donada. Com a resum, us indiquem algunes de les funcions més noves que comparteixen la majoria de CRS i PMS, en els hotels més innovadors (Buhalis, 2003; adaptat pels autors):

- Millorar tant la capacitat de direcció i gestió, com l'eficiència de les operacions que es desenvolupen en l'allotjament.
- Facilitar el control central de l'inventari d'habitacions.
- Proporcionar informació en temps real sobre la disponibilitat d'habitacions.
- Oferir l'oportunitat de desenvolupar una gerència de rèdit (*yield management*).
- Proporcionar un accés adequat a bases de dades de l'allotjament, amb la finalitat de poder aplicar-los una gestió més eficient i eficaç.
- Permetre elaborar informes extensos de màrqueting, vendes i operatius en general, que ajuden en la presa de decisions.
- Facilitar la investigació sobre màrqueting (segmentació de mercat), previsió i planificació del negoci.
- Proporcionar el seguiment de les activitats amb les agències de negoci, i també del pagament de comissions.
- Fer un seguiment d'hostes més freqüents, amb les seves característiques i preferències.
- Màrqueting directe i personalitzat per a hostes més freqüents.
- Augmentar, facilitar i agilitar les reserves de grups i dels viatgers més freqüents.
- Facilitar l'enllaç de la mateixa central de reserves amb la CRS d'hotels, i des d'allà amb els diferents GDS.
- Connectar amb Internet per a dur a terme diferents funcions i propòsits.

Per a això, l'arquitectura del sistema PMS ha de ser de PC-client-servidor i ha de tenir una morfologia en forma de xarxa, i això implica, també, un canvi de la cultura corporativa en l'ús de la informació per part dels empleats i els directius de més nivell. És a dir, l'allotjament ha de disposar d'una intranet. D'altra banda, ha de disposar d'extranets que li permetin estar interconnectat amb clients, proveïdors, socis, administracions públiques, etc. I ha d'estar present a Internet, tal com indicarem al final d'aquest subapartat.

Però aquest plantejament és una mica massa teòric, ja que en realitat la majoria d'establiments utilitzen els PMS al nivell més baix de possibilitats. No duen a terme la integració de part de les funcions de l'àrea d'administració a les de l'àrea d'atenció a l'hoste, incipients centrals de reserva, i també interfícies amb altres ordinadors de l'hotel, que són les utilitats més importants d'aquests sistemes. Normalment els sistemes són modulars, se'ls pot ampliar o reemplaçar per sistemes de noves generacions. I això comporta avantatges i inconvenients.

4.2.2. Interfícies entre PMS i altres sistemes d'ordinadors de l'hotel

En un hotel hi ha molts sistemes especialitzats d'ordinadors per a augmentar i millorar els seus processos d'informació (sense arribar a ser un veritable MIS, sistema d'informació per a la presa de decisions), a més dels ja indicats. Per a aconseguir la màxima eficàcia i eficiència és necessari que els sistemes estiguin estandarditzats i siguin compatibles.

La connectivitat entre aquests sistemes i el PMS produeix beneficis significatius, especialment en l'àrea de l'estat del compte del client. D'aquesta manera es redueixen costos de mà d'obra, ja que les dades s'introdueixen de forma automàtica, sigui quina sigui l'àrea funcional on es generi la despesa; les dades són més segures i, per tant, s'eviten errors de transcripció; i es carreguen en el mateix moment que es produeixen i, per tant, s'eviten impagaments per demora en la tramitació. Normalment la connectivitat es fa per mitjà dels POS (punts de venda) que l'hotel distribueix per a oferir facilitats, especialment en restaurants.

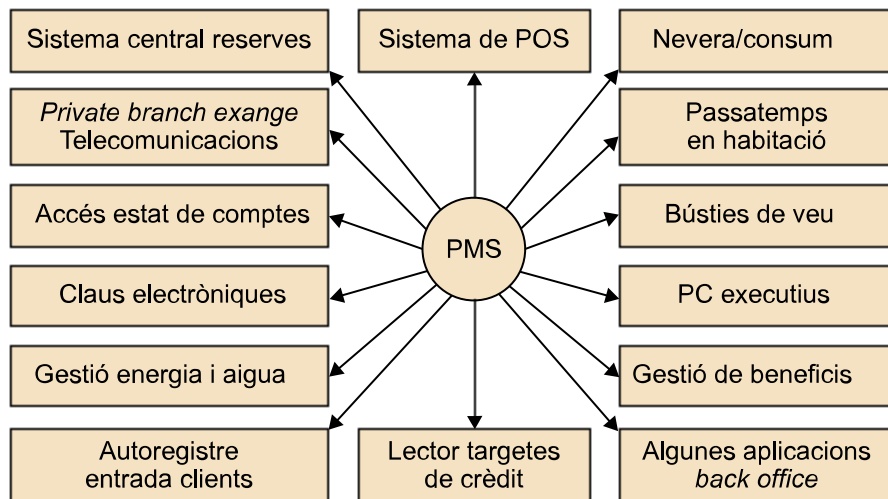
El sistema de claus electròniques a les habitacions, que tenen la majoria dels hotels, s'utilitza per a augmentar la seguretat de l'allotjament, i de vegades per a gestionar adequadament la despesa de l'energia elèctrica que generen les habitacions. Aquest sistema és molt més eficaç si hi ha una interfície que uneixi aquest sistema amb el PMS.

També cal considerar les interfícies que connectin amb els dispositius electrònics que hi ha a les habitacions dels clients, els sistemes telefònics de l'hotel, els sistemes d'administració independents, els sistemes de verificació de targetes de crèdit i els PC de directors executius de l'organització.

Aquestes interfícies afegeixen complexitat tecnològica a l'hotel, per qüestions d'estandardització i compatibilitat dels diferents paquets de programari, i també per la fragmentació i petitesa de les empreses dedicades a proveir d'aquestes aplicacions. També es necessita més qualificació tecnològica de les persones de l'hotel que es dediquen al manteniment rutinari d'aquestes instal·lacions (el diari depèn de l'empresa proveïdora del servei). I, sens dubte, s'hi afegeix cost de la instal·lació, manteniment i actualització del sistema complet.

En la figura següent (figura 5) es resumeix esquemàticament, sense ànim de ser exhaustius ni excloents, la varietat de sistemes que pot tenir una interfície amb el PMS. Això no significa que tots estiguin presents en tots els casos, sinó que depèn de la categoria i tipus d'allotjament.

Figura 5. Esquema dels diferents sistemes que pot tenir una interfície amb el PMS



4.2.3. Telecomunicacions en un hotel

Les telecomunicacions que necessita un hotel de certa categoria són cada vegada més complexes. Els clients exigeixen cada dia més poder disposar de transmissió de veu, dades i imatges, tant dins de l'hotel com amb el món exterior. Ho exigeixen tant des d'espais comuns com poden ser els *business centers*, com des de la pròpia habitació. Els viatgers de negocis necessiten, molt sovint, accedir a Internet des del seu propi ordinador portàtil i no des dels que els pot facilitar l'hotel.

És cert que les comunicacions telefòniques de veu cap a l'exterior de l'hotel són cada vegada menys rellevants per a la seva economia, pel desenvolupament i expansió de la telefonia mòbil de primera i segona generació. Tanmateix, es necessiten circuits commutadors per a assegurar les comunicacions de veu en l'interior de l'allotjament: entre els clients, entre els empleats, entre ambdós, i amb el món exterior. Aquests commutadors privats, que reben el nom de *private branch exchange* (PBX), controlen les connexions de les trucades cap a l'interior i cap a l'exterior de l'hotel. Poden ser analògics o digitals (Sheldon, 1997).

Aquesta complexitat en les telecomunicacions, que cada vegada demanen més dels clients, sobretot per a certs segments d'aquests i en certs establiments, exigeix equipament especialitzat i un cablatge adequat, connexions d'alta velocitat (ADSL o cable), multicanal, de banda ampla, sense fil (tipus *bluetooth*), des de les habitacions, i des de qualsevol facilitat que ofereixi l'hotel. L'última tecnologia que reuneix pràcticament totes aquestes característiques és la dels portadors T1. En aquest plantejament de telecomunicacions incloem com a dispositiu de comunicació l'ordinador personal portàtil.

Per tot això, en un hotel mitjanament innovador (tant si pertany a una cadena com si és independent), la tecnologia que utilitza és nombrosa, molt complexa i diferent, amb subministradors petits i molt fragmentats. És per aquest motiu

que es requereix un estudi previ i profund sobre la relació cost/benefici, abans de decidir-se pel nivell i abast de les TIC que es volen utilitzar. Fent-ho d'una altra manera, serà impossible obtenir un retorn adequat de les inversions fetes.

Continuarem aquest mòdul amb l'aspecte que està més de moda en el moment actual, i que, adequadament utilitzat amb un nivell estratègic en l'ús de les TIC, permet obtenir un avantatge competitiu per a l'allotjament.

4.3. El sector d'allotjaments a Internet

Al llarg dels subapartats anteriors ja s'ha tractat superficialment la integració de les TIC d'un hotel a Internet, per a utilitzar aquest nus del ciberespai com a canal, exclusiu o alternatiu, de la venda dels seus productes, per mitjà de diferents interfícies connectades amb els diferents sistemes d'ordinadors de l'hotel. Aquests aspectes de comerç electrònic no requereixen, a aquest nivell i en aquesta assignatura, un tractament més extens. Sí que volem destacar, en canvi, que amb això resulta evident que l'ús de les TIC per part dels allotjaments significa molt més que disposar d'una pàgina pròpia a Internet.

En aquest subapartat, al contrari, us volem introduir en l'ús de les TIC des de la perspectiva concreta de la demanda específica de la mateixa organització que estem tractant, i no ho farem des del punt de vista de la planificació i direcció estratègica de l'empresa.

Tampoc no centrarem el tractament en l'aspecte general del comerç electrònic (abordat en una altra assignatura i citat en aquesta), sinó en el cas més concret de l'hotel que desitja disposar de la seva pròpia pàgina web, que és la circumstància més usual, tant en el cas de grans cadenes com de propietats independents; encara que cada un d'aquests grups ho fa amb una perspectiva i finalitat diferents.

Per tant, pretenem partir de circumstàncies reals com: per a què volen ser presents a Internet les empreses del sector?, com ho poden fer?, quines són les variables que caracteritzen les pàgines web del sector allotjaments?, quins són els problemes amb què es troben?, etc. Tot això, també per a obrir-vos vies d'investigació i de procediment en cas de voler-ho aplicar a circumstàncies concretes.

Creiem que en aquest procediment cal distingir almenys dos aspectes importants:

- 1) Els aspectes tècnics que permeten disposar d'un lloc a Internet: disseny de la pàgina web, registre del nom del domini, el seu servei d'hostalatge, accés i optimització mitjançant diferents navegadors, manteniment i actualitzacions, etc., i per al quals cal tenir una subcontractació adequada per mitjà d'empreses que tenen aquest objectiu o el cas més elaborat dels ASP.

2) Els continguts i serveis que ha d'incloure el lloc, cosa que és competència i responsabilitat dels diferents departaments de l'hotel, coordinats per un adequat administrador de web. I en això influeix una avaluació estratègica prèvia sobre quina és la finalitat que l'hotel estigui a la Xarxa. En aquest apartat també s'inclouria, potser com a tasques conjuntes, la connexió del lloc a un sistema de gestió de destinacions (DMS), i també a sistemes de distribució global i/o serveis centrals de reserves, si és que s'hi inclou aquesta facilitat.

Tot això ha d'incloure, a més, una anàlisi realista de la relació entre cost i benefici que sigui assumible i sustentable per l'empresa.

Des de la perspectiva dels costos que ocasiona la implantació de les TIC ha de tenir-se en compte el cost de comprar el suport físic (maquinari), el programari i els programes de comunicació i els seus desenvolupament i manteniment.

El desenvolupament d'una pàgina d'informació requereix el disseny d'aquesta, així com implementar-ne la presència a Internet a través de servidors fiables, fer-ne el manteniment i actualitzar-la.

El desenvolupament d'interfícies entre els sistemes interns i els sistemes d'altres empreses també suposa una considerable inversió, el control de la comercialització dels serveis en línia i les despeses de publicitat per a incloure el domini als motors de cerca.

Les TIC permeten l'aplicació de tarifes flexibles que optimitzen al màxim la gestió dels seus establiments o serveis. Flexibilitzar preus fent-los més competitius i optimitzant la producció. En possibilitar les TIC la supervisió de les vendes en temps real, les empreses turístiques poden reaccionar d'una manera més ràpida a terme retocs en la configuració del producte o en el seu preu, o fins i tot recórrer a la publicitat per maximitzar les seves vendes.

El Puntazo de Sol Meliá és un programa exclusiu de la cadena en el qual cada dimecres ofereix ofertes per al cap de setmana a preus molt més econòmics en aquells hotels amb menor demanda d'ocupació en aquestes dates.

El Puntazo

Cada miércoles, a las 14:00 horas (hora española) activamos nuestra página web especial con nuestra selección de ofertas para que te escapes el fin de semana. Entra en la página especial el miércoles y consulta el destino que te interesa para el fin de semana, a un precio que es un puntazo.

Los miércoles podrás acceder a una página como esta:

Hotel	Precio	Disponibilidad	Reservar
Barceloneta			
* Gran Meliá Bahía del Duque 3* Gd	58 €	✓	Reservar
* Meliá Las Palmas 4*	45 €	AGOTADO	Reservar
* Meliá Sigües 4*	61 €	✓	Reservar
Servilla			
* Meliá Laberinto 4*	52 €	✓	Reservar
* Top Macarena 3*	49 €	AGOTADO	Reservar
* Meliá Carani 4*	52 €	✓	Reservar
Málaga			
* Meliá Laberinto 4*	52 €	X	Reservar
* Meliá Carani 4*	52 €	✓	Reservar
* Meliá Carani 4*	52 €	X	Reservar

4.4. Aplicacions en restauració

La majoria de vegades les diferents aplicacions relacionades amb la restauració ja estan integrades en el PMS, sobretot quan el restaurant forma part d'un allotjament. En aquest apartat volem dedicar una atenció especial a aquest servei, tant si és independent com si pertany a l'hotel. Cada modalitat d'establiment té unes necessitats específiques de TIC, segons les seves característiques i model de negoci.

Les operacions relacionades amb la manipulació, en sentit ampli, de menjar i begudes, fan ús extensiu i intensiu de tecnologies. En aquesta assignatura no abordarem el tema en tota la seva extensió; per exemple, no tractarem de les tecnologies culinàries, ni dels sistemes relacionats amb el manteniment d'instal·lacions, entre altres opcions que es presenten.

S'abordan, en el nivell indicat, les aplicacions de TIC que són (o que poden ser) més comunes en la majoria d'establiments. De fet, els sistemes POS (punts de venda) són els més usats de tots. S'utilitzen per a augmentar el rendiment en la distribució d'aliments i begudes, i per a seguir i analitzar les vendes. L'altra aplicació comuna en la majoria de restaurants són els sistemes per a la gestió de restaurants (RMS), i també els sistemes administratius (*back office*) que faciliten el control, seguiment i anàlisi de la manipulació d'aliments i begudes.

4.4.1. Sistemes de punts de venda

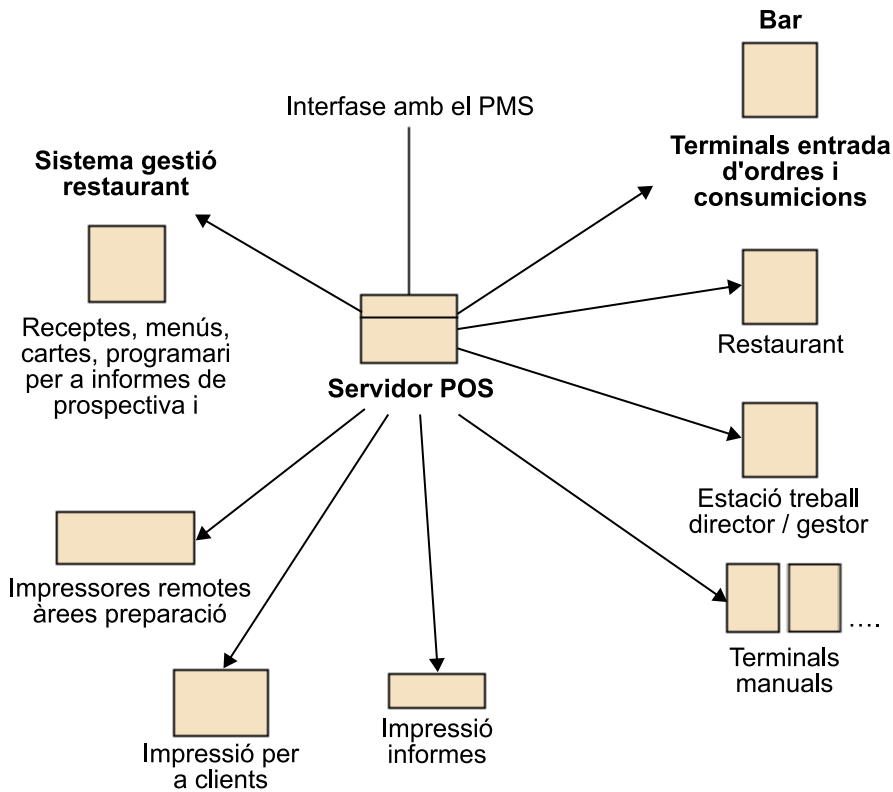
Els sistemes POS permeten millorar l'eficiència de la distribució dels aliments des de la cuina fins a la taula del client; també serveixen per a fer un seguiment de vendes dels diferents productes que componen el menú o la carta de l'establiment.

El maquinari d'un sistema d'aquest tipus consisteix en una arquitectura PC-client-servidor, que allotja el programari necessari per a operar i les bases de dades necessàries. Terminals de diferents tipus i característiques, la finalitat dels quals és entrar dades a mesura que es generen (punts de caixa distribuïts en diferents llocs de l'empresa, estacions de treball dels gestors intermedis responsables, i les diferents impressores necessàries) estan connectats a aquest sistema, en xarxa local. També inclou connexions telefòniques, per mòdem, per a demanar autorització de l'ús de targetes de crèdit, i també per a incorporar les vendes (despeses generades per diferents clients) a un sistema central. Les facilitats concretes depenen molt del tipus d'establiment i les seves característiques. Tot això, per mitjà d'una interfície adequada, es pot connectar amb el PMS corresponent.

Normalment la planificació, disseny, instal·lació, manteniment, i actualització d'aquests sistemes s'externalitzen a un ASP.

En la figura 6 es mostra una configuració típica d'un sistema POS del sector de la restauració, en el qual s'integra el sistema de gestió del restaurant.

Figura 6. Esquema de la configuració típica d'un sistema POS



Esquema de la configuració típica d'un sistema POS del sector de la restauració, en el qual s'integra el sistema de gestió del restaurant.

En la majoria de restaurants no hi ha, de moment, un mòdul de gestió de relacions amb clients (tret que es tracti d'un restaurant associat a una cadena hotelera, o fins i tot, de cadenes pròpies de restaurants d'abast global). Crida l'atenció que fins i tot en els restaurants més rellevants no hi ha un sistema automatitzat de reserves, ja que la majoria de les reserves es fan mitjançant una trucada i es registren a mà en un llibre que tenen per a aquesta finalitat.

Un portal líder en gastronomia

En el portal ACCUA trobareu una secció de reserves (telefòniques i per Internet) amb confirmació immediata. Aquest servei inclou també altres avantatges exclusius (seguretat garantida, obtenció de TURYS canviables en el Club Turycio, que és un club de fidelització format per grans empreses espanyoles com ara Santander Central Hispano, Cepsa, Grup Cortefiel, etc.).

L'entrada d'ordres en el sistema es duu a terme amb les tecnologies més diverses:

- *Micromotion keyboards* (teclat o panell de control, amb facilitats de valor afegit).
- *Postkeyboards* (teclat amb elements específics per a POS).
- Terminals tàctils.
- Terminals tipus *handheld* (terminal actiu que cap al palmell de la mà).

Nota

Reflexioneu sobre aquesta possibilitat de reserva en línia del portal d'ACCUA a la província on residiu habitualment. Compareu el desenvolupament en aquest cas amb el d'una altra província.

La connexió d'aquests terminals amb la unitat central de procés tendeix a fer-se per ones de ràdio FM o tecnologia *bluetooth*, depenent de les possibilitats i circumstàncies. Aquesta és una de les parts del sistema que més està evolucionant i que més possibilitats de futur ofereix.



Abacre *We will free your brain by making our smart software*

Home Products Downloads Order Support Partners

Products
 Abacre Restaurant Point of Sales
Manual
 Advanced Find and Replace
 Advanced Log Analyzer
 Abacre Web Site Uploader
 Abacre Backup
 Abacre Paperless Office
 Abacre Photo Editor
 Abacre Photo Downloader
 Artful GIF Animator
 Audiofan MP3 to Wave Converter
 Audiofan Wave to MP3 Converter
 Abacre I-Worm.Sobig Virus Remover
 Easy Extract Icon

Purchase Support
 Feedback
 Discussion forums

Free newsletter
 write your mail
 Subscribe

Abacre Restaurant Point Of Sales

See also:
 Awards
 About us
 Buy it
 Downloads

What people are saying:
 "Advanced Find and Replace is an incredible web admin tool. Both me and my database admin guy use it all the time. It has saved us many hours of work when it comes to making numerous changes to many .asp pages on our internal intranet site. Thank you for a really super product."
 Terry Babin
 Web Administrator
 xwave ICSC Moncton
 New Brunswick, Canada
[Read more](#)

Major clients:
 NASA,
 PHILIPS,
 Siemens,
 Yahoo! Inc.,
 ZDNet

Achieve full control with this next generation restaurant management. Download it! (1 MB)

Works perfectly on Windows 95/98/ME/NT/2000/XP.

Abacre Restaurant Point of Sales is a new generation of restaurant management software for Windows. It is a complete solution, beginning with taking orders from patrons, and ending with billing and tax reports. The user interface is carefully optimized for high speed input of a patron's order and the prevention of common mistakes. It's designed for using on multiple computers, and contains reliable and secure authorization levels.

4.4.2. Sistemes de gestió de restaurants

Hi ha altres funcions que poden ser automatitzades en les operacions, direcció i gestió d'un establiment dedicat al servei d'aliments i begudes. De manera resumida, aquestes funcions, que són característiques dels sistemes de gestió de restaurants, inclouen:

- Compra i control de l'inventari d'aliments i begudes. El control d'existències d'aliments i begudes permet que quan en alguns d'aquests s'arriba a cert nivell, es produeixi automàticament la nova comanda i subministrament. Permet estar en contacte amb subministradors, en una modalitat que es pot considerar B2B.
- Control del menú i carta que s'ha d'oferir en cada període o en el dinar/ sopar. Fer-ne una posterior anàlisi i seguiment permet dur a terme un estudi econòmic de l'impacte dels canvis de preus en els ingredients, en el preu al qual s'ofereixen, depenent, també, de la demanda dels clients. També permet fer propostes i seguiment de campanyes de productes temporals, de cuines regionals, nacionals, etc.

Es tracta d'un sistema format per PC connectats en xarxa local, que s'integren a través d'una interfície adequada al sistema POS, i gràcies a això es pot obtenir el benefici màxim. Si està integrat permet disposar d'un inventari actualitzat dels ingredients dels diferents plats i receptes i fer-ne el seguiment.

- Elaboració d'informes *ad hoc* que permeten optimitzar els resultats, i obtenir una determinada relació entre cost i benefici. Per exemple, és el cas d'informes financers i de vendes. També permeten fer informes de prospectiva.
- Incipient ús d'un sistema de relacions amb clients, almenys dels més freqüents i interessants, que permet arribar a una atenció personalitzada, i oferir-los cobrir (fins i tot, anticipar-s'hi) les seves expectatives, necessitats i prioritats en cada moment.

En el cas de cadenes de restaurants, es necessiten programari i maquinari addicionals per a compartir dades entre les diferents unitats, i d'aquestes amb l'oficina principal en una morfologia de xarxa.

Resum

Com a resum es pot indicar que les TIC cada vegada s'utilitzen més en el turisme i específicament en els serveis d'allotjament i restauració. És cert que els diferents establiments les utilitzen en diferents nivells funcionals i organitzatius. Cada empresa -i, fins i tot, cada persona en l'àmbit de les seves responsabilitats- ha de determinar, en el seu escenari de treball o dedicació, les inversions en TIC i la manera en què les ha d'utilitzar per a augmentar la productivitat i ser més competitiva en el nou mercat emergent.

Encara que, si som realistes, la capacitat per a dur a terme aquests canvis no dependrà de cada persona, sinó dels líders de l'organització, que són els encarregats d'estimular i facilitar aquests canvis; però, per a això, un mateix ha d'incorporar la nova cultura d'ús de tecnologies. La tecnologia per la tecnologia no té sentit, sinó que s'ha de posar a disposició per a fer les coses de manera diferent, tenint en compte que ens trobem en un món en canvi i en xarxa. En aquest nou model, els clients són el centre del negoci. Les relacions amb els clients impliquen la seva captació i retenció, més satisfacció per part d'ells, i l'adequada gestió de les seves queixes i suggeriments. Amb això s'obté un augment de la productivitat en l'organització, que és necessària en la competitivitat que comporta el nou espai global de mercat.

Glossari

B2B *m* Acrònim de *business to business*. Es refereix a la categoria de comerç electrònic que es desenvolupa entre dues companyies, una que subministra béns o serveis i una altra que els rep. És la categoria més desenvolupada actualment.

B2C *m* Acrònim de *business to consumer*.

B2G *m* Acrònim de *business to government* (administració).

business to consumer *m* Categoria de comerç electrònic que es desenvolupa entre una empresa i un client. En les activitats turístiques seria el cas de la venda de passatges i bitllets de transport, i la reserva d'allotjament

C2B *m* Acrònim de *consumer to business*.

C2C *m* Acrònim de *consumer to consumer* (client).

C2G *m* Acrònim de *consumer to government*.

computer reservation system *m* Vegeu sistema automatitzat de reserves.

CRM *m* Vegeu gestió de la relació amb els clients.

CRS *m* Vegeu sistema automatitzat de reserves.

customer relationship management *m* Vegeu gestió de la relació amb els clients.

e-tourism *m* Negoci relacionat amb *l'e-business* en el camp de l'activitat turística. És a dir, l'ús de les TIC que permet als proveïdors de serveis i béns turístics i a les destinacions treballar de manera més eficaç, i alhora interaccionar amb els clients i servir-los de manera més efectiva. Aquesta efectivitat es manifesta en el fet que els clients poden buscar, comparar i reservar ells mateixos productes i serveis turístics.

destination management system *m* Vegeu sistema de gestió de destinacions.

DMS *m* Vegeu sistema de gestió de destinacions.

G2B *m* Acrònim de *government to business*.

G2C *m* Acrònim de *government to consumer*.

G2G *m* Acrònim de *government to government*.

GDS *m* Vegeu sistema global de distribució.

gestió de la relació amb els clients *f* Conjunt de metodologies i programari que facilita el coneixement i el tracte individualitzat dels clients, tenint en compte els diferents contactes que han tingut amb l'empresa i els diferents canals o mitjans que poden utilitzar. Quan l'organització adopta un enfocament de màrqueting relacional, necessita aplicacions operatives de CRM amb les quals pugui gestionar més adequadament els contactes que s'estableixen amb els clients.

encustomer relationship management

sigla: CRM

global distribution system *m* Vegeu sistema global de distribució.

paradigma *m* Conjunt de suposicions, conceptes, valors, i pràctiques que constitueixen una manera de percebre la realitat d'una comunitat que els comparteix en un període determinat, especialment en una disciplina intel·lectual. Per exemple, en el cas de la física, al començament del segle XX, Einstein va produir amb les seves teories un nou paradigma en relació amb les creences ("forma científicament correcta" d'interpretar els fenòmens físics) de la comunitat científica d'aquell moment.

PMS *m* Vegeu sistema de gestió integrat.

point of sale *m* Vegeu punt de venda.

POS *m* Vegeu punt de venda.

proprietary management system *m* Vegeu sistema de gestió integrat.

públic d'interès *m* Conjunt de persones o grups que tenen interessos, de vegades contraposats, en relació amb una organització o sector d'activitat i que actuen com a elements de pressió en el nivell de presa de decisions i/o en el nivell operatiu.

en stakeholder

punt de venda *m* Sistema que permet millorar l'eficiència de la distribució dels diferents serveis d'un hotel o millorar les operacions en el cas de la restauració. Tot això per a facilitar les demandes dels clients i alhora gestionar adequadament l'organització.

enpoint of sale

sigla: POS

sistema automatitzat de reserves *m* Inicialment, central de reserva de les companyies aèries per a la distribució dels seus bitllets mitjançant les agències de viatges, i que s'ha anat aplicant progressivament també a un altre tipus de centrals de reserves turístiques (hoteleres, especialment).

encomputer reservation system

sigla: CRS

sistema de gestió de destinacions *m* Aplicació que cada vegada utilitzen més les destinacions turístiques per a proporcionar informació sobre les característiques, facilitats, avantatges i productes que ofereixen, amb la finalitat d'estimular i captar clients que les visitin.

endestination management system

sigla: DMS

sistema de gestió integrat *m* Aplicació que permet realitzar, controlar i avaluar les operacions bàsiques d'un allotjament de manera automatitzada, canviant més o menys la cultura organitzativa de l'organització turística. Permet als allotjaments controlar els seus actius, els seus departaments de dèbit i crèdit, i els comptes dels clients.

enproprietary management system

sigla: PMS

sistema global de distribució *m* Aplicació de reserves que dels inicials CRS de les companyies aèries ha derivat cap als actuals sistemes globals de distribució com a centrals de reserva, que no solament inclouen bitllets aeris, sinó que distribueixen també qualsevol tipus de producte o servei turístic. Són sistemes globals (mundials) de distribució de serveis turístics que utilitzen tecnologia digital o informàtica i estan configurats per a la integració de diversos CRS o sistemes computats de reserves. Per exemple: Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan.

ensistema global de distribució

sigla: GDS

stakeholder *m* Vegeu públic d'interès.

Bibliografia

- Buhalis, D.** (2003). *eTourism. Information Technology for strategic tourism management*. Essex, Regne Unit: Pearson Education. Prentice Hall / Financial Times.
- Buhalis, D.; Egger, R.** (2008). *eTourism case studies. Management and marketing issues in eTourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Castells, M.** (2000). *La era de la información. Vol. 1: La sociedad red* (2a. ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Comissió Europea**(2003, 11 juliol). "ICT & e-Business in the Tourism Sector. Newsletter". *e-Business Market Watch* (núm. 13). Direcció General de l'Empresa. Comissió Europea. Document electrònic: <http://www.ebusiness-watch.org/marketwatch/resources/resources.htm>.
- Evans, N.; Campbell, D.; Stonehouse, G.** (2003). *Strategic Management for Travel and Tourism*. Kent: Butterworth&Heinemann. Elsevier.
- Francesc Vall, J.** (2003). *Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Martín Rojo, I.** (2000). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- McDonnel, I.** (2003). *eTravel and Tourism: Marketing and Management Techniques*. Kent: Butterworth&Heinemann. Elsevier.
- Organització Mundial de Turisme** (2001). *Comercio electrónico y turismo. Guía práctica para destinos y empresas*. Madrid: CEOMT.
- Pablo Redondo, R. de** (2004). *Las nuevas tecnologías aplicadas al turismo*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Pender, L.; Sharpley, R.** (2005). *The management of tourism*. Londres: Sage Publications.
- Rayport, J.F.; Jaroworski, B. J.** (2003). *e-Commerce*. Mèxic, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Rufín Moreno, R.** (2002). *Las empresas turísticas en la sociedad de la información*. Madrid: Editorial CERA.
- Sigala, M.** (2003). *Information & Communication Technologies in Hospitality & Tourism*. Kent: Butterworth & Heinemann. Elsevier.

