

De la estadística a la inteligencia turística: una oportunidad sin vuelta atrás

Eva Hurtado
Óscar Perelli

Exceltur

España se ha caracterizado por tener uno de los mejores sistemas de estadísticas del mundo sobre las variables clave de la actividad turística. La relevancia del turismo en la estructura productiva española ha tenido desde hace mucho tiempo su reflejo en el sistema estadístico, gracias al esfuerzo y dedicación de muchas personas e instituciones. Desde las pioneras Encuestas de Ocupación impulsadas por el INE y dirigidas a captar la demanda y las características de la oferta hotelera, pasando por las primeras (y únicas) tablas *Input-output* turísticas, las imprescindibles encuestas dirigidas a la demanda de los residentes (FAMILITUR, ahora llamada ETR) y los no residentes (FRONTUR y EGATUR) promovidas por el extinto Instituto de Estudios Turísticos, junto con las encuestas de confianza empresarial de EXCELTUR y las Cuentas Satélite (ambas de 2002), los planificadores, operadores, analistas y estudiosos del turismo hemos dispuesto de una información privilegiada.

En el momento actual, cuando se echa la vista atrás para tratar de dibujar el futuro se constata, sin embargo, que la velocidad de cambio del mercado turístico ha sido mucho mayor que el avance en la generación de información para la toma de decisiones. Esta realidad viene explicada en gran medida por la escasa cultura de toma de decisiones en base a información (y menos a la generación de inteligencia) que ha caracterizado a los actores del sistema turístico (en gran parte de los públicos, pero también de muchos de los privados).

Esta lógica de actuación en un sector acostumbrado a crecer de forma continuada no es sostenible, ni oportuna, de cara al futuro. La complejidad del mercado turístico y los retos

propios de un sector maduro en continua y profunda transformación exigen disponer de múltiples referencias para la toma de decisiones, lo que en términos de la estructura del ecosistema de productores de información supone el tránsito desde un sistema de estadísticas a un sistema de inteligencia turística.

Los destinos exitosos (la mayor parte de los españoles) han superado las lógicas del mero crecimiento y la medición de flujos de visitantes, para plantearse hoy (en la situación prepandemia, que es factible se reproduzca en los próximos 2-3 años) cómo gestionar situaciones de congestión en determinados lugares y momentos del tiempo y actuar frente a fenómenos nuevos y desequilibrantes, como las viviendas turísticas comercializadas a través de plataformas *on-line*. Derivado de ello, se encuentran ante la necesidad de conocer mejor y segmentar la demanda turística para atraer a los turistas más interesantes, lo que les exige conocer dónde están, cuáles son sus preferencias, canales, y hábitos de compra y sus niveles de satisfacción de la experiencia recibida. En esta línea más avanzada de trabajo, también empiezan a preocuparse por anticipar flujos y comportamientos del mercado, con ejercicios de previsión y prospectiva, superando el tradicional conteo de lo sucedido en el pasado reciente.

A estas necesidades, las empresas que se localizan en su seno (la mayor parte pymes, salvo las compañías multinacionales), además de compartirlas, añaden requerimientos propios de información en tiempo real sobre, entre otros, clientes y precios de la competencia para poder implementar estrategias de *yield management* con las que mejorar su operativa y maximizar sus ingresos.

Estas necesidades han coincidido en el tiempo con la irrupción de nuevas fuentes masivas de datos derivadas del contacto de los turistas con diversos operadores y la capacidad digital para explotarlas, que introducen un nuevo paradigma en la generación de información y conocimiento

para la toma de decisiones de los agentes turísticos (de nuevo, públicos y privados). La información de las compañías de telecomunicaciones, de los gestores de tarjetas, de los buscadores *on-line*, de las redes sociales o de los grandes intermediarios de reservas de servicios turísticos (bancos de camas en el sector alojativo, GDS en el del transporte) o las capacidades de extraer información de los sistemas de “web scraping” y sensores en espacios turísticos, suponen un salto cuántico en las posibilidades de aportar información en tiempo real y de forma micro territorial, a la vez que de anticipar tendencias de mercado o análisis de satisfacción y reputación, más allá del sistema de encuestación clásico.

Las nuevas necesidades de información y conocimiento y las oportunidades de las nuevas fuentes de datos y sistemas de análisis aconsejaban ya en los últimos años abordar el avance hacia la construcción de un sistema de inteligencia

No obstante, estas nuevas fuentes se caracterizan por estar generadas en entornos privados bajo modelos de negocio que buscan legítimamente su monetización, lo que introduce notables barreras para su acceso a muchos actores de la cadena de valor turística. Tanto el alto coste de su adquisición, como, sobre todo, la escasa dotación de capacidades humanas para el entendimiento de su uso y correcta explotación, impiden en muchos casos el aprovechamiento de las capacidades de estas nuevas fuentes y sistemas de análisis.

Estos cambios en los mercados turísticos, las nuevas necesidades de información y conocimiento y las oportunidades de las nuevas fuentes de datos y sistemas de análisis aconsejaban ya en los últimos años abordar el avance hacia la construcción de un sistema de inteligencia.

Lejos de paralizar esta necesidad, como ha sucedido en muchos otros ámbitos de la actividad turística, la irrupción de la pandemia en 2020 ha supuesto un revulsivo para el desarro-

llo de ese sistema de inteligencia turística por dos factores. El primero, por la exigencia que la incertidumbre asociada al virus ha introducido para disponer de información mucho más contemporánea en el tiempo y detallada territorialmente sobre su impacto en los viajes y sus tipologías, pero, sobre todo, para poder captar y anticipar las (deseadas) señales de recuperación para la organización y planificación de empresas y servicios públicos en los destinos.

El segundo, por el compromiso de invertir 30 millones de euros para construir en los tres próximos años el anhelado sistema de inteligencia, partida contemplada en los documentos del Ministerio de Turismo, que concretan el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia presentado en octubre por el Gobierno de España. La identificación como proyecto estratégico y la dotación de una cantidad relevante de recursos públicos para su desarrollo supone una extraordinaria oportunidad para su consecución (la segunda tras el fracaso del proyecto “Intelitur” liderado por las Cámaras de Comercio con un montante parecido también financiado por fondos europeos y del que hay mucho que aprender).

Todo ello es una buena noticia, porque disponemos de la mayoría de los ingredientes, voluntad política y dotación presupuestaria para transitar definitivamente hacia un modelo de democratización y fomento de uso del conocimiento y generación de inteligencia sustentada en datos para el sistema turístico, en una tesitura de sofisticación y urgencia en su demanda.

En este proceso, la colaboración y alineación de los recursos, capacidades e intereses del sector público y privado en un nuevo modelo de gobernanza será determinante. La falta de dirección y unidad en este propósito supondría (como así ha empezado a ser) la multiplicación de iniciativas inconexas, la compra de datos solapados, el desarrollo de proyectos de bajo valor para los operadores o la presentación de visualizaciones de bases de datos ya existentes como avances en este campo (el proyecto DATAESTUR hasta la fecha es su mejor exponente). En definitiva, una pérdida de recursos y a la vez de oportunidades.

Concretamente, este mandato de elaboración de un sistema de inteligencia turística para España tiene que ser liderado y ejecutado por un sistema único a nivel nacional, independiente,

con una fórmula organizativa (a modo de agencia) que posibilite la cogestión público-privada y que contemple en su estructura a las principales entidades generadoras de información turística (Administración Central, INE, CC. AA., destinos turísticos y operadores del sector, pero sobre todo los generadores de datos masivos).

Ente que cuente con la suficiente independencia y flexibilidad en su fórmula de contratación para dotarse de los profesionales con las capacidades técnicas y dominio sectorial que garanticen el éxito en el lanzamiento del sistema de inteligencia turística para España (como avala la experiencia de la AIREF -Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal- en el terreno de las finanzas públicas).

No podemos pensar en desarrollar eficientemente este sistema sin identificar en primer lugar el “Mapa de necesidades del sector turístico español en el ámbito de la inteligencia para la toma de decisiones”, desde una aproximación contemporánea, escalable, adaptativa a fenómenos exógenos y disruptivos, como la COVID-19, y con luces de medio y largo plazo.

Ello pasa por estructurar las principales demandas de información y carencias de cobertura del sistema actual de estadísticas y conocimiento sobre el turismo (información de mercados potenciales, nuevos patrones de comportamiento, conocimiento por productos, segmentos y motivaciones específicas (tal y como lleva años trabajando Visit Britain), información sobre capacidades de carga, reputación y acogida del sector por la población local (ámbito de conocimiento desarrollado recientemente por varios de los principales destinos urbanos internacionales), mayor granularidad de la información temporal y territorial -destino o microdestino- (línea de trabajo explotada ya por Canarias), mayor capacidad predictiva...).

Una vez orientado y definido en detalle el objetivo del uso de la información, se debería avanzar en el enriquecimiento del sistema de estadísticas turísticas desarrollado hasta la fecha con una identificación de las nuevas capacidades de análisis avanzado y conocimiento que proporcionan las nuevas fuentes de datos masivas (el INE está en ello, pero de forma individual).

Esta transición lleva asociada una serie de retos que sentimos que este nuevo sistema de

inteligencia debería de incorporar en su misión. Entre los más relevantes:

- ▶ Compromiso de una gobernanza del dato que centralice la adquisición de fuentes de datos masivos y garantice el acceso a la misma información para todos los agentes de la cadena de valor turística.
- ▶ Independencia y trazabilidad en el análisis y conocimiento desarrollado (la AIREF vuelve a ser un gran ejemplo).
- ▶ Conversión de los datos en bruto en información y conocimiento, aplicando analítica avanzada en función de las necesidades de información detectadas. Aplicando lógicas de trabajo del sector privado donde los datos en sí mismos no tienen valor sí no sirven para adaptar, optimizar y garantizar la sostenibilidad de los modelos de negocio.
- ▶ Democratización y fomento del uso de esta información con comunicación y acceso apropiado a diferentes perfiles de usuarios (estudios, informes, cuadros de mandos, cubos de datos...). El ecosistema de pymes que caracteriza el entramado productivo turístico y mayoría de destinos españoles no podrían comprar, procesar y generar valor de estos datos por sí solos.
- ▶ Desarrollo de un modelo de negocio para su gestión que, una vez superada la asignación inicial de fondos de la UE, garantice tanto el acceso sostenido a estas fuentes de información de carácter privado en su mayoría, como la sostenibilidad y adecuación de su estructura organizativa y equipo de profesionales a las demandas sectoriales de información.

Estamos convencidos de que en esta transición no hay vuelta atrás. No podemos dejar pasar la oportunidad de recuperar el privilegio de acceder a la información adecuada para apoyar las decisiones que impulsen la superación de los retos competitivos del sector turístico y reduzcan la incertidumbre y riesgos en el actual paradigma de transición digital y ecológico, agitado por la pandemia en 2020. En este momento, el uso inteligente de los datos depende de la colaboración público-privada orquestada por la mejor dirección. ¿Seremos capaces de que suene la música? ●