



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales  
Grado en Relaciones Internacionales

Trabajo Fin de Grado

# **Análisis de las ventajas del uso de big data *analytics* en el sector turístico español**

**Caso de éxito: The Hotels Network**

Estudiante: **Yaiza Fierro Martínez**

Director: Prof. Pedro Palencia Alacid

Madrid, mayo de 2020

## **Resumen**

España es un país con una fuerte componente turística en su economía. No obstante, se ha apreciado cierto declive del sector, especialmente en aquellos destinos dedicados al turismo de sol y playa. Por ello, existe la necesidad de formular nuevas estrategias de marketing para rejuvenecer la industria y atraer al visitante hacia un turismo más cultural. El uso de big data *analytics* supone una importante oportunidad para las empresas turísticas españolas que quieran aumentar sus ventas tanto para el público nacional como para el internacional. Así pues, en el presente trabajo se analizan las ventajas del uso de este tipo de métodos a la hora de formular nuevas estrategias de marketing, especialmente en su vertiente digital, dentro del sector turístico español. Esta tecnología permite, entre otros, predecir el comportamiento del consumidor, por lo que su potencial es muy grande. Por último, se examina el caso estudio de una empresa española que ofrece estas innovaciones a hoteles, The Hotels Network, y que ha supuesto toda una revolución.

**Palabras clave:** marketing digital, big data, turismo, The Hotels Network, ventajas

## **Abstract**

Spain is a country with a heavy tourism component in its economy. However, there has been a certain decline in the sector, especially in those destinations dedicated to sun and sand tourism. Therefore, there is a need to formulate new marketing strategies to rejuvenate the industry and attract visitors to a more cultural tourism. The use of big data analytics is an important opportunity for tourism companies that want to increase their sales to both national and international audiences. Therefore, this project analyzes the advantages of using big data analytics when formulating new marketing strategies, especially in its digital side, in the Spanish tourism sector. This technology allows, for example, to predict consumer behavior, so this is why its potential is so high. Finally, we examine the case study of a Spanish company that offers these innovations to hotels, The Hotels Network, which has been an absolute revolution.

**Keywords:** digital marketing, big data, tourism, The Hotels Network, advantages

## Tabla de contenido

<b>1. Finalidad y motivos.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Marco teórico.....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Internacionalización .....</b>	<b>2</b>
<b>2.2. La internacionalización de servicios: el turismo .....</b>	<b>3</b>
2.2.1. El turismo internacional.....	4
2.2.2. El ciclo de vida de los destinos turísticos .....	6
<b>2.3. El marketing mix.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Estado de la cuestión .....</b>	<b>8</b>
<b>3.1. El sector turístico en España.....</b>	<b>8</b>
3.1.1. El turismo cultural.....	9
3.1.2. El turismo de sol y playa.....	10
<b>3.2. Marketing, big data y turismo .....</b>	<b>11</b>
3.2.1. Big data y marketing mix.....	11
3.2.2. Marketing digital y turismo cultural .....	14
<b>4. Objetivos y preguntas.....</b>	<b>16</b>
<b>5. Metodología.....</b>	<b>16</b>
<b>6. Análisis y discusión.....</b>	<b>17</b>
<b>6.1. Caso de éxito: The Hotels Network .....</b>	<b>17</b>
6.1.1. Hoteles Dusit International .....	21
6.1.2. Implicaciones .....	22
<b>6.2. Estudios empíricos .....</b>	<b>23</b>

<b>7. Conclusiones y propuestas .....</b>	<b>27</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>30</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>34</b>
<b>Anexo 1. Evolución del número de llegadas de turistas internacionales en el mundo entre 1995 y 2018 (en millones).....</b>	<b>34</b>
<b>Anexo 2. Modelo de ciclo de vida del turismo de Butler .....</b>	<b>34</b>
<b>Anexo 3. Evolución del turismo en Baleares .....</b>	<b>35</b>
<b>Anexo 4. Entrevista con Sofía Lanzinger de The Hotel Networks .....</b>	<b>35</b>

## 1. Finalidad y motivos

El mundo está cambiando vertiginosamente. Ahora, todo está interconectado y las empresas se gestionan a nivel global. La globalización y la revolución digital no han hecho más que empezar y en veinte años ya han cambiado por completo la forma en que funciona el mundo empresarial. Muchas empresas, antes solamente presentes en el mercado español, tuvieron que lanzarse a la aventura internacional para poder subsistir en vistas de la creciente competencia por parte de entidades extranjeras. No obstante, el proceso de internacionalización supone una oportunidad de crecimiento única para muchas empresas españolas.

La revolución digital también la ha sentido el público, que, como usuario, ha cambiado por completo sus hábitos de compra. A diario se reciben miles de estímulos que impulsan a tomar unas u otras decisiones de compra. El marketing ha visto enormemente ampliados sus horizontes gracias al aumento del número de canales de comunicación como consecuencia de la digitalización. Uno de los mayores logros de la revolución de las tecnologías de la información es el ‘big data’, que sirve para gestionar cantidades gigantescas de datos y obtener conclusiones a partir de ellos. En marketing, las posibilidades que ofrece el big data son infinitas, pues puede utilizarse para personalizar al máximo los anuncios que aparecen en el medio digital y así ajustarse mucho más al público objetivo. Al mismo tiempo, la aplicación de este tipo de sistemas de procesamiento de datos a la estrategia empresarial y al marketing solo acaba de empezar, por lo que las oportunidades de innovación son enormes.

En concreto, el sector turístico español es uno de los que más podrían beneficiarse de las herramientas de big data que se utilizan para analizar los datos y obtener conclusiones, el big data *analytics*. El turismo es una de las mayores fuentes de ingresos del Estado español, pero es uno de los sectores en los que menos se utiliza el big data en su estrategia online y offline. Por ejemplo, los turoperadores se exponen a muchos riesgos geopolíticos a la hora de plantear sus paquetes turísticos. La utilización de herramientas que posibiliten predecir este tipo de riesgos que pueden ocasionarles grandes pérdidas financieras sería de gran ayuda para toda la industria turística del país, pues se evitaría la pérdida de confianza ocasionada y se aseguraría la continuidad del servicio. Al mismo

tiempo, la empresa u organismo que logre crear una herramienta de análisis de big data de estas características obtendría un altísimo ROI.

Otras de las ventajas que se añadirían son la mejora en la gestión de las redes sociales por medio de la obtención de *feedback* y el *repost* del *user generated content* de los visitantes, la creación de oportunidades de negocio por medio del estudio de la movilidad y la geolocalización de los lugares y de los propios turistas, la conservación medioambiental y la sostenibilidad del lugar turístico, el rejuvenecimiento del sector turístico nacional y, más a largo plazo, la contribución al crecimiento del PIB debido al gran peso del sector servicios en España. Por último, la utilización de este tipo de herramientas podría alcanzar un nuevo *target* planteado: el nuevo turista cosmopolita, que quizás hasta ahora ha preferido otros destinos que han conseguido venderse mejor.

La comunidad autónoma de Cataluña es la zona de España que más turismo recibe, y precisamente por ello en este trabajo de fin de grado se realizará un estudio de un caso de éxito de una empresa de la región en la que el big data ha tenido un papel fundamental. Dicha empresa es The Hotels Network, que ha conseguido que más de 5000 hoteles de todo el mundo personalicen sus contenidos online y offline en función del tipo de cliente por medio de big data *analytics*. Hoy en día están en más de 70 países y su crecimiento como empresa que aúna tecnología y turismo no ha hecho más que empezar.

Por todo ello, consideramos que resulta adecuado realizar este trabajo de fin de grado sobre el uso de herramientas de big data *analytics* en las empresas turísticas españolas, de modo que podamos estudiar con precisión cuáles son las ventajas que dichas herramientas aportan al sector turístico del país.

## **2. Marco teórico**

### **2.1. Internacionalización**

La internacionalización es el proceso por el cual una empresa comienza a ofrecer sus servicios o a vender sus productos fuera de las fronteras de su país. De este modo, al alcanzar un público más amplio, consiguen aumentar su capital y su cifra de volumen de negocio. Las empresas deciden internacionalizarse para integrar actividades en su cadena de valor en el extranjero que al mismo tiempo generen un valor añadido (Mata, 2018).

Como cabría esperar, no todos los procesos de internacionalización son iguales; de hecho, según Casson (1982, 1993) según se cita en Mata (2018), existen cuatro categorías principales de factores que influyen en la internacionalización: “el tipo de industria, la región de implantación, las relaciones internacionales del país y las capacidades de la empresa para abordarla [la internacionalización]” (pág. 107). De esta manera, existen varias características que deberán analizarse bien a la hora de formular un plan de marketing concreto. Por otro lado, y como consecuencia de la globalización, cada vez más empresas están internacionalizándose en varios mercados al mismo tiempo, pues los mercados nacionales se parecen mucho entre sí (Mata, 2018). Por ello, no es de extrañar que empresas españolas que ofrezcan productos o servicios sin una gran sensibilidad a los gustos del público local formulen estrategias enfocadas a mercados más generales. Toda empresa que quiera triunfar, y más especialmente en el exterior, debe poseer alguna ventaja competitiva. De acuerdo con Porter (1980), existen dos factores que dan lugar a las ventajas competitivas: exclusividad percibida por el cliente y posición de coste bajo. Cada empresa deberá analizar sus recursos y características para descubrir dónde radican sus ventajas competitivas, si es que las hubiera, y después tendrá que estudiar si en el mercado exterior en el que quieren penetrar dichas ventajas competitivas se mantienen o no.

## 2.2. La internacionalización de servicios: el turismo

La mayoría de los manuales sobre internacionalización se basan en el planteamiento gradual de la Escuela de Uppsala, en la que el proceso de internacionalización es gradual y se produce en diferentes etapas. No obstante, las condiciones actuales de la economía mundial (globalización, nuevas tecnologías...), han hecho que este modelo haya quedado obsoleto (Mata, 2018). La internacionalización de los servicios difiere de la internacionalización de manufacturas en su intangibilidad, en la dificultad que presentan para estandarizarse y compararse, en su intransferibilidad y en su imposibilidad para almacenarse (Mata, 2018).

A escala mundial, en las últimas décadas, los servicios se han posicionado como uno de los mayores participantes en las relaciones económicas internacionales (Muñoz Guarasa, 2013); de hecho, mejora activamente la productividad en los países (Metcalf y Potts, 2007). Asimismo, las empresas del sector servicios que han comenzado a exportar

tienen de media un 72 % más de ventas, un 76 % más de valor añadido y una plantilla superior en un 33 % (Myro, 2013). Al mismo tiempo, la internacionalización de servicios presenta una elasticidad-renta más marcada que la elasticidad-precio, por lo que, de nuevo, el aumento en la renta per cápita mundial la ha favorecido (Muñoz Guarasa, 2013). Gracias al aumento de la renta per cápita mundial, los consumidores pueden decantarse aún más por actividades relacionadas con el sector servicios, lo que al mismo tiempo ha llevado a las empresas a invertir más en ellas (Semur, 2015). A pesar de que históricamente hay una menor tendencia por parte de las empresas del sector servicios a la internacionalización si lo comparamos con el sector secundario de la economía, el crecimiento del sector terciario es innegable. A propósito, España, país tradicionalmente enfocado en las actividades del sector primario en el siglo xx, posee un sector terciario cuyo aporte a la producción agregada total se encuentra ya en un 66,11 % (Statista, 2020).

De acuerdo con Metcalfe et al (2007), según se cita en Muñoz Guarasa (2013), el crecimiento de la participación de los servicios en el comercio internacional tiene tres causas conductoras:

1. “Menores costes de transacción en los mercados globales, mayor estandarización y mejores condiciones en la empresa global.
2. Mejora de los niveles generales educativos, de riqueza y de la empresa de mercado.
3. Innovación y crecimiento de los servicios” (pág. 32)

Estos tres puntos definidos por Metcalfe et al (2007) describen a la perfección las condiciones actuales de la economía mundial y la tendencia liberalizadora y aperturista de la misma.

### 2.2.1. El turismo internacional

Dentro del marco de la internacionalización de servicios encontramos el turismo internacional. Según la OMT (1998), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos” (pág. 44). Si bien nuestra forma de consumo ha cambiado completamente con la globalización del capitalismo contemporáneo, una de las áreas que ha recibido un

mayor impacto es el modelo turístico. Es un hecho que el turismo actual no tiene nada que ver con cómo era hace treinta años.

De acuerdo con García Pascual (2017), este nuevo turismo globalizado posee dos características principales. La primera, que se está creando “una lógica espacial turística compleja” (pág. 146), con eventos a primera vista contradictorios sucediendo simultáneamente tales como la concentración territorial, la expansión del turismo y surgimiento de otros espacios turísticos con crecimiento exponencial. La segunda, el crecimiento de tipologías turísticas diferentes del turismo de sol y playa y del de nieve y deportes de invierno (los turismos de masas más tradicionales). Esto ha conseguido que otros territorios, hasta ahora secundarios en el turismo por no encajar en las categorías anteriores, hoy participen casi como protagonistas en los grandes flujos turísticos.

En concreto, todo ello ha sido posible gracias a los intereses de las grandes empresas que participan de una u otra manera en el sector turístico, al descenso en los precios del transporte, a la disminución en el número de leyes de trabajo en muchas zonas del mundo y al surgimiento de las tecnologías de la información y la comunicación (García Pascual, 2017).

Mundialmente, el mayor grado de innovación en el sector servicios y en las tecnologías ha fortalecido aún más el turismo, ya que ahora y cada vez más lleva acoplados otros servicios relacionados con las tecnologías, que antes no tenía. Así, el turismo mundial ha crecido en un 163,65 % desde 1995, como podemos ver en el gráfico del anexo 1 (Statista, 2020).

Además, dado que el turismo puede funcionar como herramienta dinamizadora de la economía en las zonas en las que más se ha desarrollado, se ha propiciado que tanto administraciones públicas como organismos internacionales hayan creado planes para impulsar el turismo (García Pascual, 2017), lo que ha hecho que estos números aumenten aún más. Cabe destacar que en los últimos años se ha visto una tendencia muy creciente por parte de los países emergentes, en concreto, los turistas chinos, gracias al enorme empuje económico de su país. Así, de acuerdo con Cànoves, Prat y Blanco (2016), en 2012 gastaron 102.000 millones de dólares estadounidenses en viajes al extranjero, ocho veces más su gasto en el año 2000. Por ello, el turismo ya no es exclusivo solamente de economías fuertemente avanzadas.

Finalmente y volviendo a las características sobre la elasticidad-renta y la elasticidad-precio del sector servicios anteriormente mencionadas, si lo extrapolamos al caso concreto del turismo, podemos constatar que aquellos destinos o empresas que ofrezcan una mayor variedad de opciones alcanzarán un público más amplio, puesto que es menos probable que renuncien a este tipo de servicios si su renta baja que si el precio sube, por lo que cuantos más espectros de población se sientan atraídos, mejor. De todas formas, no debemos olvidar que, especialmente en este sector existen otras variables políticas e institucionales (el grado de apertura del país, la potencia de la economía en cuestión o la distancia entre los actores) que también influyen en la internacionalización de este tipo de servicios (Muñoz Guarasa, 2013).

### 2.2.2. El ciclo de vida de los destinos turísticos

Butler formuló en 1980 un modelo para analizar el ciclo de vida de los destinos turísticos (CVDT), que es similar al ciclo de vida de los productos y servicios; de hecho, está basado en él: una vez que arranca el crecimiento la subida es rápida, hasta que alcanza un punto de estancamiento o de madurez en el que solo se puede crecer más a un ritmo menor o entrar en declive. El modelo de Butler (1980) plantea seis fases en el desarrollo de los destinos turísticos<sup>1</sup>, que aparecen ilustradas en el anexo 2.

1. Exploración: Hay muy pocos visitantes y hay muy pocas o ninguna instalación específicamente diseñada para los turistas. Se les da un gran uso a los servicios locales y resulta muy probable que haya contacto directo con los residentes. Las zonas afectadas no dependen ni social ni económicamente del turismo.
2. Implicación: Cuando empieza a aumentar el número de visitantes, los residentes comienzan a implicarse más y crean instalaciones para los turistas. En muchos casos aumenta la interacción entre ellos. Puede aparecer una temporada turística

---

<sup>1</sup>Butler (1980) también plantea algunos ejemplos de lugares que se encuentren en cada uno de los estados, pero dada la antigüedad de su estudio consideramos que no ilustran la realidad actual.

y se empieza a promocionar el destino y a presionar a las autoridades para que mejoren las infraestructuras.

3. Desarrollo: Es la etapa en la que más crecimiento se genera, principalmente por la promoción realizada. Muchos servicios prestados por gente local pasan a ser gestionados por empresas extranjeras. Se crean artificialmente nuevos atractivos que conviven con los naturales y culturales. En esta etapa han de implantarse ciertas regulaciones para evitar problemas de sobreocupación y para evitar el descontento de los residentes.
4. Consolidación: Se reduce el ritmo de crecimiento, aunque el número de turistas ya supera el de residentes, y una gran parte de la economía de la zona estará ligada al turismo, lo que puede separar la identidad cultural y geográfica original del turismo que realmente se está vendiendo. Se hacen esfuerzos para desestacionalizar la temporada turística y para conseguir que el turista gaste más.
5. Estancamiento: Ocurre cuando se alcanza el máximo de visitantes, lo que a menudo trae consigo daños para el medioambiente y el tejido social de la zona. El destino se pasa de moda y se intenta atraer visitantes diferentes, pues la mayoría son turistas que acuden todos los años; algunas infraestructuras turísticas se utilizan con otros fines.
6. Declive o rejuvenecimiento: El declive sucede si se continúa con la tendencia de la fase de estancamiento; aparecen visitantes solo de fin de semana y se cambia la función de muchos antiguos establecimientos turísticos. En cambio, algunos destinos pueden experimentar un rejuvenecimiento de su actividad turística. Mediante un trabajo conjunto de administraciones públicas y empresas privadas se puede generar un posicionamiento distinto y más concreto para llegar a un grupo específico de turistas (Butler, 1980). De esta manera, se desmasifica el área a la vez que se mantiene su actividad económica principal.

Plog, según se cita en Butler (1980), afirma que “los destinos turísticos traen consigo las semillas potenciales de su propia destrucción, de modo que se vuelven más y más comerciales y pierden las cualidades que al principio atraían a los turistas” (pág. 6). Por tanto, se debe siempre tener en mente la sostenibilidad de las explotaciones turísticas, de modo que los residentes, el paraje natural y la cultura del área afectada se vean comprometidos lo menos posible.

### 2.3. El marketing mix

El marketing mix es uno de los fundamentos del marketing y toda actividad empresarial debe tenerlo en cuenta a la hora de formular su estrategia, junto con la definición del público objetivo (McCarthy, 1960). Los elementos del marketing mix son cuatro: *product, price, place and promotion* (en castellano producto, precio, puntos de venta y promoción).

La teoría, desarrollada por McCarthy (1960), los considera de gran importancia ya que significa poner a disposición de la empresa todos los elementos posibles para conseguir llegar al público objetivo. Existe un gran número de combinaciones en función de cómo se plantee cada uno de sus elementos. Con estos cuatro elementos bien definidos ya se podrá definir un plan de marketing adecuado para desarrollar el negocio ya sea dentro o fuera de las fronteras del país en cuestión. Como veremos en los siguientes apartados, varios estudios han demostrado que el big data aporta grandes ventajas competitivas a los cuatro elementos del marketing mix.

## 3. Estado de la cuestión

### 3.1. El sector turístico en España

En el caso concreto de la economía española, cabe destacar que los servicios siempre han tenido un gran peso en ella y, además, hasta hace bien poco cuando se hablaba de exportaciones solamente se hacía referencia a materiales industriales o al turismo. A pesar de que el turismo como actividad económica se consolidó en España de manera tardía, en los años ochenta, hoy en día el país tiene una gran tradición turística, lo que es parte de sus ventajas competitivas. El turismo es el producto/servicio más exportado de España y constituye una actividad muy importante ya que es multisectorial y transversal (Vizcaíno, 2015), hasta el punto de que fue uno de los mayores motores para salir de la crisis (en parte también por la situación política de otros destinos turísticos del Mediterráneo como Túnez). Mata (2018, pág. 113) explica muy bien el triunfo de la internacionalización de servicios, entre los que se encuentra obviamente el turismo, en nuestro país:

*Así, España, que no es un gran exportador de bienes, ha internacionalizado su economía de forma muy notable a través de la internacionalización de su sector terciario, pero no exportando, sino dando servicios –principalmente turísticos– a clientes extranjeros en su territorio, y a través de la inversión directa en el exterior de sus grandes empresas de servicios como la banca, las cadenas de tiendas, o las empresas de telefonía.*

España comenzó a introducir el turismo en los años sesenta, gracias a la ruptura con la autarquía franquista del Plan de Estabilización de 1959. Sin embargo, no fue hasta los años ochenta cuando se produjo el verdadero boom turístico en nuestro país. A su vez, fue entonces cuando se comenzó a utilizar el marketing turístico para atraer clientes extranjeros. Debido al encarecimiento de los precios tras el ingreso en la eurozona, España se planteó impulsar otros dos tipos de turismo que estaban mucho detrás del tradicional de sol y playa: el turismo rural y el turismo cultural –modalidades en las que, por cierto, España nunca ha sabido venderse bien– (Vizcaíno, 2015). Con todo, la estrategia de Marca España se creó en el año 2012 como una estrategia de marca país para mejorar el posicionamiento de España en el extranjero y crear un valor añadido.

Con todo, el año pasado España batió de nuevo un récord en número de turistas. En 2019 llegaron 83,7 millones de turistas internacionales a nuestro país, lo que supuso un aumento del 1,1 % con respecto al año anterior. Principalmente, provenían de Reino Unido, Alemania y Francia, en ese orden. El aumento en el gasto fue de un 2,8 % con respecto al año anterior, llegando a la suma total de 92.278 millones de euros. El gasto medio diario también aumentó en un 5,8 %, hasta los 154 euros por día. La región que más turistas recibió fue Cataluña, seguida de Baleares y Canarias. La mayoría de los turistas que vienen a España vienen por motivos de ocio, recreo y vacaciones, aunque cabe destacar el progresivo aumento del número de viajeros que lo hacen por negocios y motivos profesionales (un 7,3 % más) (INE, 2019).

### 3.1.1. El turismo cultural

El turismo cultural es el que más potencial tiene para España y que más beneficios puede reportar, ya que puede atraer a un tipo de turista más cosmopolita y urbano. Precisamente el Plan Estratégico de Marketing 2018 – 2020 de Turespaña (2018) se fija en el turista cosmopolita por cuatro factores: el mayor número de viajes al año (más de tres por año), el mayor desembolso en el destino (más del 20 % de la media), un mayor

efecto multiplicador y una mayor preferencia por los productos locales. Además, el turismo cultural es el que más innovaciones tecnológicas aceptaría.

El turismo cultural busca (re)valorizar el patrimonio de un lugar, ya sea en forma de museos o como costumbres tradicionales, por lo que crea experiencias en torno a esos recursos patrimoniales (Cànoves et al, 2016). De acuerdo con estos autores, el modelo turístico que hay en España ha de basarse en dos aspectos: la reinención y la resiliencia. El primero, con el objetivo de sacar adelante las áreas cercanas a los espacios litorales mediante el turismo cultural. El segundo, para mejorar la resistencia de los destinos turísticos a situaciones desfavorables y conseguir que puedan reinventarse como espacios turístico-culturales. De esta manera, indican Cànoves et al (2016), se conseguirá que el modelo de turismo mejore su sostenibilidad y su valorización de sus recursos naturales a largo plazo. Este modelo de turismo se asemeja al que sigue Francia desde hace 300 años, lo que les ha permitido continuar estando a la cabeza de los destinos turísticos a la par que respetando más el territorio; es decir, un turismo menos depredador.

Al mismo tiempo, dentro de turismo cultural también englobamos el turismo gastronómico, que también tiene un gran poder de atracción del turista extranjero. De hecho, según el informe Food Tourism 2014, España se encuentra en primera posición como destino gastronómico europeo, por delante de países como Italia o Francia (La Vanguardia, 2014). Es precisamente en este campo en el que tecnologías como el big data tienen más posibilidades de triunfar, como veremos en apartados posteriores.

### 3.1.2. El turismo de sol y playa

Como se ha explicado con anterioridad, existen varios modelos turísticos dentro de todos los tipos de visitante que recibe España, pero el turismo de sol y playa es el más demandado de todos y uno de sus productos estrella. Según Vogeler y Hernández (2000), tal como aparece citado en Castillo (2011), “este segmento del turismo suele asociarse con el ocio, así como con los términos descanso, diversión y entretenimiento, conocidos como las tres S (inglesas): sand, sea, sun” (pág. n.d.). Sin embargo, en el último año Exceltur (2019) señaló que se ha producido una bajada en el número de turistas internacionales que demandan dicho sector. Esto quizás pueda ser la oportunidad perfecta para impulsar definitivamente el turismo cultural.

Para Knowles y Curtis (1999), los destinos turísticos de sol y playa poseen tres debilidades estructurales: (1) la dependencia de touroperadores y de los bajos precios; (2) el deterioro del entorno y el sobrecrecimiento; (3) la aparición de nuevos competidores y nuevas preferencias de los consumidores por los cambios que puedan suceder en el mercado. En el caso concreto de España, Argaña (2010), según se cita en Vizcaíno (2015), afirma que el modelo tradicional de turismo en España es claramente insostenible y que resulta evidente que se encuentra exhausto y carece de competitividad en una gran multitud de segmentos del total de atractivos turísticos.

Aun así, estudios como el de Aguiló (2003) sobre el modelo turístico de las islas Baleares demuestran que, a pesar de que dependan en gran medida de paquetes vacacionales y del turismo de masas –característicos de las últimas etapas del ciclo–, el modelo de turismo cumple las expectativas de la creciente demanda. De hecho, desde 2013 las cifras totales de turistas y en concreto de turistas internacionales no han parado de crecer, especialmente desde 2016, como se puede ver en el anexo 3 (GOIB, 2019).

Con todo, puede decirse que el turismo de sol y playa es y seguirá siendo durante muchos años el principal motor del sector turístico español, pero no por ello se han de descartar las oportunidades de diversificación y de aumento de la rentabilidad que ofrecen el turismo cultural y el turismo rural. Así, consideramos necesarias las estrategias llevadas a cabo para complementar el turismo de sol y playa en destinos turísticos que, como es el caso de la mayor parte del litoral español (salvo excepciones), se encuentran en fase de declive o estancamiento. Por tanto, creemos muy acertada la solución conjunta que proponen Cànoves et al (2016), en la que se potencian los aspectos culturales de las regiones próximas a aquellas en las que tradicionalmente solo ha habido un turismo de sol y playa. Al mismo tiempo, constatamos que se han de desarrollar otras estrategias de marketing turístico más avanzadas para lograr mejorar la competitividad de destinos que no son tradicionalmente de sol y playa.

## 3.2. Marketing, big data y turismo

### 3.2.1. Big data y marketing mix

La investigación de mercados constituye una parte muy importante de la formulación del plan de marketing de una empresa. Cada vez con más frecuencia, los

responsables tienen que extraer conclusiones de cantidades enormes de datos (Zhang y Yang, 2017), como la demanda, el público objetivo, el posicionamiento en el mercado... El big data *analytics* constituye una gran ayuda en lo que a innovación y procesamiento de datos se refiere. Por ejemplo, algunas de las mayores empresas del mundo como Alibaba o Amazon lo utilizan sistemáticamente y cada vez se requieren más profesionales especializados en esta tecnología. De acuerdo con M. Chen et al (2014) y según se cita en Lukosius y Hyman (2018), el big data son “conjuntos de datos que no podrían percibirse, adquirirse, gestionarse y procesarse por medio de [TICs] tradicionales y herramientas de soft/hardware dentro de unos tiempos razonables”<sup>2</sup> (pág. 173). Para el mundo empresarial, el big data es un festival digital de información de vital importancia sobre los consumidores: sus emociones, sus actitudes y sus reacciones, entre otros (Lohr, 2015, según se cita en Lukosius y Hyman, 2018). Es un hecho que el big data *analytics* está ya transformando el panorama empresarial actual gracias a su capacidad para analizar y extraer conclusiones de grandes y complicadas cantidades de datos. Al mismo tiempo, Zhang y Yang (2017) han establecido varios motivos gracias a los que los diferentes elementos del marketing mix de una empresa pueden mejorar por medio de la utilización de tecnologías de big data. Su estudio se divide en, primero, una reforma de la teoría del marketing mix de acuerdo con el big data, y segundo, la aplicación de esta innovación al marketing. En el presente trabajo se expondrán sus conclusiones en función de a cuál de las cuatro P del marketing afecta cada una. Primero, en cuanto a la reforma:

- Producto: Los factores que influyen las estrategias de producto no se limitan a las métricas tradicionales del marketing (ciclo de vida del producto, etc.). Existen dos diferencias fundamentales: la primera, que hay muchas más fuentes de información que, sin un sistema fiable de análisis de datos, pueden llevar a establecer ciertas correlaciones erróneas; la segunda, que, por ende, resulta mucho más complicado analizar dicha información.

---

<sup>2</sup>Traducción del autor. En el original: “datasets that could not be perceived, acquired, managed, and processed by traditional [information technology] and software/hard-ware tools within a tolerable time”.

- Precio: La estrategia de precio tiene mucha relación con el deseo de compra de los consumidores. Las diferencias están en la mayor complejidad de la demanda y en la capacidad de medición e intervención en el ciclo de vida del producto.
- Puntos de distribución: Existe un uso creciente de internet para investigar sobre los mejores canales de distribución. Por ello, el big data influye en cuanto a la gestión de los canales de distribución, además de facilitar la integración vertical de las empresas.
- Promoción: En el marketing tradicional, el coste de la promoción es muy alto para el relativo rendimiento que se obtiene de ella. Sin embargo, gracias al big data ya no existen las limitaciones geográficas del marketing tradicional y por tanto es posible ajustar la promoción al público en cualquier momento y en cualquier lugar. Además, como ya se ha dicho en anteriores secciones, esta nueva herramienta posibilita que las empresas se enfoquen en solamente el público necesario y emplear los canales y medios necesarios para llevar a cabo la promoción.

Seguidamente, en cuanto a las innovaciones:

- Producto: A partir de ahora, los cambios en la cadena de valor a causa de decisiones de producto de otras empresas han de tenerse muy en cuenta. Por ello, la empresa debería revisar y optimizar, por medio de *big data analytics*, su producción –es decir, examinar y reformular sus operaciones y formular planes de producto y de ventas acordes al nuevo paradigma–.
- Precio: La información se puede analizar de una manera muy efectiva por medio de mapas de calor y *clicks* de los clientes. Así, se pueden realizar predicciones y ajustar el precio constantemente y por tanto crear una estrategia de *pricing* dinámica. Además, el círculo se cierra: los consumidores reaccionan a las estrategias y las empresas las adaptan para ajustarse a las reacciones.
- Puntos de distribución: Mediante la exposición directa de los clientes a la marca, se pueden obtener más ventas online y con una mejor experiencia para el usuario, se genera un deseo de compra más intenso en los clientes y se consigue conectar mucho mejor con ellos.
- Promoción: Además de una mejora de las técnicas utilizadas en el marketing tradicional, el big data también consigue generar formas de comunicación y ventas

nuevas para satisfacer la demanda de los consumidores. Así, las empresas pueden crear una estrecha relación con sus clientes, satisfacer sus necesidades y lograr una comunicación positiva. Asimismo, los autores destacan la amplia cobertura, la personalización y la influencia de la publicidad online y la individualización (y, al mismo tiempo, a gran escala) de aquellas promociones realizadas en las redes sociales.

Finalmente, en cuanto a la comunicación externa de la empresa, Zhang et al (2017) constatan que, debido a la constante digitalización, resulta necesario que las empresas tengan una reacción más veloz que antes. Para ello, es necesario entender y analizar todo el big data que se ha recopilado para ser más proactivos a la hora de resolver las crisis de reputación. Así pues, de esta manera se reformulan las relaciones públicas de las empresas, fusionando en una sola la parte online y la parte offline, de modo que se pueda comunicar de la misma manera en los dos canales.

### 3.2.2. Marketing digital y turismo cultural

El marketing digital lo constituyen las actividades de una empresa en el medio digital, es decir, en Internet, con el objetivo de mejorar la comercialización de sus productos o servicios. Como se ha visto en apartados anteriores, el big data amplía especialmente las oportunidades en el ámbito digital. Sin embargo, en el sector turístico todavía las herramientas de big data aún no han comenzado a utilizarse de manera extensiva y por ello creemos que, concretamente en el caso del turismo cultural, el marketing digital posee un enorme potencial.

Si aplicamos los dos componentes que debían definirse, el público objetivo y el marketing mix –producto, precio, punto de venta y promoción– (McCarthy, 1960), al caso del turismo cultural en España, nos encontramos con que el público va a seguir teniendo una fuerte componente internacional y, para implementar las mejoras que supone el big data *analytics*, tenemos a nuestra libre disposición el marketing mix.

Como bien señala Villena (2018), la llegada de internet ha cambiado radicalmente la forma que tienen los ayuntamientos de comunicarse con sus residentes y sus visitantes; en el caso de estos últimos, la influencia en la comunicación en el turismo cultural es cada vez mayor. Así pues, las ciudades con un atractivo cultural fuerte deben crear una

estrategia de *city marketing* para conseguir promocionar su marca desde un posicionamiento óptimo y así llegar a su público objetivo. El *city marketing* tiene como objetivo, según García (2010), y según se cita en Andrade (2016, pág. 61), “identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales” y también “desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda”. Del mismo modo, el autor señala que las tecnologías de la información se encuentran perfectamente integradas dentro del músculo turístico de cualquier país. Además, el turista ya no es solo un mero receptor de información, sino que ahora también crea contenidos (fotos, vídeos, opiniones) y los publica en las redes sociales, lo que también contribuye a la creación de la marca de una ciudad y a su dinamización.

Debido a la mayor competitividad entre los destinos turísticos y al uso creciente de Internet por parte del público, resulta cada vez más necesario elaborar una estrategia de marketing digital alineada con las líneas generales de la marca ciudad y que consiga diferenciar a nuestras ciudades del resto a través del valor añadido. Algunas de las estrategias de marketing digital que señala Andrade (2016) para el *city marketing* son la cuidada creación de la identidad digital, el trabajo de la ley del enfoque (la palabra que aparece en la mente del público cuando piensan en la marca), el posicionamiento en buscadores y estrategias de SEO y el *outbound marketing* (SEM, Facebook Ads, etc.). Una de las consecuencias que, de otra forma podría pasar desapercibida, es la reducción en gasto en papel, debido a la digitalización de los canales, que resulta beneficioso para el medio ambiente y que, desde el punto de vista del marketing, puede mejorar la RSC y, por tanto, la reputación de la ciudad.

Además, cabe destacar el uso de las redes sociales para la promoción turística. Según el estudio de Villena (2018), un 86 % de los usuarios de internet de entre 16 y 65 años las utilizan. Muchas ciudades tienen varios perfiles en sus redes sociales dedicados a diferentes aspectos de su promoción (uno general para turismo, para cultura, etc.) y que publican contenidos convergentes para mejorar aún más la imagen de la población. Todo ello fomenta la idea de que el marketing digital en el entorno turístico es esencial debido a la multicanalidad y a las infinitas posibilidades que nos ofrecen las tecnologías de la información dentro del marketing mix.

## 4. Objetivos y preguntas

El presente trabajo trata temas bastante amplios, que ya han sido presentados de manera teórica y conforme a su situación actual. En este proyecto emprendemos la tarea de relacionar industrias internacionales, sectores de actividad económica en un país y avances tecnológicos. El resultado de todo ello, como se verá en secciones posteriores del trabajo, es el descubrimiento de mejoras que benefician tanto a la economía del país como a las empresas implicadas y a los consumidores. Por tanto, este estudio pretende contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las ventajas del uso del big data *analytics* en el sector turístico?
- ¿Existe alguna empresa que ya haya puesto en funcionamiento esta tecnología? En caso afirmativo, ¿cómo lo han hecho?
- ¿De qué manera afecta el uso de esta tecnología al marketing mix?

Para ello, se ha contado con la colaboración de The Hotels Network, una joven empresa que aúna el sector turístico con la más innovadora tecnología de big data y que en muy pocos años ha ayudado a más de 5000 hoteles a aumentar el número de reservas directas por medio de la personalización y la analítica predictiva, entre otros. Por consiguiente, en el análisis se demostrará cómo la aplicación de estas herramientas supone un salto en la actividad empresarial internacional.

Con todo, se persigue analizar la situación actual del sector turístico español y poner sobre la mesa las ventajas que el uso de herramientas de big data *analytics* supone para la industria, de modo que en un futuro podamos mejorar nuestra competitividad y potenciar las modalidades de turismo que aún están en proceso de crecimiento en España.

## 5. Metodología

En primer lugar, se ha realizado una revisión de la bibliografía relacionada con el tema para la confección de un índice bibliográfico que ha servido de esqueleto para la redacción. Además de las fuentes oficiales de estadísticas, se han consultado investigaciones elaborados por diferentes académicos y universidades y manuales de internacionalización, de estrategia empresarial y de teoría del marketing, así como fuentes

de información alternativas para aportar una visión conjunta de la relación entre el big data *analytics* y el marketing digital en el entorno turístico.

En segundo lugar, todo el conocimiento obtenido se ha aplicado a un caso práctico en el sector turístico. Para ello, se ha contado con la colaboración de Sofía Lanzinger (*Product Specialist* en The Hotels Network), que nos ha proporcionado la información necesaria sobre la empresa a través de una entrevista (anexo 4). Además, se ha analizado el caso de los hoteles Dusit International, que, gracias a la tecnología de esta empresa consiguieron aumentar considerablemente las reservas a través de su web. De este modo, se han podido confirmar las ventajas que suponen el uso de herramientas de big data *analytics* en el ámbito turístico y, al mismo tiempo, conseguir una revisión del marketing mix tras el uso de esta tecnología y aplicarlo al sector turístico español.

En tercer lugar, se han analizado tres estudios empíricos que reafirman la validez de los argumentos a favor del uso de herramientas de big data *analytics* para facilitar y mejorar, ya no solo cualitativamente, sino también cuantitativamente, la estrategia de marketing de las empresas turísticas españolas que estén deseando internacionalizarse.

## 6. Análisis y discusión

Para analizar y justificar las ventajas del uso de herramientas de big data *analytics* se va a estudiar el impacto de The Hotels Network en un grupo hotelero, ya que es muy complicado atender a todos los mercados que se encuentran dentro del sector turístico al mismo tiempo. Posteriormente, se van a tomar como ejemplos de la utilidad del uso de este tipo de herramientas varios estudios empíricos realizados durante la última década. En ellos, se prueba la necesidad del desarrollo de herramientas y aplicaciones que permitan procesar y obtener conclusiones a partir de grandes cantidades de datos y, por tanto, la relevancia del big data *analytics* para la mejora de la estrategia de marketing de las empresas turísticas.

### 6.1. Caso de éxito: *The Hotels Network*

The Hotels Network es una empresa tecnológica que nace en 2015 con el objetivo de aumentar las reservas directas a través de las páginas web de los hoteles, es decir, potenciar el marketing directo de estos establecimientos turísticos. Se dieron cuenta que

existía un gran vacío entre la tecnología utilizada por los hoteles en sí y las grandes agencias online; por ello, han implementado su tecnología para contribuir a que cualquier hotel pueda recuperar sus reservas directas a través de internet. El resultado ha sido de un 32 % de aumento medio de conversión a través de este canal. Hoy en día, The Hotels Network ya está presente en 70 países y cuenta con 80 empleados y más de 5000 clientes por todo el mundo. Su base de datos cuenta con la información de la mayoría de las webs de los hoteles. Algunos de sus clientes son los grupos españoles Barceló Hotels & Resorts, Sercotel Hotels o Petit Palace Hotels. Al mismo tiempo, su innovación se ha visto reconocida por el premio Best Hospitality Startup de Hostelco en 2016, la revista bimensual Wired y otras menciones en prensa y blogs especializados en el sector (The Hotels Network, 2020). Según afirma Sofía Lanzinger, *Product Specialist* en la empresa (2020), las claves de su éxito han sido la extremadamente cuidada atención al cliente y la calidad y singularidad de las herramientas que ponen a disposición de los hoteles.

The Hotels Network ofrece cuatro servicios diferentes a sus clientes, atendiendo a sus necesidades y objetivos (The Hotels Network, 2020):

1. Conversión: Primero, ofrecen distintos tipos de *widgets* para incrementar la conversión en el proceso de reserva. Tienen un comparador de precios con el que, sin tener que abandonar la web, los visitantes pueden comparar las tarifas con los buscadores de hoteles. Si alguno ofrece un precio menor, la herramienta automáticamente muestra una oferta de *price match*. También, se pueden añadir *widgets* con valoraciones reales de clientes para transmitir tranquilidad y confianza a los potenciales clientes. Por último, ofrecen las opciones de guardar unos parámetros concretos o la última búsqueda para facilitar el proceso a los usuarios que vuelven para terminar su reserva, ya que la mayoría de los usuarios no reservan durante la primera visita a la web.
2. Personalización: Por medio de 40 opciones predefinidas (con posibilidad de añadir más), The Hotels Network permite que las webs de los hoteles muestren su contenido de manera dinámica dependiendo del tipo de cliente que visita la web. Así, ofrecen servicios de segmentación para poder mostrar contenido y promociones relevantes en los casos en los que sea necesario. Los hoteles ofrecen descuentos solo cuando este es necesario para animar a la reserva a ese sector en concreto del público, por lo que la optimización es mucho mayor. Algunos de los

filtros son el momento de la compra (*booking window*), la fecha de la reserva (*travel window*), el momento de la reserva (*lead time*), la geotargetización o la fidelización. Los *widgets* de personalización se integran dentro de la página web mediante barras informativas dinámicas (*smart notes*), capas, mensajes sutiles que parecen contenido nativo (*inliners*) y pop-ups para convencer a los visitantes de que se queden en la web (*exit intent*).

3. Análítica predictiva: The Hotels Network ha desarrollado el primer algoritmo predictivo del mundo basado en big data para obtener análisis dentro del sector hotelero. El nombre de la herramienta que han creado es Oráculo. Lo que se consigue es optimizar el rendimiento de la web y personalizarlo de acuerdo con las predicciones de la herramienta, de modo que la campaña se adapta perfectamente a cada cliente para incitarles a reservar. The Hotels Network está dentro de una gran red de hoteles, por lo que el algoritmo único de Oráculo ha sido creado gracias a estos datos de millones de clientes y a métodos de *machine learning* (por lo que, además, el algoritmo se actualiza automáticamente según el comportamiento de cada visitante). Esto implica que no la web del hotel no solo cambia según unos parámetros preestablecidos, sino que, además, se personaliza individualmente, con todos los beneficios que eso conlleva en cuanto a optimización de precios y de producto.
4. Business Intelligence: Por último, The Hotels Network ofrece estadísticas e informes para controlar las disparidades de precio, la demanda y el rendimiento de las campañas. Este servicio es especialmente importante para garantizar que haya un aumento de las reservas a través del canal directo. De este modo, se pueden realizar campañas de *A/B testing* de comunicación y *pricing*. Además, The Hotels Network envía a sus clientes de manera regular informes de rendimiento para que los hoteles puedan medir el ROI de las acciones y tomar decisiones en función de los resultados. Al mismo tiempo, ofrecen la posibilidad de analizar la demanda acumulada para conocer las fechas para las que más búsquedas se realizan y así optimizar las tarifas. Finalmente, ahora están introduciendo una nueva herramienta basada en el big data *analytics* llamada SEMcheck. A través de ella se pueden monitorizar millones de búsquedas en todo el mundo para triunfar en Google Ads.

Gracias a la entrevista con Sofia Lanzinger, *Product Specialist* en The Hotels Network, hemos podido constatar que el uso de este tipo de tecnologías proporciona información sobre el comportamiento natural de los consumidores y permite que los negocios hoteleros se adapten a él. Podría decirse que estas herramientas realizan el estudio de mercado y las acciones de marketing al mismo tiempo.

Dentro de la parte de analítica predictiva y de personalización es donde se aprecian más ventajas añadidas gracias a las herramientas de The Hotels Network (Lanzinger, 2020). En el caso de Oráculo, los hoteles reciben de antemano información acerca de la manera que tiene el usuario de comportarse en cuanto a intención de compra. Lanzinger explica que, cada vez que un usuario visita la web, Oráculo le otorga una predicción en función de la probabilidad que tiene esa persona de reservar a través de la web. Gracias a esta predicción, los hoteles pueden elegir si mostrar o no las promociones disponibles. Por ejemplo, pueden comunicarlas solamente si la probabilidad de reserva del usuario en cuestión es baja. Si la probabilidad es alta, en vez de hacerse un descuento se añaden complementos para intentar empujarle hacia un gasto más elevado, como por ejemplo una habitación superior. Así pues, mediante el conocimiento de los usuarios de la web, Oráculo permite que los hoteles optimicen al máximo su inversión, ofreciendo descuentos solo a los clientes que los necesitan y potenciando el margen con los visitantes que se sabe de entrada que van a reservar.

En cuanto a los filtros para la personalización, Lanzinger (2020) da algunos ejemplos de los tipos de ofertas que se pueden hacer. Con los filtros de *booking window* se pueden hacer ofertas de *happy hour*; con los de *travel window*, para alargar estancias o añadir complementos; con los de *leap time*, ofertas de última hora para llenar las habitaciones vacías. Cobran especial importancia la geotargetización y el momento de la reserva en el caso de llegar mejor al cliente internacional, pues, por ejemplo, una oferta de *early bird* a un cliente de España quizás pueda hacerse hasta un mes antes de la fecha, mientras que, para un cliente de Alemania, la reserva debería haberse realizado varios meses antes para obtener el descuento. En la misma línea del cliente internacional también cabe destacar que en la sección de analítica resulta muy interesante comparar los distintos porcentajes de conversión dependiendo de la ubicación del visitante de la web. Así, quizás se pueda descubrir que, aunque se reciban muchas visitas desde una ubicación, la conversión es mayor desde otro país diferente con un número menor de visitas, por lo que

con estos datos podrán tomarse las decisiones pertinentes para, por un lado, aumentar la conversión de la primera ubicación y, por otro, potenciar el tráfico para que la conversión crezca aún más en la misma proporción.

A pesar de que podría parecer que las agencias de viaje online como Booking.com son el mayor competidor de The Hotels Network, esto no es así, según nos cuenta Lanzinger (2020), pues este tipo de agencias son un canal distinto al canal directo. Los establecimientos hoteleros siempre prefieren potenciar las reservas directas a través de la web, pues obtienen más beneficios ya que las comisiones son más bajas y propician la fidelización. Por tanto, el uso de este tipo de herramientas le supone una mejoría financiera al hotel, como ya hemos visto, y le proporciona un mayor poder de negociación a la empresa que comercializa la tecnología, en este caso The Hotels Network.

Por último, aunque The Hotels Network se centra por ahora solamente en los establecimientos hoteleros, Lanzinger (2020) afirma que su tecnología es perfectamente extrapolable a otros negocios turísticos (restaurantes, actividades recreativas y excursiones, oficinas de turismo, instituciones públicas consagradas al turismo) en los que se disponga de una base de datos. Por tanto, el big data *analytics* podría proporcionar ventajas sustanciales a todos los servicios turísticos que comenzasen a integrarlo en su estrategia de marketing.

#### 6.1.1. Hoteles Dusit International

Como hemos podido ver, el hecho de comenzar a emplear herramientas de big data *analytics* en la estrategia de marketing digital de una empresa turística supone una gran ventaja frente a sus competidores. En este pequeño apartado se va a examinar el caso de éxito de Dusit International tras el uso de la tecnología de The Hotels Network, debido a sus óptimos resultados.

Dusit International es una empresa hotelera procedente de Tailandia, fundada en el año 1948 con su primer hotel “Princess” en Bangkok. En la actualidad poseen 33 propiedades en todo el mundo (Bahréin, Bangladesh, Bután, China, EAU, Indonesia, Kenia, Myanmar, Omán, Filipinas, Qatar, Arabia Saudita, Singapur, Tailandia, y Vietnam), que se encuentran clasificadas en torno a sus cuatro marcas: Dusit Thani, dusitD2, Dusit Princess y Dusit Devarana (Dusit International, 2015).

Tras el uso de la tecnología de The Hotels Network, el número de reservas directas a través de la web de Dusit International se ha visto aumentado en más de un 50 %. El método de trabajo fue el *A/B testing*, de modo que al grupo A se le muestran los *widjets* elegidos y al grupo B no. Por ello, para el grupo A se instalaron una sección de reseñas del hotel en las principales agencias de viaje online, *smart notes* señalando factores importantes (ubicación, etc.), un comparador de precios ofreciendo el precio más bajo, pop-ups para evitar que el visitante abandone la web y la opción de guardar la búsqueda y recibirla por correo electrónico. Al añadir las herramientas, la conversión de la web del hotel subió en un 57,5 % de media en todas las propiedades, según el caso estudio (The Hotels Network, 2019). Esto supone un gran ahorro para el hotel en comisiones a las agencias de viaje online y una mejora decisiva y trascendental en su plan de marketing digital. Estas ventajas hacen que el uso de este tipo de herramientas sea una opción que deberían tener en cuenta todos los establecimientos turísticos del país.

#### 6.1.2. Implicaciones

En apartados anteriores ya se ha explicado cómo el big data afecta a las 4P del marketing. En el caso de emplazamientos hoteleros, siguiendo la línea del éxito de The Hotels Network vemos que aporta ventajas en todas las secciones del marketing mix:

- Producto: El producto que se ofrece está siempre en constante cambio, pues se personaliza para hacerse más atractivo para el consumidor final (servicios extra, habitaciones superiores, etc.). Así, el cliente siempre obtiene un servicio por parte de los hoteles que se adapta lo mejor posible a sus necesidades y aumentando su satisfacción.
- Precio: Gracias a la herramienta de analítica predictiva Oráculo, el precio está siempre optimizado, pues ofrece descuentos a los usuarios que tienen menos probabilidad de reservar y servicios complementarios más caros a los que tienen más. Por tanto, consigue el mayor número de reservas con un precio adaptado a la “personalidad” y a la intención de compra del usuario.
- Puntos de venta: El uso de la tecnología de The Hotels Network aumenta el número de reservas directas a través de la web de los hoteles, por lo que su rentabilidad también crece. Esto se debe a que otros puntos de reserva como agencias de viajes online cobran una suma bastante más elevada en comisiones.

- Promoción: La promoción de los servicios de los hoteles se modifica y crece al mismo tiempo, ya que se añaden banners, pop-ups y todo tipo de *widgets*. Combinándolo con analítica predictiva, la promoción cambia por completo dependiendo del tipo de cliente que esté en la página, además de que, como ya se ha demostrado, aumenta su efectividad.

Además, aunque en el presente trabajo el caso que representa el éxito del uso de big data *analytics* en una cadena hotelera no española, es necesario resaltar que este tipo de estrategias podrían emplearse perfectamente dentro del territorio español a la hora de atraer clientes internacionales o en grupos hoteleros españoles que ya se encuentren en el extranjero. Esto es así debido a la dimensión internacional del turismo y a que, como hemos explicado en anteriores capítulos, muchas empresas se internacionalizan en varios mercados al mismo tiempo debido a lo parecidos que son los mercados. Los datos positivos de los hoteles Dusit International se han registrado de manera equitativa independientemente del país en el que estuviera situado el hotel o la nacionalidad del cliente. Debido a la extremada personalización de este tipo de herramientas de análisis, resulta muy sencillo mostrarle al consumidor lo que necesita para conseguir que reserve. Tal y como cuenta Lanzinger (2020) en la entrevista, es completamente posible conseguir resultados y formular estrategias de marketing efectivas por medio de la observación de los datos en la parte de *analytics*. Además, mediante los *widgets* de personalización es posible adaptar la web y las ofertas a los diferentes perfiles internacionales y así mostrar siempre nuestra faceta más atractiva. Por ello, consideramos que estas herramientas pueden funcionar perfectamente con empresas españolas de turismo –industria en la que, además, somos líderes–, puesto que son adaptables por completo al *target* y al mercado específicos.

## 6.2. Estudios empíricos

Se han realizado varios estudios en los que se ha empleado big data para evaluar diversos temas relacionados con el turismo. Aquí se pretenden poner en valor las ventajas competitivas que aportarían la creación y utilización de herramientas de análisis de big data. Dichos estudios han generado mejoras en la evaluación de los datos. Si se realiza lo mismo a nivel nacional, se puede llegar a conocer mucho mejor al turista y al residente y, por ende, no solo formular mejores estrategias de marketing internacional, sino también

atender a las necesidades de los residentes para no desgastar los destinos y preservar su sostenibilidad.

Se han seleccionado tres estudios: el primero en cuanto a la predicción de ocupación de los destinos turísticos; el segundo acerca de la geolocalización y de la interrelación entre los lugares transitados por turistas y por residentes; el tercero sobre la integración de análisis de big data en la gastronomía.

El primero, llevado a cabo por Pan y Yang (2017), comprueba qué modelos estadísticos funcionan mejor a la hora de predecir la ocupación semanal de los hoteles y si el uso de fuentes de big data aumenta la efectividad del estudio. Para los hoteleros, el hecho de poder conocer de antemano la ocupación que va a tener su establecimiento turístico en las próximas semanas le puede ayudar enormemente en sus tareas como administrador, ya sea contratando personal, actualizando los stocks o, en definitiva, adelantándose a la situación.

Pan et al (2017) certificaron que el mejor modelo estadístico para realizar dichas predicciones es el modelo Box-Jenkins<sup>3</sup>. Asimismo, señalan las numerosas oportunidades de desarrollo en el futuro que supone el big data para el sector turístico. De hecho, consideran que cuanto más variadas sean las fuentes de datos utilizadas para las predicciones, más fiables resultarán estas y que vaticinar valores extremos que produzcan picos o valles en la ocupación probablemente sea aún más beneficioso. Por ello, consideramos que la inversión en herramientas que trabajen con big data puede suponer un punto de inflexión en la gestión de los establecimientos turísticos, ya que puede ayudar a prever y programar las actividades que tendrán que llevarse a cabo ya sea

---

<sup>3</sup>Según Fournies, “el método Box & Jenkins fue generado en el año 1970 buscando facilitar el trabajo de los estadistas al construir un modelo de una serie temporal, para explicar su estructura y predecir la evolución de esta serie en el futuro. Una serie temporal se puede considerar como un conjunto de observaciones (datos), de una variable, tomados en intervalos regulares de tiempo” (2013, pág. 3). No se ha considerado necesario para un TFG en Relaciones Internacionales incluir esta definición o teoría estadística en el marco teórico.

para gestionar el flujo de turistas o para cambiar el rumbo de la estrategia de marketing para atraer a más clientes. A nivel nacional, podría apoyar al ya mencionado Plan Estratégico de Marketing de Turespaña (2018), para llegar mejor al turista internacional cosmopolita, ya que posee una gran presencia en la red, y para utilizar el contenido creado por ellos, pues como hemos comentado en apartados anteriores, el turista ahora es consumidor pero a la vez creador de contenido.

El segundo estudio, desarrollado por Cerdan y Romero (2018), pretende analizar los patrones de consumo de los residentes y de los turistas en distintas zonas de varias ciudades. La realización de esta investigación resulta esencial para las zonas urbanas, debido a que si la actividad turística no está bien gestionada se puede llegar a perder la funcionalidad de los espacios compartidos por visitantes y residentes (García-Hernández et al, 2017, según se cita en Cerdan et al, 2018). En el caso de España, podría replicarse en ciudades grandes que reciben un gran número de turistas tales como Madrid, Barcelona, Sevilla o Valencia. El procesamiento del big data supone una nueva oportunidad para la gestión de los recursos turísticos en áreas urbanas (Cerdan et al, 2018).

Este estudio señala las oportunidades que tiene para la industria turística de una ciudad el poder analizar la huella digital georreferenciada (fotografías, vídeos, opiniones en plataformas como Tripadvisor o Google Business) que han dejado los visitantes a su paso. De esta manera, no solamente se puede recoger el *feedback* y reutilizar las fotos y vídeos (por medio de *repost*), sino que también se pueden analizar sus movimientos para así anticiparse a sus necesidades (Cerdan et al, 2018). Al mismo tiempo, al constatar los distintos usos que se les dan a los espacios dependiendo de si se es turista o no, también permite mejorar las condiciones para los residentes y evitar desplazarlos de las zonas típicamente turísticas (por ejemplo, la masificación de la zona de la Puerta del Sol en Madrid, que ha desplazado a sus residentes hacia otras zonas de la ciudad). Las posibilidades se multiplican. Cabe destacar que, aunque el estudio solamente toma los datos de Yelp, existen muchas otras plataformas para dejar opiniones y resultaría óptimo que una herramienta de big data *analytics* recuperase la información de todos los sitios web disponibles que permitan dejar reseñas de los lugares geotiquetados.

De acuerdo con los autores y en la misma línea que el estudio anterior, las futuras investigaciones deberán añadir fuentes de datos alternativas y diferentes tipos de usuarios,

así como incluir más valores dentro del algoritmo (Cerdan et al, 2018). Las posibilidades serían infinitas si se crease una gran base de datos actualizable a nivel nacional o al menos local, pues la información y las conclusiones obtenidas de los análisis de el big data obtenido podrían emplearse para mejorar la movilidad de los residentes, la planificación turística o la oferta cultural y gastronómica de la ciudad.

Al mismo tiempo, también consideramos importante destacar las ventajas que entrarían en juego en el mundo de la gastronomía tras la aplicación de herramientas de big data *analytics*, lo que, al tratarse de un sector tan ligado al turismo como lo es en España, beneficiaría a las cifras del turismo cultural en nuestro país. Así pues, en el tercer estudio Segarra et al (2015) constatan la consolidación de la gastronomía de alto nivel (tres estrellas Michelin) como una industria creativa que se vale de los medios digitales para establecer una comunicación directa con su público. La pequeña investigación que han realizado no hace más que demostrar que, si se le diera un pequeño empujón a la estrategia digital de los restaurantes españoles de mayor renombre, el alcance sería aún mucho mayor. Si a esto se le añaden herramientas de big data *analytics* que permitan recopilar los datos y extraer conclusiones, podría mejorarse mucho la oferta y personalización de los productos que ofrecen.

De hecho, el estudio señala que en el ámbito de la restauración, “los recursos online se convierten en focos de comunicación muy potentes que necesitan de una estrategia y un seguimiento comunicativo constante” (2015, pág. 150); por tanto, si se dispone de una herramienta fiable que saque conclusiones y recoja los datos, se ahorra mucho tiempo y se consigue optimizar los recursos de la empresa. Además, los autores indican que resulta necesario evaluar la gestión de la comunicación en las redes sociales que utilizan este tipo de restaurantes, así como saber más del tipo de mensajes y contenidos que se comparten, no solo por parte de los propios creadores de contenido (en este caso, los restaurantes o chefs), sino también por parte de los seguidores. De nuevo, esta gestión se vería simplificada por medio de big data *analytics* y se podrían aplicar los *insights* al propio plan de marketing del restaurante en cuestión.

Finalmente, consideramos que todo ello contribuiría al crecimiento diversificado (a través de la internacionalización) del turismo en España, ya que como se ha podido observar a lo largo del presente trabajo, se trata de uno de los mayores motores de crecimiento del país.

## 7. Conclusiones y propuestas

A lo largo del presente trabajo se han analizado las ventajas que supone el uso de herramientas y aplicaciones de big data *analytics* en el ámbito turístico, especialmente para aquellas empresas que quieran internacionalizarse. Por tanto, pasamos a enumerar las ventajas competitivas que aportan este tipo de herramientas y que contribuirán al éxito de los negocios que las empleen o desarrollen:

- Predicción de riesgos geopolíticos y predicción del comportamiento del consumidor a la hora de reservar por medio de analítica predictiva; por tanto, se pueden optimizar y reducir los gastos de turoperadoras y hoteles, para ofrecer descuentos o servicios de cancelación gratuitos cuando es necesario.
- Gestión de presencia online y redes sociales. Mediante el análisis de grandes cantidades de datos es posible la obtención de *feedback* y *repost* de *user generated content* para mejorar la comunicación con los consumidores y mejorar el engagement de la empresa en cuestión. Esta ventaja afecta, sobre todo, a la gastronomía y al turismo cultural.
- Nuevas oportunidades para nuevos negocios a través de la geolocalización y los estudios de movilidad de modo que se pueda obtener una mayor compatibilidad con los residentes y se alcance un turismo más sostenible, algo muy necesario dentro de los destinos turísticos más tradicionales.
- Llegada a nuevos tipos de turistas, que se han visto como los que podrían potenciar el turismo cultural, y conocer mejor sus mercados de origen. Al mismo tiempo, conseguir fidelizar a aquellos que llevan años visitando nuestras playas mediante ofertas y descuentos personalizados.
- Rejuvenecimiento del sector en la mayoría de los destinos, puesto que si se reorientan hacia el turismo cultural mediante el uso de herramientas de big data *analytics* es probable que abandonen la fase de declive. Además, este tipo de turismo es el que más innovaciones tecnológicas acepta.
- Elevado ROI para la empresa que consiga crear este tipo de algoritmos para utilizar en la creación de estas herramientas, como por ejemplo ha sucedido con The Hotels Network, presentes en 70 países y trabajando con grandes grupos hoteleros.

- Como consecuencia indirecta, crecimiento a medio/largo plazo en la economía de España, pues que el turismo constituye un gran porcentaje del PIB del país.

Gracias al estudio del caso de éxito de la empresa The Hotels Network y los hoteles Dusit International hemos podido comprobar también cómo la analítica predictiva y las posibilidades de personalización afectan en gran medida al planteamiento de la estrategia de marketing de las empresas hoteleras que las emplean, puesto que introducen mejoras en el producto (el producto se personaliza para adaptarse a las necesidades del consumidor), en el precio (la herramienta de analítica predictiva permite que el precio siempre esté optimizado, de manera que se consigue siempre la mayor rentabilidad), en los puntos de venta (las reservas a través de la propia página web del hotel frente a las agencias de viaje online) y en la promoción (se adapta por completo al usuario que está visitando la web en ese momento). Esto es perfectamente extrapolable al resto de negocios turísticos españoles, como se ha explicado, incluso para los que no son hoteles. Al mismo tiempo, gracias al gran grado de targetización y personalización, los organismos públicos podrían utilizarlos para potenciar la Marca España en aquellos países que necesiten un “pequeño empujón” y en aquellos sectores de la población que encajen dentro del perfil de turista cosmopolita que pueda ayudar a regenerar ciertos destinos en nuestro país.

Para que todas estas mejoras puedan llevarse a cabo y tener un efecto duradero en el sector turístico español, consideramos que, por parte de las administraciones públicas y entidades privadas, sería conveniente la creación de una gran red o base de datos a nivel nacional en la que se vuelquen datos relacionados con el conocimiento de los consumidores en el sector turístico, de modo que las empresas que lo necesiten puedan acceder a ella para mejorar su estrategia de marketing digital. De este modo, se potenciaría el crecimiento de pequeñas y medianas empresas turísticas que tienen menos capacidad para hacer estudios de mercado a gran escala y, al mismo tiempo, se mejorarían la movilidad de los residentes, la planificación turística o la oferta cultural y gastronómica de las ciudades.

Posibles futuros estudios podrán analizar los avances del big data *analytics* y su influencia en la internacionalización de empresas en otros sectores, el papel futuro de las redes sociales en el marketing digital, la necesidad de la implantación del turismo sostenible en los destinos que se encuentren en fase de declive, el posicionamiento de

España como destino de esta índole, las implicaciones legales en cuanto a protección de datos en diferentes partes del mundo y las oportunidades de negocio para empresas tecnológicas que puedan desarrollar este tipo de herramientas de análisis.

## Bibliografía

- Aguiló, E., Alegre, J., & Sard, M. (2003). The persistence of the sun and sand tourism model. *Tourism Management*, 219–231.
- Andrade, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 59-72.
- Butler, R. W. (1980). THE CONCEPT OF A TOURIST AREA CYCLE OF EVOLUTION: IMPLICATIONS FOR MANAGEMENT OF RESOURCES. *The Canadian Geographer*, 5-12.
- Cànoves, G., Prat, J. M., & Blanco, A. (2016). Turismo en España, más allá del sol y la playa. Evolución reciente y cambios en los destinos de litoral hacia un turismo cultural. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(71), 431-454.
- Castillo, C. (2011). LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS SEGMENTOS TURÍSTICOS EN ANDALUCÍA: UNA BREVE APROXIMACIÓN. *TURyDES*, 4(10).
- Cerdan, A., & Romero, O. (2018). Location-Based Social Network Data for Exploring Spatial and Functional Urban Tourists and Residents Consumption Patterns. 8(2), 35-52.
- Dusit International. (2015). *About Us*. Recuperado el 5 de mayo de 2020, de Dusit International: <https://www.dusit.com/about-us/>
- Entorno Turístico. (2020). *¿Qué es la Teoría del Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos de Richard Butler?* Recuperado el 10 de mayo de 2020, de Entorno Turístico: <https://www.entornoturistico.com/la-teoria-del-ciclo-vida-los-destinos-turisticos-richard-butler/>
- Exceltur. (2019). *BALANCE TURISTICO EMPRESARIAL DEL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2019*.
- Fournies, A. (2013). *Modelos Arma y método Box & Jenkins*. Universidad Técnica Federico Santa María.

- García Pascual, F. (2017). TRES DÉCADAS DE CAMBIOS EN EL TURISMO MUNDIAL: EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN LOS FLUJOS TURÍSTICOS. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(75), 127-149.
- GOIB. (2019). *ANUARIOS DE TURISMO: Datos informativos*. Recuperado el 3 de febrero de 2020, de Govern Illes Balears: [http://www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/es/anuarios\\_de\\_turismo-22816/](http://www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/es/anuarios_de_turismo-22816/)
- INE. (2019). *Hostelería y turismo*. Recuperado el 2 de marzo de 2020, de Instituto Nacional de Estadística: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica\\_P&cid=1254735576863](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735576863)
- Knowles, T., & Curtis, S. (1999). The market viability of European mass tourist destinations. a post-stagnation life-cycle analysis. *International Journal of Tourism Research*, 87-96.
- La Vanguardia. (2014). *España, a la cabeza del turismo gastronómico*. Recuperado el 23 de enero de 2020, de La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/viajes/20141126/54420252457/espana-a-la-cabeza-del-turismo-gastronomico.html>
- Lanzinger, S. (3 de mayo de 2020). Entrevista con Sofía Lanzinger de The Hotels Network. (Y. Fierro, Entrevistador)
- Lukosius, V., & Hyman, M. R. (2018). MARKETING THEORY AND BIG DATA. *The Journal of Developing Areas*, 53(4), 217-228.
- López de Ávila, A. (28 de Febrero de 2013). *Presencia internacional de las empresas turísticas españolas*. Recuperado el 23 de enero de 2020, de Foro de Marcas Renombradas Españolas: <https://atlas.marcasrenombradas.com/analisis/presencia-internacional-de-las-empresas-turisticas-espanolas/#>
- Mata, G. (2018). Capítulo 2: Manual de Internacionalización. En G. Mata, *Fundamentos de Estrategia Empresarial* (págs. 101-169). Madrid: ICEX-CECO.

- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, Illinois: Ricard D. Irwin, INC.
- Metcalfe, & Potts. (2007). La internacionalización de los servicios: La perspectiva evolutiva. *Claves de la Economía Mundial*(1), 79-87.
- Muñoz Guarasa, M. (2013). *La internacionalización de las empresas de servicios, innovación y competitividad*. Jaén: EXTENDA - Agencia Andaluza de Promoción Exterior, S.A.
- Myro, R. (2013). *Fortalezas competitivas y sectores clave en la exportación española*. Madrid: IEE. Instituto de Estudios Económicos.
- Organización Mundial del Turismo. (1998). *Introducción al Turismo*. España: Egraf.
- Pan, B., & Yang, Y. (2017). Forecasting Destination Weekly Hotel Occupancy with Big Data. *Journal of Travel Research*, 56(7), 957-970.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. Nueva York: Free Press.
- Segarra-Saavedra, J., Hidalgo-Marí, T., & Rodríguez-Monteagudo, E. (2015). La gastronomía como Industria Creativa en un contexto digital. Análisis de webs y redes sociales de los restaurantes españoles con estrella Michelin. *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*(10), 135-154.
- Semur, A. (2015). *La importancia de la internacionalización de las empresas de servicios*. Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de IEE. Instituto de Estudios Económicos: <https://www.ieemadrid.es/2015/07/02/la-importancia-de-la-internacionalizacion-de-las-empresas-de-servicios/>
- Statista. (2020). *Evolución del número de llegadas de turistas internacionales en el mundo entre 1995 y 2018*. Recuperado el 10 de febrero de 2020, de Statista: <https://es.statista.com/estadisticas/633153/numero-de-llegadas-de-turistas-internacionales-en-el-mundo/>
- Statista. (2020). *Peso en el producto interior bruto de España de los sectores económicos 2007-2017*. Recuperado el 10 de febrero de 2020, de Statista:

<https://es.statista.com/estadisticas/501643/distribucion-del-producto-interior-bruto-pib-de-espana-por-sectores-economicos/>

The Hotels Network. (2019). *Case Study: How Dusit International increased hotel website conversions by more than 50%*. Recuperado el 3 de mayo de 2020, de The Hotels Network: <https://info.thehotelsnetwork.com/en/case-study/dusit>

The Hotels Network. (2020). *The Hotels Network*. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de The Hotels Network: <https://www.thehotelsnetwork.com/es/>

Turespaña. (2018). *PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2018 - 2020*.

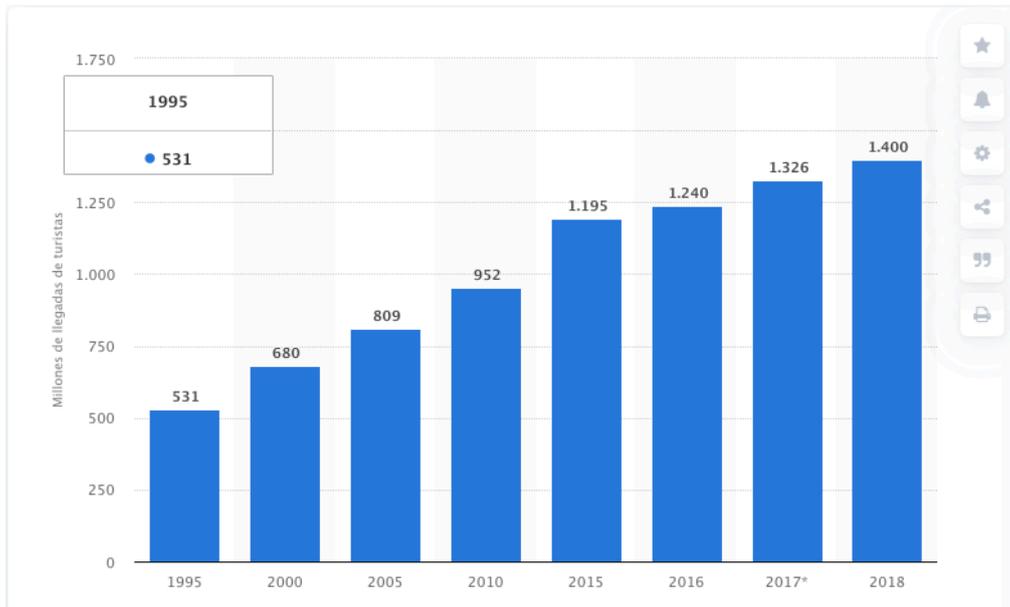
Villena, E. (2018). Promoción del turismo cultural en redes sociales: El caso de la ciudad de Málaga en la Noche en Blanco. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 4(2), 563-570.

Vizcaíno, M. L. (2015). Evolución del turismo en España: el turismo cultural. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 4, 75-95.

Zhang, J.-J., & Yang, L. (2017). A Simple Analysis of Revolution and Innovation of Marketing Mix Theory from Big Data Perspective. *IEEE 2nd International Conference on Big Data Analysis*, (págs. 410-413). Yong chuan, Chongqing, China.

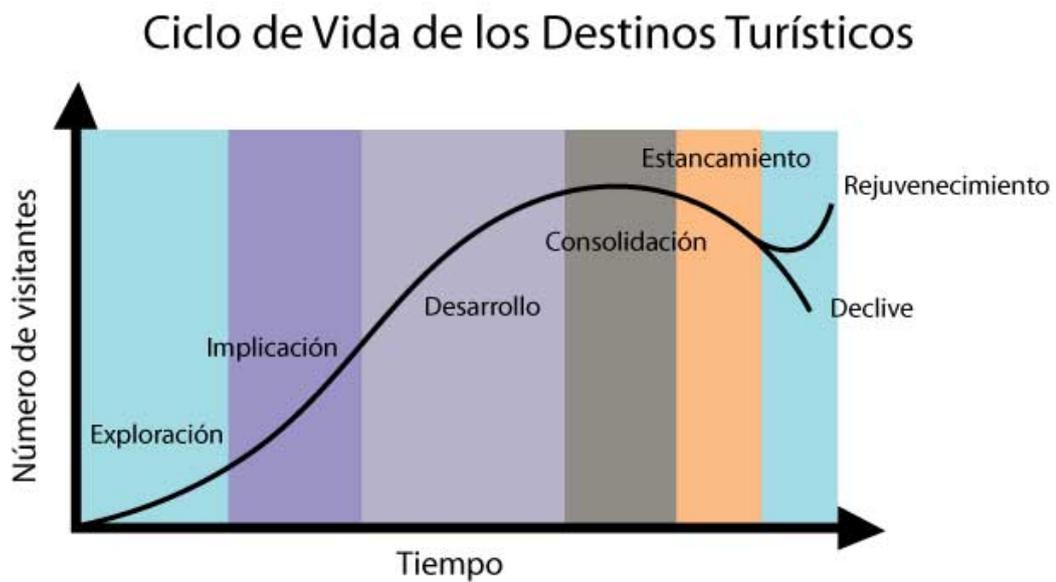
## Anexos

Anexo 1. Evolución del número de llegadas de turistas internacionales en el mundo entre 1995 y 2018 (en millones)



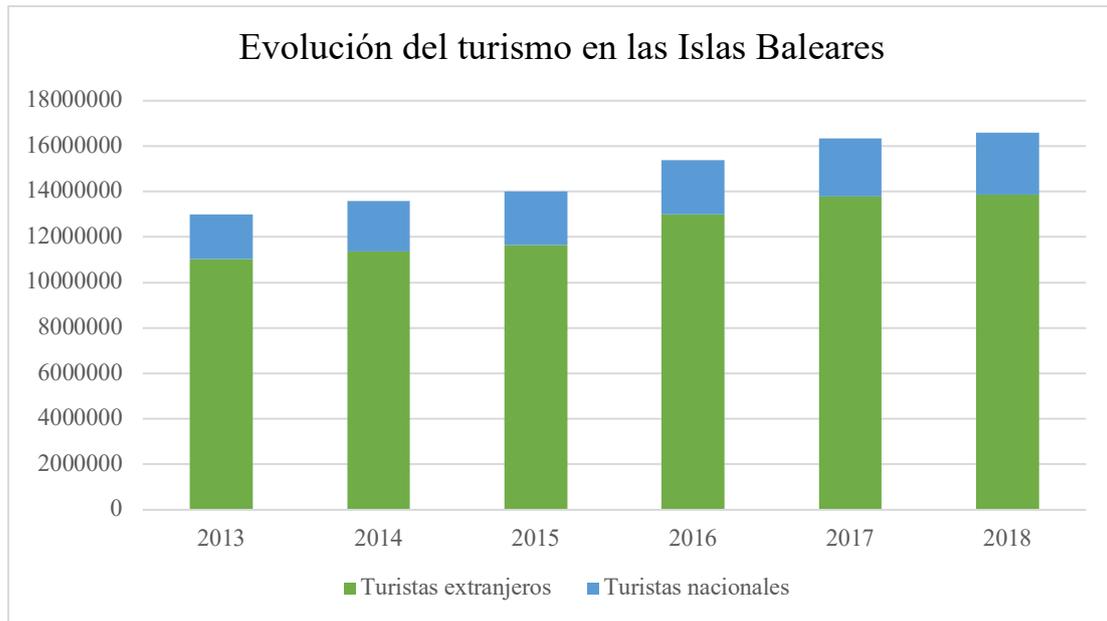
Fuente: Statista (2020)

Anexo 2. Modelo de ciclo de vida del turismo de Butler



Fuente: Entorno Turístico (2020)

### Anexo 3. Evolución del turismo en Baleares



Fuente: elaboración propia con datos de GOIB (2019)

### Anexo 4. Entrevista con Sofía Lanzinger de The Hotel Networks

**PREGUNTA: Muchas gracias por dedicar estos minutos a ayudarme con mi investigación. Tenéis un proyecto muy interesante y creo que es necesario hablar de él para señalar las ventajas del uso del big data *analytics* en el sector turístico. Primero de todo, Sofía, ¿en qué consiste tu trabajo en The Hotels Network?**

RESPUESTA: Mi cargo es el de *Product Specialist*. Yo utilizo y configuro la herramienta para los clientes, hago formaciones y gestiono las campañas, porque al final el algoritmo se utiliza para crear campañas específicas según la targetización. El algoritmo permite definir varios rangos y yo también me encargo de ayudar a los clientes a encontrar la mejor estrategia para su sector.

**P: ¿Cuáles son las principales ventajas que obtienen los hoteles al utilizar vuestras herramientas con big data (Oráculo)?**

R: Oráculo le da una información de antemano al hotel sobre el comportamiento natural del usuario, especialmente en cuanto a intención de compra. Cada usuario que entra en la web “recibe” una predicción; según esa predicción podemos saber cómo de probable es que esta persona reserve a través la web. Por ejemplo, si el hotel tiene algunas

promociones disponibles, en vez de ofrecerlas a todo el mundo (un típico 10 % de descuento) solamente se comunican si el usuario que visita la web tiene una probabilidad baja de reservar. Por el contrario, si el usuario tiene una probabilidad alta, no se ofrece directamente. A veces, en estos casos se modifica y en vez de ofrecer un descuento se le hace algún tipo de oferta para empujarle hacia un mayor gasto (habitaciones superiores, extender la estancia, complementos...).

**P: Les sirve para optimizar las ofertas y que les salga más rentable...**

R: Así es, correcto.

**P: Vosotros por ahora os centráis en los hoteles, ¿crees que en un futuro podrían utilizarse este tipo de herramientas (especialmente Oráculo) para mejorar las reservas directas en restauración o en actividades de ocio (tours, excursiones, etc.)?**

R: Sí, estamos hablando de big data, por tanto, lo importante es tener un “almacén de recursos” para tener de dónde sacar los datos. Podría empezar a utilizarse en otros comercios e industrias.

**P: Claro, además podría utilizarse también en oficinas de turismo o en organismos públicos dedicados al turismo, ¿no?**

R: Sí, por supuesto.

**P: Parece que uno de los mayores competidores que tenéis es Booking.com, ¿cómo os diferenciáis de ellos? ¿Qué ventajas le ofrecéis a los hoteles para que se decidan por contar con vuestra tecnología?**

R: En realidad, Booking.com no se considera realmente como un competidor nuestro porque al final somos canales distintos y operamos en lugares muy distintos. Booking.com es una OTA<sup>4</sup>, mientras que nosotros nos centramos en optimizar la web y

---

<sup>4</sup>Agencia de viajes online, del inglés *Online Travel Agency*.

sus ventas directas, con todos los beneficios que ello conlleva: aumentar fidelización, reducción de los gastos (alrededor del 5 %), etc. Entonces al hotel le sale a cuenta. Lo que le puede costar The Hotels Network a un hotel nunca llegará al nivel de las comisiones que tendrían que pagar a las OTAs. No tenemos ni siquiera que ir por ese camino, ya que los hoteleros prefieren siempre tener ventas directas.

**P: En la parte de personalización, ¿cuáles son algunas las 40 opciones que ofrecéis a vuestros clientes para personalizar la web según el *target*?**

R: Los filtros que tenemos son de todo tipo. Tenemos 3 macrogrupos: el primero es de momentos tipo *booking window* (en qué momento se encuentra el cliente). Por ejemplo, si estamos en fin de semana, San Valentín, *Black Friday*... para trabajar desde ese punto de vista y hacer *happy hour* u ofertas especiales. Luego tenemos el *travel window* (según las fechas para las que se va a reservar). Por ejemplo, se puede mostrar una oferta para el puente de mayo o Semana Santa, estancias mínimas... Entonces, el usuario busca para dos noches y se le puede enseñar un mensaje diciéndole que si se queda más noches se le puede dar una habitación superior, un bonus o servicios extras en el hotel. El tercero es el *leap time*, también muy utilizado. Básicamente son ofertas de última hora; además te permite jugar más que con las tarifas del *booking engine*, que son más complicadas, mientras que si tienes habitaciones libres para la semana que viene es un buen momento para activar este tipo de ofertas con *leap time*. A todo esto, además, se le puede añadir Oráculo, con lo que las posibilidades de conversión aumentan.

**P: ¿Influye la nacionalidad de los turistas?**

R: Exacto, por eso también quería hablarte de la geotargetización. En concreto, se pueden hacer ofertas específicas según dónde se encuentran las personas que hacen la búsqueda. Un ejemplo sería la típica oferta de residentes canarios para las islas, que se usa mucho. También, si tienes algún tipo de oferta en concreto igual interesa jugar con el *leap time* y con la geotargetización al mismo tiempo. Por ejemplo, si tienes un hotel en España, una oferta de *early bird* para personas que están en España puede caducar dos semanas antes, mientras que para quien está en Alemania tiene que caducar un mes antes, ya son *targets* distintos con características distintas.

**P: ¿Se tiene en cuenta que un destino sea más popular por parte de algunas nacionalidades y se les ofrecen ofertas personalizadas? Por ejemplo, Mallorca y los turistas alemanes, que quizás están repitiendo destino.**

R: Claro. En este caso tenemos un apartado de fidelización. Esto es para usuarios que ya hayan pasado por la web. Si han reservado o no también lo podemos saber. Entonces, a los clientes que sabes que han estado les puedes mostrar un tipo de mensaje y a los que no han llegado a reservar, otro. El tema de la nacionalidad depende mucho de los hoteles, no solo de los destinos, porque cada hotel tiene particularidades muy diferentes. Nosotros ofrecemos todo un apartado de analítica parecido a Google Analytics, pero solo para hoteles. Con eso pueden saber dónde buscan, en qué fechas, dónde están... En consecuencia, los hoteles pueden organizar su oferta y jugar un poco con eso. Por ejemplo, es muy interesante comparar las búsquedas de las reservas, porque puede ser que haya más visitas a la web desde España, pero mas conversión desde Alemania. Todo eso es algo que se puede ver a través del apartado de analítica y que es muy importante para la planificación de las ofertas.

**P: ¿Por qué habéis tenido tanto éxito? ¿Qué tiene vuestra tecnología de especial?**

R: Lo principal es algo en lo que creemos mucho todos en la empresa: atención al cliente al máximo. En The Hotels Network vendemos herramientas de personalización, entonces personalizamos no solo la web de los hoteles para el consumidor final, sino que también lo hacemos con las herramientas para los hoteleros. Por eso siempre hay mucha comunicación. Todos los días hacemos llamadas con los clientes para que nos cuenten sus necesidades y adaptarnos a ellas. La clave es ser reactivos y rápidos para poder ajustarnos a lo que los clientes necesitan. Además, desde nuestro punto de vista la calidad es algo fundamental. Tenemos un muy buen equipo de IT. Si hay cualquier pequeño detalle que hay que mejorar siempre están atentos para reaccionar, y eso se nota porque los clientes son muy agradecidos y se quedan. Nuestro querido Oráculo es muy único. No hay ninguna otra empresa que comercialice algo similar –bueno, solamente Amazon, pero lo utilizan para sus propios servicios–. Si algo está claro es que muy pocos clientes se marchan después de haber trabajado con nosotros.

**P: He visto los artículos de vuestro blog –por cierto, buena estrategia de SEO– con consejos para el sector hotelero en esta crisis del coronavirus. Pero ¿cómo os afecta a vosotros directamente la COVID-19?**

R: Nos afecta en el sentido de que nuestros clientes no operan, por lo que no tienen ningún ingreso. En cuanto empezó la pandemia y cerraron los hoteles, comenzamos un nuevo proyecto que se llama *Voucher*. Lo lanzamos la semana pasada. No habría sido posible sin el equipo técnico. El proyecto *Voucher* permite vender bonos a los hoteles desde su página web de reservas, de modo que pueden tener liquidez inmediata. Estos bonos son básicamente para evitar cancelaciones o para ofrecer descuentos o servicios extra (descuento en el spa, etc.) y así pueden seguir teniendo ingresos, porque ahora los necesitan. Yo creo que esta es una manera más de demostrar la velocidad y compromiso con nuestros clientes que nos caracterizan en The Hotels Network.