



SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

Turisme sostenible a través del treball en xarxa i la col·laboració



Mòdul 6:
Innovació i competitivitat en el turisme sostenible

Taula de continguts

Unitat 6.1 Gestió econòmica per a micro i petites empreses sostenibles
 Unitat 6.2 Estratègies de màrqueting innovadores en les empreses de turisme sostenible
 Unitat 6.3 TIC, noves tecnologies, intel·ligència artificial i turisme sostenible
 Unitat 6.4 El valor de les xarxes socials per a la promoció i el desenvolupament del turisme sostenible

Paraules clau

Gestió; estratègies de màrqueting; noves tecnologies; xarxes socials; promoció.

Objectius d'aprenentatge	<p><i>Com a resultat de l'estudi dels materials d'aquest mòdul, es pretén que els participants obtinguin els següents resultats d'aprenentatge:</i></p> <p>Coneixement: <i>aprendre com les micro i petites empreses turístiques, poden millorar el seu funcionament i èxit, implementant estratègies de màrqueting innovadores, eines de tecnologia de la informació i les comunicacions (TIC), així com xarxes socials. Tot això sota un enfocament de sostenibilitat.</i></p> <p>Habilitats: <i>millora de la capacitat per a identificar i implementar, a nivell de les micro i petites empreses turístiques, les principals estratègies de màrqueting innovadores, les eines de la tecnologia de la informació i la comunicació (TIC) i les xarxes socials.</i></p> <p>Competències: <i>fomentar l'ús d'estratègies de màrqueting innovadores, eines TIC i l'ús de les xarxes socials per a promoure un turisme més sostenible.</i></p>
Mètodes	<p><i>Aprenentatge autònom mitjançant la lectura i l'estudi dels materials del curs i la consulta de les fonts i enllaços complementaris proporcionats.</i></p>
Temps de dedicació	<p><i>Temps necessari per a:</i></p> <p><i>Continguts d'aprenentatge (auto-estudi): 1,5 hores</i></p> <p><i>Preguntes d'autoavaluació: 5 minuts</i></p> <p><i>Es requereix temps addicional (depenent del participant) per a completar les activitats d'aprenentatge i revisar les fonts i enllaços complementaris.</i></p>

Introducció

En la sostenibilitat dels negocis de les micro i petites empreses turístiques, sota els estàndards del Consell Global de Turisme Sostenible (GSTC) - sistema de gestió sostenible, es considera molt important l'adquisició d'habilitats en les àrees d'economia i finances i en l'entorn digital en el qual s'insereixen les micro i petites empreses. Això es deu al fet que els emprenedors solen tenir poques competències en aquestes àrees, sent aquesta una de les principals causes de l'alta taxa de fracàs d'aquest tipus d'empresa. En general, dins de la UE, aquestes micro i petites empreses turístiques tenen un patrimoni negatiu i un baix rendiment del capital invertit.

Aquest mòdul està estructurat en quatre unitats. La primera es refereix a la gestió econòmica per a les micro i petites empreses sostenibles. S'ofereix una introducció als conceptes i temes clau a considerar per a una adequada gestió econòmica de les empreses. S'expliquen conceptes com el rendiment dels beneficis, el marge de beneficis, el volum de negocis o el punt d'equilibri econòmic. La segona unitat s'ocupa de les estratègies de màrqueting innovadores en els negocis de turisme sostenible, un aspecte clau per la seva actuació i sostenibilitat. El màrqueting mix i el paper de les noves tecnologies són alguns dels conceptes analitzats en aquesta unitat. La tercera unitat està dedicada a les TIC, les noves tecnologies, la intel·ligència artificial i el turisme sostenible. Finalment, l'última unitat es refereix al valor de les xarxes socials per a la promoció i el desenvolupament del turisme sostenible, especialment com una estratègia de màrqueting digital per a les micro i petites empreses turístiques.

Contingut

6.1 Gestió econòmica per a micro i petites empreses sostenibles

La indústria del turisme abasta una àmplia gamma d'activitats i tipus d'organitzacions. La gamma d'activitats i una demanda regular creen un grau de complexitat per a gestionar els negocis turístics, a saber (Vanhove, 2018):

- *Volatilitat de les vendes*: El turisme és extremadament susceptible als alts i baixos del cicle econòmic, així com als diferents nivells de demanda al llarg de l'any.
- *Producte d'alt caràcter perible*: Les vendes no realitzades de la majoria dels productes i serveis turístics són vendes perdudes, per la qual cosa es consideren productes peribles.
- *Elevat component fix en l'esquema de costos*: La necessitat de personal administratiu i operatiu i l'estructura de la inversió creen una estructura fixa amb poca flexibilitat.
- *Activitats intensives en mà d'obra*: El turisme és una activitat de persona a persona.
- *Baix Retorn de la Inversió (ROI, per les seves sigles en anglès Return on Investment)*: El turisme és un sector amb una baixa taxa de retorn sobre el capital invertit i amb una necessitat de capital intensiu.

Les diferents àrees funcionals de les micro i petites empreses turístiques han de jugar un paper actiu en la gestió financera exigint excel·lència en el disseny dels sistemes de comptabilitat. En els últims anys sembla haver-hi un fort moviment d'allunyament dels principis tradicionals de "comandament i control" de la comptabilitat cap a uns altres més de "informar i millorar". Malgrat això, alguns

qüestionen la conveniència d'utilitzar mesures financeres per a dirigir i controlar les empreses. Les crítiques inclouen:

- Les mesures financeres se centren en els símptomes més que en les causes (per exemple: els guanys poden disminuir a causa de la disminució del servei al client);
- Les mesures financeres tendeixen a orientar-se cap als resultats a curt termini del passat. Això pot obstaculitzar les iniciatives a més llarg termini i amb visió de futur (és a dir, el desenvolupament d'una imatge sòlida entre els clients).

La declaració de guanys i pèrdues és el document principal d'informació financera. Aquest document es divideix en: Ingressos nets (volum de negoci), Costos de Vendes, Cost de Personal i despeses relacionades, Altres despeses i Guanys/Pèrdues; que se centren en Departaments amb costos directes, Departaments com a costos indirectes (administratives, recursos humans, màrqueting, energia...) (IMA, 2006).

o

Les ràtios són una tècnica financera utilitzada per a analitzar el rendiment i l'estabilitat de les organitzacions. Els resultats d'una anàlisi de ràtios transmeten informació limitada tret que es posin en algun context. En aquest sentit, les anàlisis de ràtios se solen realitzar en el context d'una comparació amb un o més, dels quatre punts de referència següents (Guilding, 2014): a) ràtios d'anys anteriors (anàlisi de tendències); b) ràtios que s'han fixat com a objectius (anàlisi pressupostària); c) ràtios reeixides per altres empreses; i d) mitjana de ràtios (mitjanes) de la indústria del sector turístic. Les principals ràtios utilitzades són les següents:

- Rendiment dels beneficis

Rendibilitat dels Recursos Propis (ROE) = Resultat net d'explotació (EBIT) ÷ Actius totals

Existeixen dues mesures financeres principals que impulsen la rendibilitat dels Recursos Propis (ROE, per les seves sigles en anglès *Return on Equity*): l'eficiència operativa i l'eficiència en l'ús dels actius. L'eficiència operativa està representada pel marge d'utilitat neta o la utilitat neta dividida entre les vendes totals o els ingressos. L'eficiència en l'ús dels actius es mesura per la ràtio de rotació d'actius.

Això significa que el Resultat net d'explotació (EBIT) és el nivell de beneficis adequat per a remunerar la inversió realitzada.

- Marge de benefici (MB)

$$MB = \text{Resultat net d'explotació (EBIT)} \div \text{Ingressos}$$

- Rotació d'actius (RA)

$$RA = \text{Ingressos} \div \text{Actius totals}$$

Existeixen tres mesures financeres principals que mesuren la rendibilitat dels Recursos Propis (ROE): l'eficiència operativa, l'eficiència en l'ús dels actius i la palanca financera. L'eficiència operativa està representada pel marge d'utilitat neta o la utilitat neta dividida entre les vendes totals o els ingressos. L'eficiència en l'ús dels actius es mesura per la ràtio de rotació d'actius. La palanca

financera es mesura pel multiplicador de capital, que és igual a la mitjana d'actius dividits per la mitjana del capital.

- *Fórmula Dupont*

$$\text{ROE} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Ingressos}} \times \frac{\text{Ingressos}}{\text{Actius totals}} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Actius totals}}$$

Molt important per a la definició d'una estratègia de negoci. Com sabem $3 \times 10 = 10 \times 3$, és a dir, un negoci amb alt marge de vendes no requereix una alta rotació i en canvi, altres negocis que tenen marges baixos requereixen una alta rotació per a obtenir rendiments atractius (per exemple, els marges i les rotacions requerides per un restaurant car en comparació amb un restaurant de menjar ràpid, per a tenir en tots dos la mateixa rendibilitat).

Quan es fa referència als costos en els assumptes de cada dia de les empreses turístiques, els gerents utilitzen termes que suggereixen una multitud d'esquemes de classificació de costos. Aquestes classificacions inclouen: costos fixos i variables, costos directes i indirectes, costos d'oportunitat, costos incrementals, costos irrecuperables, i costos controlables i no controlables. La informació comptable és un recurs que té un cost. És important reconèixer que els recursos organitzacionals es gasten recol·lectant i analitzant informació de costos. No s'hauria de gastar més diners a recopilar i analitzar la informació de costos que en la presa de decisions o en el benefici de control que es derivarà de la informació dels costos.

Com va dir Guilding (2007), una determinant clau de molts costos és el volum de vendes que es realitzin. Hi ha escenaris de gestió que requereixen la classificació dels costos en fixos i variables. Un és la connexió amb l'anàlisi dels punts d'equilibri econòmic, però altres tres escenaris amb distinció entre costos fixos i variables són: a) El perill de la classificació dels costos fixos com a variables; b) gestió de preus a curt termini; i c) presa de decisions sobre el tancament de l'activitat d'una empresa en la temporada baixa.

Conceptualment, el marge de contribució resulta de la reducció dels costos variables als ingressos totals. L'avantatge d'utilitzar el marge de contribució està a determinar el percentatge de vendes absorbit pels costos variables. Demostrar si el valor restant pot, o no, cobrir els costos fixos. Una vegada que els ingressos aconseguen un nivell que és suficient per a cobrir tots els costos fixos, les vendes addicionals contribuiran a l'obtenció de beneficis. Una vegada que el marge de contribució es refereixi als ingressos totals menys els costos variables totals, la contribució unitària es calcularà de la següent manera:

$$\text{Contribució per unitat} = \text{preu de venda de la unitat} - \text{cost variable de la unitat}$$

és a dir, el marge de contribució de cada unitat venuda contribueix a la cobertura dels costos fixos. Així, tenim la base del càlcul del punt d'equilibri, donada per l'expressió:

$$\text{Punt d'equilibri (numero d'unitats venudes)} = \frac{\text{Costos fixos totals}}{\text{Contribució per unitat}}$$

La gestió del rendiment i dels ingressos és la pràctica d'obtenir els majors ingressos possibles en la capacitat de venda d'una empresa de serveis. Els practicants de la gestió d'ingressos usen eines tals com la fixació de preus, la fixació de preus focalitzada (tarifació selectiva), la segmentació del mercat i la previsió de la demanda perquè la capacitat limitada de l'empresa es vengui al preu més alt possible. Atès que molts clients compren amb antelació, l'empresa fixa els preus basats en els patrons projectats de la demanda de manera que la capacitat venuda als clients primerencs, (i tal vegada menys pagada) no privi a la signatura d'obtenir majors ingressos dels clients que arriben més tard. Aquesta pràctica està començant a trobar-se amb moltes empreses de serveis que enfronten una capacitat relativament fixa, per exemple, restaurants, hotels, línies de creuers, lloguers de cotxes i ferrocarrils. D'altra banda, la gestió del rendiment i dels ingressos indica la gestió dels ingressos, un sistema de gestió de la capacitat que té com a objectiu optimitzar i maximitzar el volum de negoci. En altres paraules, la gestió del rendiment i dels ingressos està dissenyada per a controlar la capacitat de tal manera que el rendiment sigui el més alt possible. Aquesta tècnica de gestió d'ingressos ha de ser aplicada a aquells serveis que:

- Els costos fixos són alts;
- Els costos variables són baixos;
- El producte que s'ofereix té una demanda que és elàstica;
- El producte és perible;
- La demanda canvia amb el temps;
- Hi ha diversos segments diferents;
- Hi ha un mercat altament competitiu.

La gestió de rendiment permet:

- Establir una taxa en temps real, adaptant el preu a la demanda existent en qualsevol moment.
- Augmentar la rendibilitat del negoci, ja que els preus poden ser augmentats en moments o dies d'alta demanda.
- Ser capaç de preveure les necessitats: reserva d'aliments, recursos materials necessaris, configuració de plantilles, etc.
- Tenir un millor control sobre les vendes i preus.
- Analitzar les possibilitats de cada canal de vendes.
- En resum, la gestió del rendiment és una manera d'adaptar la política de preus als nous temps, més competitiu i flexibles, permetent a les empreses turístiques alts nivells de rendibilitat en tots els moments de l'any que els permetin desenvolupar-se, generar ocupació i sempre donar un excel·lent servei als seus clients.

El pla financer és un resum de les necessitats financeres d'una empresa o metes per al futur, i la manera d'aconseguir-les. La planificació financera corporativa implica decidir quines inversions i activitats serien les més apropiades tant sota circumstàncies individuals de l'empresa, com sota circumstàncies econòmiques més àmplies. En igualtat de condicions, la planificació financera a curt termini implica menys incertesa que la planificació financera a llarg termini, ja que, en termes generals, les tendències del mercat són més previsibles en el curt termini. De la mateixa manera, els plans financers a curt termini es modifiquen més fàcilment en cas que alguna cosa vagi malament. El pla de negoci financer apareix comunament en el pla general de negocis per a una petita empresa. No obstant això, el pla financer és un document autònom destinat a donar suport i dirigir les accions

de l'empresa. En ell s'explica el que la seva empresa pot permetre's, la forma en què pot permetre's fer-ho i quins seran els beneficis esperats. Per a una petita empresa, com una **micro o petita empresa turística**, un pla de negocis ben escrit pot ser la diferència entre portar vostè l'empresa o que l'empresa li porti a vostè.

Nominalment, les **micro i petites empreses turístiques** només donen importància a l'àrea financera quan els problemes d'aquesta naturalesa apareixen per tant es recomana preparar un pla de negocis (bones pràctiques per a la sostenibilitat del negoci), abans d'iniciar l'activitat i que s'actualitzi constantment. Això anticipa problemes i augmenta la rendibilitat.



Activitat d'aprenentatge 6.1:

Exercici pràctic 1: *BestRest i EasyRest són dues empreses del sector de la restauració. Les següents dades financeres per a 2017 es relacionen amb les seves activitats d'aliments i begudes:*

(u: milers €)	BestRest	EasyRest
Ingressos	500	300
Costos de vendes	200	220
EBIT	50	15
Actius totals	250	75

Es requereix...

(a) *Utilitzar la fórmula Dupond (basada en l'EBIT) per a comparar el rendiment de les dues empreses;*

(b) *Les dues companyies semblen estar operant amb diferents estratègies? Si és així, de quina manera?*

Exercici pràctic 2: *L'alberg paradís amb 25 habitacions incorre en costos fixos anuals de 260.000 €. L'alberg està obert 365 nits a l'any i cobra una mitjana de 38 € per habitació. Els costos variables associats amb l'ocupació de les habitacions són de 8 €. Calcular el nivell d'ocupació de les habitacions per al punt d'equilibri.*

Exercici pràctic 3: *Utilitzant com a eina el full de càlcul que s'adjunta com a Annex a aquesta unitat, construir el pla financer per la seva micro o petita empresa turística.*

6.2. Estratègies de màrqueting innovadores en les empreses de turisme sostenible

El màrqueting és un aspecte clau per al rendiment i la sostenibilitat de les empreses i les destinacions turístiques. La funció del màrqueting en les **micro i petites empreses turístiques** es veu obstaculitzada per limitacions com l'escàs flux de caixa (flux de tresoreria), la falta d'experiència en màrqueting, la grandària de l'empresa, els problemes tàctics i els problemes estratègics, tots dos, relacionats amb els clients. La funció del màrqueting és percebuda per les micro i petites empreses com a perifèrica als seus requeriments, relacionada únicament amb les vendes i les promocions,

una percepció que ha crescut a partir de la capacitat de les micro i petites empreses, per a obtenir vendes sense planificar les seves activitats de màrqueting.

Els principals canvis en el màrqueting del turisme des de l'any 2000, reflecteixen un desenvolupament més sofisticat i una demanda diferent, amb clients més involucrats en les decisions de compra a través de la interacció amb els proveïdors en internet. Sense cap dubte, Internet ha introduït, pel que respecta a l'oferta, canvis significatius en el funcionament de les empreses turístiques, independentment de la grandària de l'empresa, revolucionant el tradicional màrqueting-mix de la dècada de 1990 (Middleton et al., 2009).

El màrqueting en els viatges i el turisme es diferencia d'altres formes de pràctiques de màrqueting de consum. Mitjançant l'aplicació dels principis del màrqueting a la gestió de la indústria del turisme, les empreses seran capaces d'oferir productes de qualitat i evitar el desenvolupament de productes innecessaris i insostenibles. En turisme els productes poden ser "idees", "serveis" i "béns". La indústria del turisme produeix principalment "serveis". Les activitats de màrqueting es tornen més complicades, ja que són "de baix cost i mancats de poder" (Alisher, 2017).

La principal font d'innovació reeixida és el coneixement i l'experiència de les persones dins d'una micro i petita empresa, en particular, el propietari/gerent. No obstant això, els individus innovadors han de ser capaços de gestionar el procés de reconeixement d'una oportunitat de producció de servei o producte, per a explotar el concepte. Tal capacitat innovadora dóna a les **micro i petites empreses turístiques** el seu avantatge competitiu, un element clau en la captura d'èxit en el mercat i la competitivitat entre les empreses, la qual cosa els permet explotar nous productes i mercats al mateix temps que millora la seva base de costos i les polítiques de preus. Noves empreses innovadores creen noves competències basades en les tendències del mercat, actuals i futures, i en les demandes dels clients; es deixen portar per una missió de cerca de guanys. La casualitat o la sort ajuda les micro i petites empreses a reconèixer i prendre avantatge d'una oportunitat. Estructures organitzatives menys formals, tals com aquelles dins de les micro i petites empreses, s'han identificat com a favorables a la innovació ja que fomenten una cultura corporativa que permet la participació, el treball en xarxa, la inclusió i l'experimentació en tota l'organització. D'altra banda, les incerteses ambientals i els desafiaments que enfronten les micro i petites empreses poden induir una resposta innovadora per a establir un avantatge competitiu.

El *màrqueting mix* és una eina clàssica per a ajudar les micro i petites empreses a planejar què oferir i com oferir-ho als consumidors. El màrqueting té 4 aspectes determinants anomenats "4P": Producte, Preu, Promoció i Punt de venda. El producte/servei es desenvolupa usualment sobre la base de les necessitats i desitjos dels consumidors obtinguts a través d'estudis de mercat. Les empreses controlen la majoria de les decisions de producció, des del disseny/concepció fins al producte final. El preu prové d'una combinació de càlculs dels costos de producció fins a l'anàlisi de la competència i el valor que el consumidor pretendria pagar per això. Després que les empreses decideixen *què oferir (Producte/Servei i Preu)* han de decidir *com oferir-ho (Punt de Venda i Promoció)*. El **punt de venda** és el lloc on es distribueix el producte/servei amb la finalitat que sigui accessible per al consumidor, i al mateix temps la **promoció** és la manera de comunicar/informar de la seva existència a l'audiència de destinació mitjançant diversos mètodes, tals com la publicitat, les relacions públiques i les promocions de vendes. Si s'optimitza l'aplicació de les 4P, la venda es fa menys difícil, ja que els consumidors se senten atrets per les propostes de valor (Kotler et al., 2017).

Segons Kotler et al. (2017), en un món digital i connectat, el màrqueting mix ha evolucionat per a integrar una major participació dels consumidors, i es recomana que les 4P siguin revisades per les 4C (*Co-creació*, Moneda actual -de l'anglès *Current Currency*-, *Activació de la Comunitat* i *Conversa*). La co-creació es relaciona amb la influència dels consumidors en el disseny del producte, especialment en la personalització dels productes/serveis que donen lloc a propostes de valor superiors. Avui dia, usant grans volums de dades (*big data*), les companyies cobren diferents preus a diferents consumidors sobre la base de patrons de compra històrics (ubicació de les botigues, perfil del consumidor, etc.). En l'economia digital, el preu és com la moneda, que fluctua a causa de la demanda del mercat. El concepte de canal està canviant amb l'economia compartida, convertint-se "entre parells" (*peer-to-peer*). Empreses com Airbnb i Uber estan revolucionant els sectors d'hostaleria i taxis, proporcionant un accés fàcil als consumidors de productes/serveis que no els pertanyen, sinó que estan en mans d'altres consumidors. A més, el concepte de promoció ha evolucionat unilateralment (missatges de la companyia per als consumidors) a les opinions compartides pels consumidors a través de les xarxes socials i els comentaris i classificacions que es col·loquen en els sistemes de qualificació de consum (per exemple, TripAdvisor, Yelp).

Es recomana que el màrqueting digital no ha de substituir al màrqueting tradicional, sinó que han de coexistir com a funcions complementàries. El màrqueting digital promou i encoratja més acció i més resultats, mentre que el màrqueting tradicional inicia la interacció amb el consumidor.

La connectivitat és, potser, l'element més important de la història canviant del màrqueting. La connectivitat ha donat lloc a un excés d'informació que ha portat a un major pes de les opinions d'amics i familiars i a una disminució en l'atenció individual. La connectivitat no és només tècnica (tenim la connectivitat de les relacions socials i en les experiències viscudes). Els joves inspiren a les persones majors en la connectivitat i aviat aquesta es convertirà en la "nova normalitat" canviant el mercat.

Amb l'era digital es té un nou tipus de consumidor que serà la majoria en un futur pròxim, està sorgint a nivell mundial –jove, urbà, de classe mitjana, amb forta mobilitat i connectivitat. Quan pensa a consumir, cerca en línia (*online*) preus i qualitat, pren decisions de compra en qualsevol lloc i a qualsevol hora, i utilitza diversos tipus de dispositius. Aquests consumidors es comuniquen entre si i demanen opinions en les seves xarxes d'amics o familiars. No obstant això, en termes del futur del màrqueting, est ha de contenir una mescla homogènia d'experiències en línia i fora d'ella (*online i offline*), en cada instant de les diverses etapes del consum. El gran desafiament que les marques i les empreses enfrontaran serà la integració de totes dues àrees en una experiència total del consumidor.

Els principals grups de consumidors han estat cridats YWN per les seves sigles en anglès (*Youth, Women and Net Citizens*) (joves, dones i ciutadans en xarxa). Els joves són els que primer adopten nous productes i tecnologies. També estableixen les tendències que seguiran. A més, canvien constantment les regles del joc. Com a recol·lectores d'informació i compradores holístiques, les dones són efectivament les administradores de les famílies, administradores financeres de les compres i els actius. Els ciutadans en xarxa són connectors socials perquè connecten, parlen i es comuniquen amb els seus iguals. Ells són els prescriptors, així com els col·laboradors de contingut en el món en línia. Aquests grups junts són la clau per a les estratègies de màrqueting innovadores en els negocis de turisme sostenible.

Òbviament, l'estratègia general per al desenvolupament innovador d'una empresa especialitzada en turisme no serà idèntica per a totes les empreses, però ha de ser desenvolupada de forma complexa. Al mateix temps totes o algunes de les tasques de formulació dels components pertinents de l'estratègia no seran coherents. Per tant, és necessari resoldre-les tant com sigui possible. Per al desenvolupament de negocis de turisme sostenible és essencial crear estratègies de màrqueting innovadores que sorprenguin els clients i aconseguixin que ells usin el “boca a boca” per a recomanar els nostres productes/serveis.

Amb la finalitat de competir en l'economia digital, les empreses han d'estar preparades per a utilitzar els canals mediat per la tecnologia, crear valor intern i extern, formular estratègies de tecnologia convergent, i organitzar els recursos entorn del coneixement i les relacions. Des del punt de vista del màrqueting, la comunicació i la personalització són algunes de les noves exigències de l'economia digital, en la qual els mercats de masses són un fenomen del passat i els “mercats d'un” interactius, són el futur. Es tracta de considerar la satisfacció personal de cada client, “massificació cap a individualització”.

Les capacitats de les **micro i petites empreses turístiques** estan, per tant, pobrament utilitzades en molts casos i no tenen un gran poder de guany. La situació econòmica d'aquestes empreses només pot millorar mitjançant l'oferta de serveis en col·laboració amb els altres i la comercialització (màrqueting) d'això com un paquet. La cooperació és vital per al posicionament i la comercialització dels serveis oferts per les **micro i petites empreses turístiques**. També és una manera perquè aquestes empreses augmentin la productivitat i redueixin els seus costos. No obstant això, abans de considerar la cooperació, els emprenedors de les micro i petites empreses deuen primer pensar sobre prendre avantatge complet de qualsevol potencial subutilitzat per al creixement intern. Habitacions addicionals per a un hotel, seients addicionals per a un restaurant o una capacitat de càrrega addicional per a les empreses de telefèric, ajuden a reduir els costos mitjans. D'aquesta manera, les micro i petites empreses poden començar a créixer a una grandària òptima. La cooperació només té sentit econòmic si augmenta els guanys i redueix els costos.

Una estratègia de màrqueting adequada per a desenvolupar el turisme sostenible, aspira a ampliar l'oferta turística de les micro i petites empreses per a fer-les més sostenibles i més competitives. En particular, l'estratègia està orientada a la plena utilització de l'avantatge competitiu lligat a la pluralitat i varietat del patrimoni cultural, natural, antropològic i altres llegats culturals, també expressats en les competències locals, els coneixements, els talents i les tradicions. Les línies estratègiques pretenen qualificar el turisme en els principals atractius del país, fent més sostenible i innovador el seu ús, i tenen l'objectiu de promoure una major difusió dels fluxos de visitants. Tot això es pot fer a través de la potenciació de tots aquells principis i accions esmentats en els mòduls anteriors 2, 3 i 4, que volen promoure la sostenibilitat de les **micro i petites empreses turístiques** i de les destinacions en els quals operen.

Activitat d'aprenentatge 6.2:



Com gestiona la seva empresa per a augmentar la seva quota de mercat en joves, dones i ciutadans en xarxa? Anoti les principals estratègies de màrqueting que la seva empresa està desenvolupant actualment i subratlli les seves principals connexions amb la sostenibilitat.

6.3 TIC, noves tecnologies, intel·ligència artificial i turisme sostenible

La quarta revolució industrial està causant canvis en el model de negocis que pertorbaran significativament els mercats de treball, així com canviaran dràsticament molts patrons de consum. D'acord amb el llibre blanc del 2017 publicat pel Fòrum Econòmic Mundial, s'espera que la digitalització creï fins a \$ 305 mil milions de dòlars en valor addicional per a la indústria del turisme entre 2016 i 2025, al mateix temps que redueix la petjada ambiental de la indústria, i migra \$ 100 mil milions de dòlars en valor dels actors tradicionals a nous competidors. La digitalització també donarà lloc a un desplaçament net dels llocs de treball actuals en la indústria que s'espera que només sigui parcialment compensat per la creació de llocs de treball de pròxima generació, d'acord amb l'informe (Fòrum Econòmic Mundial, 2017). Les agències de viatges en línia i les plataformes de serveis de viatges han sacsejat a la indústria.

Tots els proveïdors de viatges i turístics estan ara buscant maneres de desenvolupar una major interacció amb els clients, i adaptar les operacions per a tractar tant de comprendre millor als seus clients com de millorar el seu propi rendiment financer. Els dispositius connectats i la intel·ligència artificial ofereixen àmplies oportunitats perquè les operacions siguin més eficaços i permeten la col·laboració i l'intercanvi d'actius entre les empreses turístiques.

La combinació de reconeixement de veu, la realitat augmentada i la intel·ligència artificial probablement tindran un profund impacte en la indústria turística, mitjançant la millora de la capacitat de les persones per a descobrir el món. Per a continuar sent competitiu, els actors de la indústria han de complementar un enfocament d'alt contacte amb les aplicacions d'alta tecnologia. Els consumidors volen sentir-se especials i esperen la personalització dels serveis i les experiències.

La digitalització també podria tenir un impacte ambiental potencialment positiu, contribuint a una petjada més sostenible de la indústria a través de la innovació en la manufactura, i mitjançant un ús més eficient dels recursos. L'automatització intel·ligent canviarà la naturalesa d'alguns treballs del sector turístic, i posarà en risc altres llocs de treball. També generarà noves oportunitats d'ocupació que podria superar a l'automatització de les funcions existents, especialment si s'espera que la indústria mantingui el seu creixement. Es requerirà un esforç concertat entre els actors de la indústria, els governs, les institucions educatives i la societat civil per a mitigar millor els potencials impactes negatius, i per a promoure la creació d'ocupació i el desenvolupament d'habilitats.

Intrínsecament, el turisme està afectat per les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), ja que aquestes representen una força impulsora dels canvis en el desenvolupament de la indústria, creant nous productes, xarxes de comunicació, models de negoci, pràctiques comercials, estructura del sector, així com tipus d'empreses. D'altra banda, la creixent demanda en la indústria indueix l'exigència de noves tecnologies per a la gestió, la qual cosa porta a l'aparició de més i avançades tecnologies que s'apliquen per a complementar el continu desenvolupament de la indústria.

L'ús de les TIC en el turisme és impulsat per la naturalesa intangible dels seus productes, així com la naturalesa dependent de la informació, de la indústria. A diferència d'altres béns duradors i físics, els productes turístics són generalment intangibles, amb la qual cosa normalment no és físicament possible mostrar-los o inspeccionar-los abans de comprar. D'aquesta manera, depenen exclusivament de les representacions i descripcions, proporcionades pels proveïdors, intermediaris,

o fins i tot pels clients anteriors, per a atreure més vendes. Atès que les TIC proporcionen eines eficaces que permeten als proveïdors i intermediaris transmetre informació sobre els productes, i comunicar-se amb els clients a tot el món, s'han convertit en indispensables per a la comercialització global de la indústria. Tenint en compte que les preferències dels clients canvien ràpidament i la informació és crítica per a les operacions del dia a dia en les organitzacions turístiques, les TIC permeten als proveïdors buscar nínxols de mercat significatius i rendibles, identificar els components de valor afegit, i promoure productes diferenciats a través de mitjans especialitzats a segments particulars que serien d'interès.

Tenint en compte el desenvolupament tecnològic actual del sector del turisme, és important entendre com els actors perceben i utilitzen la tecnologia. En particular, és fonamental per a identificar preferències i tendències en l'ús d'aplicacions mòbils de turisme. No obstant això, respecte a la informació en línia relacionada amb el turisme, els grans volums de dades, el número i la diversitat de característiques i la varietat de fonts, són incompatibles amb els enfocaments tradicionals.

Cada vegada més, els turistes estan utilitzant la web i/o tecnologia mòbil per a planificar viatges de negocis i de plaer. S'observa que la tecnologia mòbil té influència directa en les activitats turístiques a causa de la seva ubiqüitat en termes d'accés a Internet, serveis i aplicacions. Addicionalment, aquesta tecnologia va impulsar l'explosió d'informació basada en opinions (qualificacions, gustos, opinions i ressenyes sobre els recursos turístics), generant un efecte va dominar on les decisions dels viatgers, actuals i futurs, es veuen influïdes per les opinions dels seus predecessors.

D'altra banda, els grans volums disponibles d'informació relacionada amb el turisme, ja sigui compartida pels turistes o publicada per les empreses, poden ser processats per a l'elaboració de perfils de turistes i la subseqüent recomanació d'ofertes personalitzades, utilitzant mètodes de prospecció de dades (*data mining* i *big data*). La combinació d'aquestes tècniques, juntament amb la web i les tecnologies mòbils han contribuït a la personalització i l'enriquiment de l'experiència turística.

D'acord amb un informe de la OMT Membres Afiliats (OMT, 2011), el cicle de viatge es compon de les següents cinc etapes, que tenen les seves implicacions corresponents per a les TIC:

- *Somiant*: El turista comença a considerar viatjar. En aquesta etapa, la Web normalment actua com una font d'inspiració d'informació, on el turista navega a través de les xarxes socials, blogs, wikis o llocs de viatge, revisant la informació turística compartida (textos, fotos o vídeos) respecte a les possibles destinacions.
- *Investigant*: El turista inverteix temps per a investigar més sobre la viabilitat de les seves intencions de viatge amb el suport dels innombrables serveis turístics disponibles en la Web, per exemple, TripAdvisor, Booking, eDreams, Expedia, Airbnb, Wikivoyage, etc. Alguns d'aquests serveis turístics, que utilitzen mecanismes de perfils i de recomanació, ofereixen als usuaris registrats suport i orientació automàtica.
- *Reservant*: El turista reserva els recursos seleccionats, incloent transport, allotjament, esdeveniments, etc. La reserva en línia, tant des de de ordinador d'escriptori/portàtil com des de dispositius mòbils, ha augmentat de manera exponencial. En particular, per a satisfer les

necessitats turístiques, els llocs web de reserves han d'oferir versions per a ordinadors d'escriptori/portàtil i versions per a mòbils així com presentar un disseny web intuïtiu i receptiu.

- *Experimentant*: El turista busca informació turística basada en la localització, principalment a través de telèfons intel·ligents (*smartphones*). En aquest context, les aplicacions mòbils proporcionen accés en temps real a les rutes, recomanacions, mapes o informació complementària.
- *Compartint*: El turista comparteix opinions i informació en temps real o en temps diferit. Aquesta valuosa informació de retorn (fotos, ressenyes, opinions o informació de viatges en general) influeix en les decisions tant d'altres turistes com de les empreses.

S'observa que les **micro i petites empreses turístiques** que se centren en la intensificació de la comercialització (màrqueting) i les vendes dels seus productes i serveis cap al mercat destinatari, s'inclinen a adoptar les TIC. Això es deu al gran avantatge competitiu proporcionada pels serveis TIC que poden ser utilitzats tant per a atreure els clients, com per a augmentar l'eficiència de les seves operacions. Això ajuda a reduir l'avantatge de la qual gaudeixen els competidors de les micro i petites empreses.

Els ràpids avanços en la tecnologia, així com les creixents demandes dels clients, que esperen productes flexibles, especialitzats, accessibles i interactius i comunicació, influeixen en l'adopció de les TIC, la qual cosa condueix a una millora en l'eficiència operativa i en els nivells de servei al client desitjats pels clients.

Els productes i processos basats en les TIC destinats a potenciar l'eficiència operativa de les micro i petites empreses i a millorar l'experiència de servei dels clients, així com a proporcionar un mitjà per a accedir als mercats a nivell global, és més probable que s'adoptin per aquestes companyies.

L'adopció efectiva d'algunes tecnologies TIC requereix una inversió considerable de recursos. Això explica la falta d'inclinació de les micro i petites empreses a adoptar TIC costoses, mentre que les empreses relativament grans amb alguns recursos podrien estar positivament inclinades a adoptar les TIC. A això se sumen els alts costos inicials d'inversió en les TIC, especialment en casos en què gairebé tots els equips de TIC són importats i subjectes a impostos i altres barreres no aranzelàries, els alts càrrecs d'ús de les TIC, especialment per a la connectivitat internacional i d'Internet, i l'addició de factors de regulació, tals com els drets de llicència com a part del cost d'inversió en les TIC. Aquesta naturalesa arriscada de la inversió en les noves tecnologies pot incitar a les micro i petites empreses a esperar fins que la tecnologia s'hagi estabilitzat abans d'invertir en ella. En la majoria de les micro i petites empreses en la qual s'adopten TIC, l'organització duu a terme la major part de les seves funcions en línia. Aquestes inclouen l'emmagatzematge i l'intercanvi d'informació, la comunicació i el servei als clients, i l'ús d'aplicacions de programari d'Internet per a realitzar algunes de les seves funcions. A més, la majoria micro i petites empreses turístiques tenen un lloc web funcional, on es pot obtenir la major part de la informació de l'empresa.

Avui dia la presència i una bona visibilitat en els principals motors de cerca pot ser un factor decisiu per a la competitivitat d'un negoci; en un mercat ara saturat amb qualsevol tipus de publicitat, les alternatives per a ser visible en la web continuen sent diferents i sovint costoses:

1. Millorar el posicionament orgànic en línia i la indexació a favor dels motors de cerca i directoris, dirigint-se al (*Search Engine Optimization*) SEO;
2. Utilitzar el pagament per clic (*pay per click*) amb o sense la contribució el SEM (*Search Engine Màrqueting*) i per tant l'aplicació d'estratègies de màrqueting en la web;
3. Ser visible en les pàgines d'un portal web especialista o generalista (links/acords comercials);
4. Ser visible en les pàgines web dels llocs de promoció turística institucionals.

La batalla per les primeres posicions en les pàgines de resultats s'ha convertit en una labor econòmicament exigent, especialment amb referència al sector turístic. La possibilitat de dissenyar la Internet com una nova frontera democràtica d'informació no sembla adaptar-se a aquest sector. L'hoteler podria contactar/ser contactat, a través del seu propi lloc web, més fàcilment pel seu client potencial; també és cert que avui dia, en aquest mercat altament competitiu i tancat, els emprenedors es veuen obligats a destinar nous i més significants recursos a la comunicació en línia, amb resultats molt variables. Els motors de cerca i directoris estan ja plens, especialment de propostes comercials i una voluminosa presència de grans organitzacions turístiques en línia (que poden permetre's major despesa en els canals de pagament).

Per a les empreses de turisme estar presents en els llocs de promoció turística institucional, així com fomentar una comunicació uniforme de l'oferta turística d'una zona (en forma racional i sistèmica), constitueix un estalvi econòmic considerable sobretot si el lloc garanteix un alt nivell de visibilitat (obtingut gràcies a esforços econòmics de naturalesa pública o mixta). Alguns aspectes per a aconseguir i satisfer als usuaris potencials, que poden preferir el lloc web institucional per a la reserva o la possible compra posterior de productes i serveis turístics, són els següents:

- La presència d'una base de dades de productes, serveis, esdeveniments, estructures, actius, que poden ser actualitzats en temps real per diverses entitats;
- La predisposició de pàgines web amb una bona accessibilitat;
- La presència de mapes interactius o georeferenciats (aquests últims com a eines innovadores capaces d'il·lustrar les característiques d'un territori en termes de coordenades espacials, distàncies i característiques geogràfiques);
- La presència exhaustiva de tota la informació relacionada amb itineraris i més generalment amb les característiques de mobilitat existents en el territori, així com la prestació de e-reserves (*e-booking*) i serveis d'e-comerç (*e-commerce*).

Així, és possible entendre que l'ús de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) és fonamental per al desenvolupament i la promoció de tots els sectors, especialment el del turisme sostenible, que es caracteritza per un grau cada vegada major de competitivitat, on només és possible emergir adoptant la major part de les eines TIC disponibles fins avui.



Activitat d'aprenentatge 6.3:

Identifiqui les fortaleses i febleses, oportunitats i amenaces que la 4a revolució industrial pot portar a la seva empresa, especialment en termes de sostenibilitat.

6.4 El valor de les xarxes socials per a la promoció i el desenvolupament del turisme sostenible

El paper dels mitjans socials de comunicació s'ha convertit en decisiu en el màrqueting del turisme. Els mitjans socials i les tecnologies fan possible l'intercanvi de continguts (per exemple, text, vídeo, imatge), xarxes socials (per exemple, Instagram, Facebook, LinkedIn), marcadors socials (per exemple, classificacions, etiquetatge), escrits col·laboratius (per exemple, wikis), o una sindicació (per exemple, *RSS feeds*). El paper dels intermediaris turístics ha canviat significativament a través dels mitjans socials (Buhalis & Law, 2008).

Els propietaris de les **micro i petites empreses turístiques** (emprenedors) tenen una sèrie d'objectius (personals i de negocis que solen anar units) que el màrqueting digital més eficaç pot ajudar a facilitar. També hi ha preocupacions sobre la sostenibilitat del negoci i el creixement (adquisició i retenció de clients i combatre l'estacionalitat), el màrqueting innovador a través dels mitjans digitals i l'autonomia (reducció de la dependència dels intermediaris del màrqueting), el desenvolupament personal (satisfacció en el domini del màrqueting digital i la tecnologia) i la rendibilitat (màrqueting més eficaç i eficient).

Les xarxes socials en línia van ser en principi creades amb la finalitat d'establir vincles entre totes les persones que formaven part d'elles; aquests vincles van ser pensats per a compartir temes de caràcter personal. La idea de les xarxes socials, no obstant això, ha evolucionat a un nivell tal que ara s'utilitzen de la mateixa manera per algunes empreses que pels individus, excepte que en lloc de compartir informació o experiència personal, les empreses comparteixen informació sobre els seus productes o serveis amb la finalitat de promoure i augmentar les vendes en línia.

En l'actualitat les xarxes socials s'utilitzen per a analitzar, monitorar i parlar amb els clients en temps real. Elles proporcionen un ambient que permet l'estudi i l'anàlisi de dades de màrqueting massius, estratègies de venda, campanyes publicitàries, i el tracte directe amb el client. A través de les xarxes socials, les empreses han creat nous mercats i augmentat els existents ja que les xarxes socials els permeten interactuar amb els clients existents i els potencials, i abordar d'una manera més ràpida, els comentaris, suggeriments i dubtes. Una de les conseqüències d'aquestes interaccions és un major consum, ja que els clients actuals o potencials tenen un millor coneixement dels productes o serveis.

Els emprenedors turístics s'enfronten a un nombre de reptes organitzatius que afecten la sostenibilitat i el creixement del seu negoci. Una qüestió important que enfronten els empresaris de les **micro i petites empreses turístiques** és la preponderància de les grans empreses intermediàries en línia, per exemple Booking.com, que augmenta significativament el cost del màrqueting per a les micro i petites empreses. Els emprenedors són poc inclinats a utilitzar aquests intermediaris poderosos que són percebuts per ells com a ineficaços, creant vincles indirectes entre l'emprenedor i els seus clients i no responen a les necessitats de l'emprenedor.

Els problemes dels mitjans socials per a aquests emprenedors inclouen estar aclaparats per la velocitat i l'elecció, amb empresaris que tenen una actitud de 'jo també', en lloc d'utilitzar activitats de planificació del màrqueting. També tenen dificultats per a mesurar l'impacte de les seves

activitats de màrqueting, però, en general, reconeixen que algun impacte relacionat amb l'ús dels mitjans socials és per al llarg termini i no sempre pot mesurar-se per les vendes o reserves immediates. Els emprenedors senten la necessitat de guanyar competència en l'ús dels mitjans socials, però encara no estan segurs de la seva utilitat i aplicació. Una troballa clau és que aquests emprenedors volen ser capaços d'avaluar la rendibilitat dels seus esforços, és a dir, l'equilibri entre el temps necessari per a utilitzar els mitjans socials i la capacitat de mesurar l'efectivitat del màrqueting utilitzant els mitjans socials.

Les xarxes socials avui dia tenen un valor fonamental per al desenvolupament i la promoció del turisme sostenible, ja que els requisits bàsics de les xarxes socials són la identitat dels usuaris i l'intercanvi d'informació. Els mitjans socials poden ser classificats en generalistes, professionals i constructors de comunitat, per la qual cosa és essencial estructurar un bon pla de màrqueting i triar les eines adequades per a la promoció i desenvolupament del turisme sostenible. Els canals socials més famosos, populars en el món, són Whatsapp, Facebook, LinkedIn, Instagram i Twitter, encara que hi ha molts altres com QQ Tencent, WeChat, QZone, Tumblr, entre altres. Cada xarxa social funciona per a aconseguir un objectiu específic. L'elecció dels canals i plataformes a utilitzar ha de fer-se d'acord amb els objectius i també en funció del temps i el pressupost disponibles per a la gestió.

Facebook és considerada la xarxa social per excel·lència per a l'establiment de relacions virtuals i l'intercanvi, utilitzada no només pels joves, sinó també per majors de 35 anys. Recentment també és utilitzada per empreses i ha arribat a ser molt útil per al màrqueting, ja que permet als usuaris unir-se i donar suport a marques i empreses, participar en grups, interactuar amb les pàgines de fans existents o fins i tot crear unes noves. És una eina molt útil per a una empresa de turisme per a crear el seu propi perfil, difondre missatges propis, *blogear* o afegir la seva pròpia pàgina a grups i instal·lar aplicacions de tercers, tals com els canals de YouTube. Facebook permet a l'empresa augmentar i ampliar la seva comunitat i adquirir nous usuaris (que poden ser clients antics, actuals o potencials). A més de l'adquisició d'usuaris és també essencial mantenir la comunitat, per la qual cosa el contingut de qualitat és fonamental.

LinkedIn, contràriament a Facebook, és considerada una xarxa social orientada al treball i als negocis que s'utilitza principalment per a obtenir relacions de negocis i per a trobar serveis recomanats per altres usuaris. Per a una empresa o destinació, pot ser apropiat per a trobar clients potencials o per a connectar amb les comunitats i grups amb certs interessos. Aquesta plataforma també permet la formació de grups per a crear afinitat i augmentar la consciència de marca.

Una altra xarxa social important és Twitter, un servei gratuït que permet als usuaris comunicar-se amb missatges curts. A causa de la seva immediatesa, permet la comunicació en temps real i de manera constant amb el mercat i la xarxa, la qual cosa facilita, en el cas de les estratègies de màrqueting, contacte amb clients nous i potencials, així com afavorir la lleialtat dels ja adquirits. Twitter pot ser utilitzat per a generar vendes i reserves, per a llançar propostes i per a difondre ofertes exclusives als seguidors de la companyia. També ha demostrat ser molt útil per a assistir als turistes, així com per a respondre ràpidament a les crítiques i preguntes més que agrair els comentaris i els informes positius.

El màrqueting digital necessita una estratègia i això requereix campanyes contínues que incorporin totes les tècniques del kit d'eines del màrqueting en línia i cada acció que es dugui a terme en les

xarxes socials hauria de ser part d'una estratègia de màrqueting de mitjans socials més àmplia. La creació d'un pla de màrqueting en els mitjans socials guiarà les accions en línia de la micro i petites empreses i també serà una mesura per la qual es determini si s'està tenint èxit o fallant en els mitjans socials. Aquest pla és un resum del que la micro i petita empresa espera aconseguir per al seu negoci usant les xarxes socials i serveix per a establir objectius i metes a aconseguir (que han d'estar alineats amb la seva estratègia de màrqueting més àmplia) i demostrar el retorn de la inversió (ROI) (Carter, 2014).

Qualsevol pla de mitjans socials i digitals per a una micro i petita empresa ha de seguir els següents principis recomanats:

- 1) Amb la multiplicitat d'eines de mitjans disponibles, un principi ha de ser definit des del començament - un ús lògic i coherent dels "mitjans" ha de ser elaborat.
- 2) El segon principi determina que no és pràctic i té un alt cost, utilitzar totes les eines de mitjans disponibles. La concentració en alguns mitjans és un avantatge.
- 3) El tercer principi advoca que la pàgina web ha de ser el centre de l'estratègia digital. Serà la sedi central o aparador de tota la companyia. Qui som, on estem, la qual cosa oferim, la qual cosa volem i cap a on anem.
- 4) El quart principi dicta la gestió obligatòria de tots els canals digitals.
- 5) La necessitat de personal per a la gestió dels canals digitals en una empresa és el cinquè principi.

D'altra banda, la implementació de l'estratègia ha de seguir els següents passos:

- 1) El primer pas per a establir l'estratègia és l'elecció de les eines més adequades per a les finalitats previstes. L'elecció ha d'estar relacionada amb els canals preferits dels clients.
- 2) El segon pas es nomena la finalitat d'ús. Ha de ser definit com el propòsit de comunicació per a cadascun dels canals de comunicació.
- 3) El tercer pas està relacionat amb la creació de la imatge de marca que ha de ser idèntica en tots els canals de "mitjans".
- 4) En el quart pas és necessari crear una base de dades segmentada, que inclogui clients particulars; proveïdors turístics; clients institucionals i sectorials;
- 5) Finalment, en el cinquè pas és necessari crear plantilles amb la imatge de marca definida per als diferents canals de comunicació digital.

Un exemple d'estratègia de mitjans per a una micro i petita empresa turística podria ser el següent:

- *Estratègia d'enfocament - Lloc web:* El lloc web és el centre de tota l'estratègia com s'indica en els principis descrits anteriorment. Quatre aspectes rellevants han d'estar presents en els llocs web: les regles vitals de la utilització dels llocs web, la venda directa (comerç electrònic),

la georeferenciació (mapes, coordenades GPS i punts d'interès històric i cultural en l'espai que envolta la unitat de turisme) i la relació B2C (*business to consumer*) (empresa - consumidor) respecte al CRM (*customer relationship management*) (gestió de les relacions amb els clients) que permet la interacció amb el client (que pot fer comentaris, donar retroalimentació i/o criticar les seves visites, publicar fotos de les seves visites als voltants).

- *Correu de propaganda*: L'ús del correu electrònic ha de ser considerat estratègic, però requereix d'una profunda reflexió sobre cada enviament. Es recomana que la micro i petita empresa tingui dos tipus de comunicació amb els clients objectiu. Per a començar, un butlletí mensual sobre els assoliments de la micro i petita empresa, com les activitats dutes a terme amb els clients, presències en fires nacionals i internacionals, esdeveniments, conferències, nous productes i serveis, etc. I si se sol·licita pels clients, una comunicació setmanal de caràcter merament informatiu amb les notícies publicades setmanalment sobre la regió turística.
- *Facebook*: A causa de la seva importància i pes a tot el món en el nombre d'usuaris, s'ha de crear una pàgina oficial de Facebook. Avui dia Facebook té una característica que permet sessions en viu, i és possible que uneixi micro i petita empresa dugui a terme, a través d'aquesta funcionalitat, presentacions públiques de nous productes i serveis. Aquesta pàgina ha de ser utilitzada per a promoure esdeveniments i programes turístics, així com notícies sobre l'activitat de la micro i petita empresa a nivell local, nacional i internacional, i notícies sobre la participació de la companyia en accions de turisme sostenible.
- *Twitter*: En Twitter cal publicar informació que està succeint a cada moment. És la notícia del moment, com les fires i mercats locals i regionals, informació sobre el temps en la localitat o regió.
- *LinkedIn*: Ha de ser utilitzat com un instrument curricular. Aquí cal presentar la història de l'empresa i el per què es va crear, com la idea de productes i serveis va aparèixer, els premis o distincions rebudes al llarg de la seva història (actualitzats periòdicament), i les imatges de personalitats/clients reconeguts a nivell tant nacional, com a internacional, així com les bones pràctiques en turisme sostenible en les quals la micro i petita empresa hagi col·laborat o participat.
- *Instagram i/o YouTube*: En Instagram han de col·locar-se fotos sobre les pràctiques sostenibles. Els clients han de ser encoratjats a publicar fotos durant les seves visites. El canal de YouTube només es recomana quan una micro i petita empresa ja té certa reputació a nivell nacional i internacional. Una alternativa per a no usar un canal de YouTube és utilitzar Facebook per a presentar pel·lícules.
- *Pinterest*: Aquest espai s'utilitzarà per a col·locar totes les imatges de comunicació i promoció de la micro i petita empresa. Els catàlegs, programes, cartells, etiquetes (la seva evolució al llarg de la història de la companyia), logotips, marques associades a la micro i petita empresa, etc.

La noció completa de tota l'estratègia implica, necessàriament, una interconnexió entre les eines de comunicació suggerides, a través d'accessos via enllaços. No obstant això, es recomana que els usuaris sàpiguen en tot moment en quina eina de comunicació es troben i que sigui possible saber com moure's (cap endavant i cap endarrere) per a accedir a la informació. Una recomanació molt

important per a l'èxit del màrqueting digital és la gestió de continguts, sent un aspecte central, l'actualització constant dels continguts de les diferents plataformes en les quals les micro i petites empreses estan presents. Cal entendre la presència en l'espai cibernètic basada en la vella dita: "el que no apareix és oblidat".

Finalment, una anàlisi estadística relacionada amb el rendiment d'una estratègia digital de màrqueting és molt important i es pot utilitzar per a millorar la comunicació amb els grups destinataris, així com per a augmentar les audiències. Aquesta anàlisi ha de basar-se en l'estudi de les dades relacionades amb les eines de "mitjans". L'instrument d'anàlisi més famosa és Google Analytics que és un servei gratuït ofert per Google en el qual, després de l'activació del servei a través d'un compte de Google, es permet al propietari d'un lloc accedir a tota la informació estadística de les visites realitzades pels usuaris. Aquesta eina va ser creada per a ajudar els *webmasters* a optimitzar el contingut per a campanyes de màrqueting i Google AdSense (anuncis de Google en el lloc).



Activitat d'aprenentatge 6.4:

- ✓ (Re) Escrigui el seu pla de màrqueting digital.

*D'acord amb la informació presentada en el mòdul, prepari una estratègia de màrqueting digital (que incorpori totes les tècniques), per a la seva empresa. **Si ja té una estratègia de màrqueting digital establerta per a la seva empresa, si us plau, analitzi els resultats obtinguts a través dels informes de màrqueting per correu electrònic / Google Analytics / estadístiques de Facebook, i present les seves conclusions principals d'això, mesures de millora i accions correctives, etc.***

- ✓ *Prepari un pla col·laboratiu de mitjans amb unes altres micro i petites empreses locals.*

Resum dels punts clau

- Molts s'imaginen que gestionar una micro o petita empresa turística és fàcil i no s'adonen que tan complexa és la seva gestió. A causa de la diversitat de variables implicades, les empreses de turisme són considerades les més difícils de gestionar.
- La gestió pot ser guiada per dos criteris: marge de vendes (marge de comercialització) i rotació dels actius (nombre de vegades que s'utilitza l'estructura).
- La gestió del rendiment, ben utilitzada, pot ser una eina per a ajudar la gestió de les empreses turístiques.
- Atès que el turisme és una activitat globalitzada, es necessiten estratègies de màrqueting innovadores per a fer que les micro i petites empreses siguin competitives.
- Els principals canvis en la comercialització (màrqueting) del turisme des de l'any 2000, reflecteixen un desenvolupament més sofisticat i una demanda diferent.

- La sostenibilitat de les micro i petites empreses turístiques requereix una estratègia activa per a utilitzar tecnologies i estar al corrent dels constants canvis en l'entorn digital.
- Una micro o petita empresa turística ha de tenir una estratègia i saber com gestionar la seva presència en les xarxes socials, ja que avui és una àrea clau de la gestió d'un negoci turístic.
- Les xarxes socials avui dia tenen un valor fonamental per al desenvolupament i la promoció del turisme sostenible, ja que els requisits bàsics de les xarxes socials són la identitat dels usuaris i l'intercanvi d'informació.
- El màrqueting digital necessita una estratègia i això requereix campanyes que incorporin totes les tècniques del kit d'eines del màrqueting en línia i cada acció presa en les xarxes socials deu ser part d'una estratègia de màrqueting en mitjans socials, més gran.

Activitat d'aprenentatge integradora per al Mòdul 6: Informe de situació



Sistematitzi les reflexions que ha realitzat mentre revisava els materials del mòdul. Descrigui els aspectes que han de ser considerats perquè la seva empresa millori el seu acompliment en sostenibilitat.

Estructura indicativa del document:

1. La gamma d'activitats i una demanda regular com un grau de complexitat per a gestionar una empresa de turisme.
2. Ràtios com una tècnica financera utilitzada per a analitzar el rendiment i l'estabilitat de les organitzacions.
3. El pla financer (un resum de les necessitats financeres d'una empresa o metes de futur i la manera d'aconseguir-les).
4. Màrqueting per a les empreses turístiques i destinacions, una clau per al seu rendiment i sostenibilitat.
5. La digitalització com a contribuent per a una indústria del turisme més sostenible.
6. Els mitjans socials i les tecnologies es tornen decisives per a la sostenibilitat i el creixement de les petites i mitjanes empreses.

Glossari

Actiu

És un recurs amb valor econòmic que un individu, corporació o país posseeix o controla amb l'expectativa que proporcionarà un benefici futur. Els actius es registren en el balanç d'una empresa i es compren o es creen per a augmentar el valor d'una companyia o beneficiar les operacions de la signatura.

<i>Benefici</i>	És un benefici financer que s'obté quan la quantitat d'ingressos obtinguts d'una activitat de negoci supera les despeses, costos i impostos necessaris per a sostenir l'activitat.
<i>Cost de personal</i>	El terme s'utilitza comunament per a referir-se a la quantitat total de diners que una companyia paga als seus empleats, els registres de salaris i remuneracions dels seus empleats, bonificacions i els impostos retinguts.
<i>Costos fixos</i>	És un altre cost incorregut per empreses i corporacions. A diferència dels costos variables, els costos fixos d'una empresa no varien amb el volum de producció. Continua sent els mateixos, fins i tot si no es produeixen béns o serveis, i per tant, no es poden evitar.
<i>Declaració de guanys i pèrdues</i>	És un estat financer que resumeix els ingressos, costos i despeses incorregudes durant un període determinat, generalment un trimestre fiscal o un any.
<i>DuPont</i>	És un marc per a analitzar el rendiment fonamental popularitzat per la DuPont Corporation. Anàlisi DuPont és una tècnica útil que s'usa per a descompondre els diferents factors que influeixen sobre la rendibilitat dels recursos (ROE).
<i>Economia digital</i>	Es refereix a una economia que es basa en tecnologies de còmput digitals, encara que cada vegada més percebem això com la realització de negocis a través de mercats basats en Internet i la World Wide Web.
<i>Estacionalitat</i>	És la presència de variacions que es produeixen en específics intervals regulars, de menys d'un any, per exemple setmanal, mensual o trimestral. L'estacionalitat pot ser causada per diversos factors com el clima, les vacances i els dies festius i consisteix en patrons periòdics, repetitius i en general regulars i previsibles dels nivells d'una sèrie de temps.
<i>Estratègia de màrqueting</i>	És el pla general d'un negoci per a arribar a la gent i convertir-los en clients del producte o servei que l'empresa ofereix. L'estratègia de mercat d'una empresa conté la proposta de valor de la companyia, missatges clau de màrqueting, informació sobre el client objectiu i altres elements d'alt nivell.
<i>Intel·ligència artificial</i>	Terme que es refereix a la simulació de la intel·ligència humana en les màquines que estan programades per a pensar com a éssers humans i imitar les seves accions.
<i>Mitjans de comunicació social</i>	Són tecnologies interactives per mitjà d'ordinador que faciliten la creació i l'intercanvi d'informació, idees, interessos professionals i altres formes d'expressió a través de les comunitats i xarxes virtuals.
<i>Realitat augmentada</i>	És una versió millorada del món físic real a través de l'ús d'elements visuals, so o altres estímuls sensorials. És una tendència creixent entre les empreses que es dediquen a la informàtica mòbil i, en particular, a les aplicacions de negocis.

<i>Xarxes socials</i>	És l'ús de programes de xarxes socials en internet, per a fer connexions amb amics, familiars, companys, consumidors i clients.
<i>Rendiment</i>	Es refereix als guanys generats i obtinguts d'una inversió en un determinat període de temps, i s'expressa en termes de percentatge sobre la base de la quantitat invertida o sobre el valor de mercat actual o sobre el valor nominal.
<i>Rendibilitat dels Recursos Propis (ROE)</i>	La rendibilitat dels recursos propis expressa els beneficis d'una empresa com un percentatge del valor total combinat de totes les participacions de l'empresa.
<i>Tecnologia de la informació i la comunicació (TIC)</i>	És el terme referit a la tecnologia de la informació (TI) que emfatitza el paper de les comunicacions unificades i la integració de les telecomunicacions (línies telefòniques i senyals sense fils) i els ordinadors, així com el programari necessari per a l'empresa, el programari personalitzat, i els sistemes audiovisuals i d'emmagatzematge, que permeten als usuaris accedir, emmagatzemar, transmetre i manipular la informació.

Enllaços útils	https://edwardlowe.org/how-to-analyze-your-business-using-financial-ratios-2/ <i>Lloc web on s'explica com analitzar un negoci utilitzant les ràtios financers, mostrant les diferents tipus de ràtios amb exemples.</i>
	https://www.accaglobal.com/uk/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f5/technical-articles/CVP-analysis.html <i>Introducció al tema d'anàlisi de cost-volum-benefici, amb exemples de mètodes per a calcular el punt d'equilibri econòmic.</i>
	https://makeawebsitehub.com/social-media-sites/ <i>Descripció de més de 60 llocs de xarxes socials amb les seves característiques principals i el nombre d'usuaris al mes.</i>
	https://www.entrepreneur.com/article/286408 <i>Article d'Entrepreneur.com que s'ocupa dels mitjans socials i el seu paper en la transformació de màrqueting turístic per a les empreses. Inclou altres enllaços relacionats.</i>
	https://www.socialreport.com/insights/article/360016126711-8-Incredible-Social-Media-Tools-for-the-Travel-Tourism-Industry <i>Recomanacions d'eines de mitjans socials per a fer més eficaç el funcionament de la indústria de viatges i turisme.</i>

Bibliografia

1. Alisher, E. (2017). Innovative marketing strategy for tourism development. *World Scientific News*, 88(2): 58-68.

2.	Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 Years on and 10 Years After the Internet—The State of eTourism Research. <i>Tourism Management</i> , 29(4), 609-623.
3.	Carter, J. (2014). <i>Social Media Strategies in Small Businesses</i> . Manchester, UK: Centre For Enterprise.
4.	Guilding, C. (2007). <i>Financial Management for Hospitality Decision Makers</i> . London: Routledge.
5.	Guilding, C. (2014). <i>Accounting Essentials for Hospitality Managers</i> . London: Routledge.
6.	IMA (2006). <i>Lean enterprise fundamentals</i> . Montvale, NJ: Institute of Management Accountants.
7.	Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). <i>Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital</i> . Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
8.	Middleton, V. T., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). <i>Marketing in Travel and Tourism</i> (4 th ed.). Oxford, UK: Butherworth-Heinemann.
9.	UNWTO (2011). <i>Technology in tourism</i> . UNWTO Affiliate Members reports (Vol. 1, 2011).
10.	Vanhove, N. (2018). <i>The economics of tourism destinations. Theory and practice</i> (3 rd ed.). London: Routledge.
11.	World Economic Forum (2017). <i>Digital transformation initiative. Aviation, travel and tourism industry</i> . Geneva: WEF.

Annex

Pla financer per a micro i petites empreses turístiques, material complementari de la Unitat 6.1 (vegeu document Excel adjunt).



SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

WWW.SUSTAIN-T.EU