



VIGILANCIA
TECNOLÓGICA EN
TURISMO

CICtourGUNE
Ed. 1.7 - 13/06/2008

Vigilancia tecnológica

VIGILANCIA TECNOLÓGICA EN TURISMO

CICtourGUNE

Ed.1.7 - 13/06/2008

El presente artículo ha sido elaborado por la asociación CICtourGUNE (Centro de Investigación Cooperativa en Turismo)

La Vigilancia Tecnológica (VT) tiene cada vez un papel más importante a la hora de mantener las organizaciones actualizadas, ya que las hace conscientes de las nuevas oportunidades tecnológicas que van apareciendo. Un sistema de VT persigue vigilar el entorno científico-tecnológico (búsqueda, captura, filtro, análisis y validación de la información) y explotar dicha información (distribución, utilidad y adaptación al entorno de interés), de una forma organizada, selectiva y sistemática. Este proceso permite convertir la información en conocimiento útil para la toma de decisiones.

La vigilancia tecnológica es importante para las organizaciones turísticas porque permite:

- a) anticiparse, detectar los cambios sobre nuevas tecnologías, mercados, competidores, medio ambiente, etc.
- b) reducir riesgos, detectar amenazas, p. ej., patentes, productos, reglamentaciones, alianzas entre potenciales competidores, nuevas inversiones, etc.
- c) progresar, detectar los desfases entre nuestros productos y las necesidades de clientes, entre nuestras capacidades y las de otros competidores, etc.
- d) innovar: detectar ideas y nuevas soluciones, economías en I+D, etc.
- e) integrar: conocer nuevos partners, clientes, expertos, socios, etc.

La Vigilancia Tecnológica aplicada al turismo trata aspectos como la competitividad, la productividad de las empresas turísticas, la calidad, la promoción, los cambios de actitud de un nuevo turista más informado que busca experiencias y además las comparte en redes sociales, las tecnologías para la mejora de la calidad del servicio, las tecnologías medioambientales de eficiencia y ahorro energético, las tecnologías asociadas a nuevos servicios, etc. En definitiva, la VT persigue multitud de acciones de mejoras encaminadas a liderar el mercado turístico.

De esta manera la VT se ha convertido en una tarea fundamental para las organizaciones de investigación que gestionan proyectos de I+D+i.

SISTEMA DE VIGILANCIA DEL TURISMO

Actualmente, se está desarrollando un modelo propio de vigilancia que apoye la investigación y la innovación en el sector turístico. En la definición del sistema de vigilancia están participando todos los socios del proyecto eTourgune, aportando los conocimientos que tiene cada uno del sector turístico.

A continuación se presenta un esquema del proceso de vigilancia tecnológica que estamos implantando:



Hay que tener en cuenta que el sistema de vigilancia es una "estructura viva" que depende del seguimiento y la retroalimentación. De esta manera, es fundamental revisar periódicamente los objetivos y las fuentes de información. Esta es la razón por la que se representa el proceso de una forma continua y circular.

ÁMBITOS DE VIGILANCIA

No es factible abarcar todos los ámbitos relacionados con el turismo de una forma general. Es necesario identificar lo que es realmente importante y prioritario para la organización. Esta fase de identificación de ámbitos debe ser un proceso abierto, que permita actualizaciones continuas. De esta manera conviene realizar revisiones periódicas de los ámbitos de vigilancia.

A continuación se muestran las áreas temáticas o ámbitos de vigilancia seleccionadas:

1. Demanda de las personas con necesidades especiales: Es necesario adaptar los servicios turísticos a las nuevas necesidades y demandas de la población.

La población jubilada representa un gran potencial para el turismo y las previsiones señalan hacia un crecimiento muy significativo de este estrato de población. Las personas mayores, al igual que otras partes de la población, tienen unas necesidades especiales relacionadas con la movilidad y el confort, a las que habrá que dar respuesta desde el sector turístico.

2. Nuevos comportamientos: Los cambios en la estructura familiar tradicional influyen en los hábitos de viaje en muchos sentidos. Estas tendencias también tienen efectos sobre el poder adquisitivo y, por lo tanto, sobre la duración de las estancias o la evolución de los viajes de larga duración. También tiene su repercusión el incremento del nivel medio de estudios, que puede conducir a un turismo que dará más importancia al arte, la cultura y la historia.

3. Exigencias y estándares de calidad en el turismo: Los consumidores serán cada vez más sofisticados, tendrán más autoestima y serán más conscientes de sus derechos y necesidades. Para el turismo, esta tendencia resultará en una postura más crítica hacia la calidad y la relación calidad- precio.

4. Evolución del coste de transporte y hábitos de movilidad: se espera que los avances tecnológicos sigan afectando al campo de la tecnología de transportes, permitiendo que una proporción creciente de la población pueda permitirse volar a destinos en el extranjero.

5. Nuevos servicios turísticos de alto contenido tecnológico: Los consumidores cada vez buscan productos turísticos más personalizados y servicios inteligentes que les proporcionen información de alta calidad, personalizada, en cualquier momento y en cualquier lugar. En este sentido, las tecnologías de Inteligencia Ambiental van a permitir que el usuario pueda comunicarse de una forma sencilla y natural con su entorno, haciendo uso de todos sus sentidos.

6. Innovaciones tecnológicas que influyen en la gestión del negocio: Las innovaciones tecnológicas influyen fuertemente en los procesos de gestión del negocio turístico. Entre las tecnologías más importantes en este área se encuentran la interoperabilidad de los estándares tanto técnicos (web services, protocolos de seguridad, ...) como semánticos (HARMONET), las tecnologías de la información y de la comunicación y el creciente uso de Internet como canal de comercialización. También deben citarse en este contexto las siguientes innovaciones: Customer Relationship Management (CRM) en los destinos turísticos, Central Reservation System (CRS), Global

Distribution System (GDS), Destination Management Organization (DMO), kioscos de información.

7. Globalización del mercado turístico: Con la globalización el número de redes mundiales de viajes y de turismo se está reduciendo. Este proceso se está produciendo mediante la integración vertical y horizontal, y mediante la integración diagonal de economías tanto de escala como de gama y enormes inversiones en bases de datos electrónicas y en marketing.

8. Evolución de la calidad del medio natural y urbano: la conservación del entorno natural y el desarrollo de un turismo sostenible serán factores clave en un futuro próximo.

9. Actualizaciones relacionadas con la seguridad ciudadana: El turista evita los destinos con una imagen de inseguridad. Por tanto es necesario ofrecer destinos seguros al turista.

10. Apoyo Institucional al e-turismo: El desarrollo turístico de una región depende, en buena medida, de la apuesta que desde los diferentes gobiernos se haga por potenciarlo e incentivarlo. El turismo requiere de infraestructuras modernas y espacios adecuados y adaptados de los que también se benefician otras actividades humanas.

En la tabla de abajo se presentan los indicadores de cada ámbito de vigilancia.

ÁMBITO DE VIGILANCIA	INDICADORES
Demanda de las personas con necesidades especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos servicios y tecnologías asistenciales que inciden en la oferta para personas con necesidades especiales - Demanda manifiesta de servicios especializados para personas con necesidades especiales
Nuevos comportamientos derivados de cambio sociales, estilos de vida y nuevos valores	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de nuevos productos y combinaciones de los mismos en respuesta al cambio de valores - Nuevas demandas y actitudes derivadas de la concienciación medioambiental - Impactos de la flexibilización de los horarios de trabajo sobre los hábitos turísticos - Flexibilización temporal de los paquetes turísticos
Exigencias y estándares de calidad en el turismo	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas para compartir experiencias turísticas (post-estancia)
Evolución del coste de transporte y hábitos de movilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Modelos de intermodalidad en los destinos turísticos - Incidencia del coste de transporte en la movilidad turística y preferencias de confort
Nuevos servicios turísticos de alto contenido tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicaciones de las nuevas tecnologías en servicios turísticos (tecnologías de inteligencia ambiental, tecnologías móviles y sistemas de localización, herramientas de visualización, composición y personalización basada en TICs de productos y servicios turísticos) - Información sobre la aceptación de las nuevas tecnologías y nuevos servicios por parte de los usuarios (evidencias de evaluación de las nuevas tecnologías)
Innovaciones tecnológicas que influyen en la gestión del negocio	<ul style="list-style-type: none"> - Servicios turísticos asociados a las redes de comunicación avanzadas, incluyendo también servicios de información turística para la toma de decisiones - Iniciativas para la interoperabilidad de sistemas de información, desarrollo de estándares
Globalización del mercado turístico	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de sistemas de indicadores del turismo a nivel europeo e internacional (Cuentas satélite) - Tendencia a la concentración empresarial y nuevos modelos de negocio - Modelos de cooperación entre agentes (cluster, foros, redes de I+D etc.)
Evolución de la calidad del medio natural y urbano	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones medioambientales con impacto en el turismo
Actualizaciones relacionadas con la seguridad ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> - Consideración de aspectos de seguridad (personal y civil) en las estrategias de turismo
Apoyo institucional al e-turismo	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas y programas de promoción del turismo, planes estratégicos de zonas turísticas - Marco de regulación específico del e-turismo (disposiciones relevantes relacionadas con la protección de datos, barreras de regulación identificadas, etc.)

FACTORES CRÍTICOS: TECNOLOGÍAS PARA EL TURISMO

Los factores críticos de vigilancia (FCV) serán los que indiquen el tipo de información a buscar. Existen distintos tipos de factores: tecnológicos, económicos, sociales, medioambientales, etc.

Centrándonos en los factores tecnológicos, se han identificado las siguientes tecnologías de interés para el sector turístico y el desarrollo del e-turismo:

Desarrollo de Tecnologías de Inteligencia Ambiental: El desarrollo de estas tecnologías pueden suponer una pequeña revolución en la forma de interactuar con los dispositivos. Con estas tecnologías se pretende que el usuario pueda comunicarse de una forma sencilla y natural con su entorno, haciendo uso de todos sus sentidos. Estas aplicaciones pueden ser de gran utilidad para el turismo.

Ejemplos:

<http://www.cs.cmu.edu/~sadeh/mycampus.htm>

Disponibilidad de las infraestructuras de comunicaciones de datos:

Muchas de las aplicaciones ideadas para el sector turístico necesitan de una mínima infraestructura de comunicaciones, especialmente el acceso a internet de banda ancha y el acceso a internet móvil (wi-fi, GPRS o UMTS). Este acceso debe ser universal y a unos precios accesibles.

Ejemplos:

<http://www.bandaancharural.com>

Aceptación de la tecnología por parte de los usuarios/visitantes: Las tecnologías deben posibilitar el desarrollo de aplicaciones que proporcionen servicios útiles a los usuarios y estos potenciales usuarios deben percibir la utilidad de estas aplicaciones y su sencillez de utilización.

Ejemplos:

<http://www.virtualtourist.com>

Tecnologías de la Información: Vigilancia tecnológica activa e incorporación de todos aquellos instrumentos que puedan potenciar el turismo de la región. Difusión de la información turística con fácil accesibilidad y amplia documentación al respecto que permitan vender la región turística pero sin defraudar al turista

potencial una vez que nos ha elegido.

Ejemplos:

<http://www.visitscotland.com>

Explotación al máximo de Internet: Como medio de comunicación es la principal clave de atracción del turismo.

Ejemplos:

<http://www.sheraton.com>

Tecnologías para facilitar la contratación del viaje y estancias: Incorporar aquellas tecnologías que permiten agilizar y abaratar los costes de gestión y contratación relativos al turismo.

Ejemplos:

<http://travel.yahoo.com/trip> / <http://www.wayn.com>

Centralización regional de la estrategia tecnológica orientada al turismo beneficiándose de la sinergia conjunta de ejecución:

El desarrollo de una plataforma tecnológica independiente por parte de los ayuntamientos y comarcas para la publicitación de sus infraestructuras turísticas supone un coste elevado. Si se desarrolla de manera centralizada y coordinada es posible ahorrar costes y aunar esfuerzos en pro de un mejor resultado conjunto.

Ejemplos:

<http://www.myswitzerland.org> / <http://www.newzealand.com>

Tecnologías móviles: La mayor potencia de cálculo y penetración el mercado de los dispositivos móviles (fundamentalmente teléfonos) harán que cada vez más turistas dispongan de terminales compatibles con aplicaciones de e-turismo y la conectividad suficiente. Estos turistas valorarán muy positivamente la opción de utilizar servicios en sus terminales.

Ejemplos:

<http://es.mobile.yahoo.com>

<http://www.pelago.com>

Interoperabilidad: La interoperabilidad de los estándares tanto técnicos (web services, protocolos de seguridad,...) como semánticos

(HARMONET) posibilitará la reutilización de las plataformas, aplicaciones y contenidos con un bajo coste con lo que aumentará el número de desarrolladores trabajando en el área.

Ejemplos:

<http://www.harmo-ten.info>

La principal clave de atracción del turismo es emplear Internet como medio de comunicación

Plataformas de gestión de pagos: El desarrollo de sistemas de gestión de pagos y micropagos es crítico para que se desarrollen y rentabilicen contenidos de calidad.

Ejemplos:

<https://www.paypal.com> / <http://www.reg.net/bitpass>

Plataformas de derechos intelectuales:

El desarrollo de sistemas de gestión de contenidos y derechos de autor es crítico para que se desarrollen contenidos de calidad.

Ejemplos:

Existen distintos estándares, MPEG7, MXF que permiten realizar descripciones de los contenidos multimedia (metadatos).

<http://www.chiariglione.org/mpeg/standards/mpeg-7/mpeg-7.htm>

Herramientas de visualización: La evolución de los dispositivos de visualización desde los terminales de teléfonos, PDA, .. hasta dispositivos avanzados como HMU (Head Monted Unit) y la evolución de la realidad virtual marcarán la experiencia percibida por el usuario.

Ejemplos:

http://www.vicomtech.es/castellano/html/proyectos/index_proyecto91.html / <http://www.enjoyillinois.com>

Sistemas de localización: La evolución y mejora de los sistemas de localización, principalmente del sistema GPS europeo Galileo, condicionará la calidad ofrecida por los numerosos servicios basados en la localización.

Ejemplos:

<http://www.ubisense.net> / <http://www.buddymapping.com>

Redes de comunicación: La evolución de las redes de comunicación, tanto en su capacidad como en su tipo de conectividad (wifi, wimax, ...) marcará el desarrollo de los servicios ofrecidos.

Ejemplos:

Nuevas tecnologías inalámbricas (NFC, Felica, etc.). Estas dos tecnologías se están utilizando por ejemplo para realizar micropagos a través de los móviles.

<http://www.nfc-forum.org>

Nuevos formatos de contenidos: La evolución de los tipos actualmente existentes (audio, voz, video, animaciones, ...) y la aparición de nuevos formatos (hologramas, gráficos 3D más realistas, ...) marcarán la experiencia percibida por el usuario.

Ejemplos:

<http://wikitravel.org> / <http://www.tripadvisor.com>

Tecnología de Información y Comunicación:

El desarrollo clave está en la tecnología de la información y de la comunicación. Nuevas posibilidades, disponibles como parte de tecnologías nuevas o que ya existen, están transformando sustancialmente tanto la oferta (reservas, gestión, marketing, comunicación de empresa a empresa y de empresa a cliente, etc.) como la demanda.

Nuevas posibilidades tecnológicas están transformando sustancialmente la oferta y la demanda

Las sucesivas generaciones de sistemas cada vez más complejos, que están proporcionando

acceso inmediato e interactivo a las ofertas de productos turísticos, están dando a los turistas un control sin precedentes sobre cómo dedicar su tiempo y su dinero. Al mismo tiempo, el resultado es un cambio de enfoque en la operación de los mayoristas de viajes en respuesta a las amenazas u oportunidades, depende de cómo se mire, planteadas por la compra electrónica a domicilio.

Ejemplos:

<http://www.farecast.com> / <http://www.viajar.com>

Transporte: También se espera que los avances tecnológicos sigan afectando al campo de la tecnología de transportes. La aplicación de la tecnología de reactores comerciales hace técnicamente posible que una amplia proporción creciente de la población que se lo puede permitir vuele a destinos en el extranjero. Aviones con menor consumo de combustible reducen los costes reales del viaje internacional. Los desarrollos futuros están a favor de aviones con capacidades cada vez mayores, con mejor disponibilidad del avión más adecuado, es decir, asientos y otras facilidades y prestaciones relativas a una amplia variedad de tipos de ruta, que permiten una mejor "adaptación" de los tipos de aviones en función de la demanda. Por otra parte, constituirá un desafío en sí mismo el tratamiento de los puntos oscuros del anticipado incremento de la demanda. Todo depende de la capacidad para resolver los problemas relativos a la congestión, retrasos, contaminación y seguridad.

Ejemplos:

<http://www.tgv.com> / <http://www.airbus.com>
<http://www.airtaxiworld.com>

Servicios personalizados: Los consumidores de turismo, cada vez buscan productos turísticos más personalizados y servicios inteligentes que les proporcionen información de alta calidad, personalizada,

en cualquier momento y en cualquier lugar. Los servicios en general y, por lo tanto, también las TICs (y más en concreto aquellas que ofrecen un servicio directo al usuario) han abierto una línea de desarrollo en todo lo referente a la personalización de dichos servicios, entendiéndola como medio para mejorar la experiencia ajustándose a las verdaderas necesidades de cada usuario (contenido, personalización y filtrado anteriormente mencionados).

Ejemplos:

http://www.zaragoza.es/turruta/Turruta/index_Ruta

<http://www.tivo.com>

Internet: La importancia que Internet tiene como canal de comercialización, como mecanismo ágil y más económico. De los 70 millones de turistas que buscan información sobre destinos turísticos o tarifas más de la mitad lo hacen por la red. Pero de los 116.000 sitios web que había en 1999 sobre lugares turísticos tan solo 6500 ofrecían posibilidad de e-comercio. Esto nos lleva a que los agentes del turismo (intermediarios, hoteles, líneas aéreas, etc.) busquen una ventaja competitiva con el mejor empleo de la red. e-bussines, e-commerce.

Ejemplos:

<http://www.tripadvisor.com> / <http://www.gusto.com>

<http://realtravel.com>

Incorporación de TICs en los procesos:

Customer Relationship Management (CRM) en los destinos turísticos, Central Reservation System (CRS), Global Distribution System (GDS), Destination Management Organization (DMO), quioscos de información, etc.

Ejemplos:

<https://www.golfintravel.com> / <http://www.newzealand.com>

<http://www.expedia.com> / <http://www.cphotels.ca>

Sistemas Móviles y Servicios basados en la

Localización (LBS): Los sistemas de localización que permiten conocer con cierta exactitud la ubicación de usuarios y vehículos están viendo incrementada en gran medida su utilidad gracias a los nuevos servicios de comunicación móviles. Este tipo de sistemas permiten personalizar dichos servicios haciendo que sean más atractivos a los usuarios, ya que éstos acceden a servicios relacionados con su posición en cada momento.

Ejemplos:

<http://www.eml-development.de/english/research/mobile.php>

<http://www.lbszone.com>

FUENTES DE INFORMACIÓN Y CENTROS DE REFERENCIA

Toda la información que podamos extraer (artículos, manuales de buenas prácticas, nuevas tecnologías, generación de patentes, centros de referencia, proyectos de éxito en otros destinos, etc.), va a ser una información muy útil para la toma de decisiones de las empresas turísticas.

Para liderar la investigación turística, es vital conocer nuestro entorno e identificar y analizar los distintos agentes relacionados con el turismo. De la misma forma es fundamental elegir unas fuentes de información adecuadas a los ámbitos y líneas de investigación, para asegurar el control de la información más relevante y evitar excesos de información (infoxicación) que no aportan nada nuevo. Las fuentes de información relevantes pueden provenir de cualquier persona de la organización, de cualquier punto. Por tanto es necesario promover la cultura de compartir información y de estar continuamente alerta.

Entre las fuentes de información seleccionadas se pueden distinguir varias categorías: universidades y centros tecnológicos relacionados con el turismo, redes y plataformas turísticas, tour-operadores y empresas turísticas. A continuación se presentan como muestra varias fuentes de información turística:

1. Organización Mundial del Turismo (WTO): <http://www.unwto.org>
2. Sustainable Cooperative Research Centre in Tourism (Australia): <http://www.crctourism.com.au>
3. EC3 Ecommerce Competence Center (Austria): <http://www.ec3.at>
4. ECCA, eTourism Competence Center Austria: <http://www.etourism-austria.at>
5. LIST Laboratory for Intelligent Systems in Tourism (TAMU, USA): <http://www.rpts.tamu.edu/list>
6. eCTRL eCommerce and Tourism Research Laboratory (Trentino, Italia): <http://ectrl.itc.it/>, <http://www.ectrlsolutions.com>
7. Haaga-Helia University of Applied Sciences (Finlandia): <http://www.haaga-helia.fi>
8. eTOUR European Tourism Research Institute (Suecia): <http://www.etour.se>
9. Centro Internazionale di Studi e Ricerche Sull' Economia Turistica (Italia): <http://helios.unive.it/~ciset>
10. Temple University (Pennsylvania, USA): <http://sthm.temple.edu/research>
11. Modul University (Viena, Austria): <http://www.modul.ac.at>

12. WTERC The World Tourism Education & Research Centre. University of Calgary (Canada): <http://haskayne.ucalgary.ca/haskaynefaculty/research/centres/wterc>

13. University of Sunderland (England): <http://www.sunderland.ac.uk>

14. University of the Aegean (Grecia): <http://www.aegean.gr>

15. Eureka Tourism Network: <http://www.eurekatourism.eu>

16. International Federation for IT and Travel & Tourism (IFITT): <http://www.ifitt.org>

17. Travel & Tourism Research Association (TTRA): <http://www.ttra.com>

18. Global online publisher focussing on travel and tourism industries: <http://www.eyefortravel.com>

19. Hospitality industry's on-line meeting place: <http://www.hotel-online.com>

20. Travel Technology Initiative: <http://www.tti.org>

De la misma forma, también existe otro tipo de centros que no están directamente relacionados con el turismo, pero que son centros de excelencia en ciertas áreas tecnológicas mencionadas anteriormente. Sirvan como ejemplo los siguientes:

1. Persuasive Technology Lab: <http://captology.stanford.edu>

2. MIT Mobile Experience Lab: <http://mobile.mit.edu>

3. MIT Context Aware Computing Group: <http://context.media.mit.edu/press>

4. Carnegie Mellon, Ambient Intelligence Lab: <http://www.cmu.edu/vis>

5. Intel Ubiquitous computing Group: http://www.intel.com/research/ubiquitous_computing.htm

6. Stanford Digital Language Lab: http://www-leland.stanford.edu/dept/SUL/thelab_old/main

7. Transportation Research Group (University of Southampton): <http://www.trg.soton.ac.uk>

8. Computational Cognitive Science Group (MIT): <http://web.mit.edu/cocosci>

HERRAMIENTAS

Para que la vigilancia sea lo más eficiente posible, es necesario utilizar herramientas que sistematicen la búsqueda y recogida de información. De la misma manera, también existen herramientas de análisis que son muy útiles a la hora de explotar la información recogida.

De hecho, para varios autores lo más importante de la vigilancia es la explotación que se hace de esta información.

De todas formas, aunque las herramientas informáticas ayuden a que la identificación y captura sean más eficientes, el verdadero valor añadido proviene de la interpretación y contextualización realizadas por el equipo humano, conocedor del sector turístico que está por detrás. Las herramientas no son más que lo que su nombre indica, pero es importante no confundirlos con el objetivo de todo sistema de vigilancia: utilizar esa información filtrada y analizada para la toma de decisiones.

EVALUACIÓN

La medición y evaluación de las actuaciones de vigilancia es fundamental en la gestión de la innovación, pero no siempre queda clara su relación con los resultados de la I+D+i. Por ello, resulta necesario disponer de sistemas que nos permitan relacionar claramente las actividades de vigilancia, con los resultados de la organización.

Al mismo tiempo, aunque es difícil su cuantificación, es necesario hacer un seguimiento del uso e idoneidad de las herramientas aplicadas, la opinión de los usuarios de la organización o 'clientes' de la vigilancia, tratar de medir los resultados de la vigilancia mediante indicadores etc.

CONCLUSIÓN E IMPLICACIONES

La vigilancia tecnológica es una herramienta útil y necesaria para cualquier sector, ya que permite detectar oportunidades y amenazas, reaccionando a tiempo, en el momento oportuno. También permite detectar los agentes relacionados con las nuevas tendencias e identificar quién va a ser el primero en seguirlas. Por tanto, es incuestionable la utilidad de la VT para adaptar y focalizar la investigación estratégica.

La implantación de un sistema de vigilancia tiene implicaciones en la gestión de la información y el conocimiento dentro de una organización:

- Por un lado sistematiza la búsqueda de información y la generación de conocimiento. Para ello, es necesario aplicar prácticas de trabajo (organización de círculos de creatividad, sesiones de brainstorming, etc.) que permiten

resolver los problemas metódicamente y que aportan conocimientos complementarios.

- Por otro lado permite aprender de la experiencia acumulada sacando enseñanzas de éxitos y fracasos pasados.
- También permite desarrollar mejores prácticas basándose en los logros alcanzados por los demás.
- Consigue difundir el conocimiento rápida y eficazmente por toda la organización.
- Sirve como ayuda a la toma de decisiones y reduce la incertidumbre, ya que añade valor a la información que se capta del exterior y la convierte en conocimiento.
- Está relacionada con el plan estratégico de la organización, porque sin un plan estratégico no sería posible llevar a cabo una actividad de vigilancia adecuada.
- Ayuda a cooperar con otras entidades que complementan la actividad de la organización y de manera conjunta, permite conseguir objetivos que no serían posibles conseguir de manera individual.

CICtourGUNE tiene una clara vocación de impulsar la difusión y transferencia de conocimiento turístico entre los distintos agentes que forman la propia asociación y al mismo tiempo entre el Sistema Vasco de Innovación, el sector turístico y la sociedad en general •

