



Universitat Autònoma de Barcelona

ADVERTIMENT. L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

ADVERTENCIA. El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

WARNING. The access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.

**Impacto del e-Tourism en España y México: estudio comparativo de la
aplicación de las TIC en las empresas del sector turístico**

Tesis doctoral

Laura Lizbeth Martínez Almuina

Programa de Doctorado en Turismo

Escuela de Turismo y Dirección Hotelera, Departamento de Geografía

Universitat Autònoma de Barcelona

Director de Tesis: Dr. Joan Llonch Andreu

Febrero de 2022

Campus de la UAB, Bellaterra, España

Resumen

El turismo es una actividad socioeconómica rica y variada que impregna nuestra sociedad global. El turismo digital es el soporte digital de la experiencia turística. Dicho soporte lleva a los viajeros a disfrutar de diferentes tipos de experiencias a lo largo de su recorrido turístico, pudiendo identificarse desde que nace la inspiración de viajar, durante la estancia y al regresar a su origen, generando así una relación de fidelidad después del viaje.

Como objetivo principal de investigación se estudió el impacto de la implementación de las nuevas tecnologías en las empresas orientadas a brindar servicios turísticos en España y en México. Esta implementación se denomina e-Tourism. Para ello, se realizó un diseño de investigación que se aplicó de forma idéntica en ambos países. Dado el sector, el área a estudiar y, sobre todo, el carácter exploratorio de la investigación, se eligió una metodología cualitativa en la que el instrumento de trabajo fueron entrevistas en profundidad a empresas relevantes del sector turístico.

En cuanto a los principales hallazgos, éstos sugieren la existencia de una relación positiva entre la implementación de las nuevas tecnologías, en concreto, la adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas en España y México, el grado de recomendación a través del eWOM o boca a oreja virtual, y la rentabilidad de dichas empresas. Este incremento en la rentabilidad es fruto de incorporar las TIC en sus servicios, lo que redundará en un ahorro de costes y unos mayores ingresos.

Abstract

Tourism is a rich and varied socio-economic activity that permeates our global society. Digital tourism is the digital support of the tourism experience. This support leads travelers to enjoy different types of experiences throughout their tourist journey, being able to identify themselves from the moment the inspiration to travel is born, during the stay and upon returning to their origin, thus generating a relationship of loyalty after the trip.

The main objective of the research was to study the impact of the implementation of new technologies in companies oriented to provide tourism services in Spain and Mexico. This implementation is called e-Tourism. For this purpose, a research design was carried out and applied identically in both countries. Given the sector, the area to be studied and, the exploratory nature of the research, a qualitative methodology was chosen in which the research instrument was in-depth interviews with relevant companies in the tourism sector.

The main findings suggest the existence of a positive relationship between the implementation of new technologies, specifically the adoption of e-Tourism by tourism companies in Spain and Mexico, the degree of recommendation through eWOM or virtual word of mouth, and the profitability of these companies. This increase in profitability is the result of incorporating ICTs into their services, resulting in cost savings and higher revenues.

Agradecimientos

Expresar mi eterno agradecimiento a mi Director de Tesis el Doctor Joan Llonch Andreu por su apoyo y acompañamiento incondicional a lo largo del programa doctoral.

Mi más sincero agradecimiento a mis compañeros de trabajo, colegas y amigos por motivarme, confiar en mi, formar parte de esta investigación y brindarme ánimo en todo momento.

Agradecer los valiosos consejos, apoyo y sugerencias que año tras año me han brindado tanto mi Tutora la Doctora Maria Noguera Noguera, así como el Doctor Francesc Romagosa Casals.

Por último y lo más importante, a mi familia y a mi esposo el Doctor Jorge Hipólito Berlanga Ramírez por motivarme a ser cada día mejor y sacar una mejor versión de mi, por sus sabias palabras que me ayudaron a inspirarme, no vencerme y así terminar este recorrido de forma gratificante.

Gracias a todos/as una vez más, por acompañarme en mi camino, hacerme crecer como persona y profesional, sin vuestra ayuda no hubiese sido posible.

Índice

Introducción	7
Capítulo I Diseño de la investigación	11
1.1 Antecedentes	11
1.2 Objetivo general	13
1.3 Objetivos específicos.....	13
1.4 Problema y preguntas de investigación	14
1.5 Metodología de la investigación: Carácter cualitativo de las ciencias sociales....	15
1.5.1 Los estudios de casos	18
1.5.2 La pertinencia de los estudios de casos.....	21
1.5.3 Los estudios de casos comparativos	24
1.5.4 La entrevista en profundidad como método de investigación cualitativo.....	26
1.6 Fases de la investigación	29
1.7 Muestra	30
Capítulo II Marco teórico: El contexto del e-Tourism	32
2.1 Antecedentes del Turismo Electrónico.....	32
2.2 El surgimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y las empresas	35
2.2.1 Los modelos de adaptación o aceptación de la Tecnología	36
2.2.2 La Teoría de los Recursos y Capacidades.....	37
2.3 Contexto del Turismo Digital en la actualidad.	40
2.3.1 El comercio electrónico.....	44
2.3.2 e-Tourism en el mundo	46
2.3.3 El e-Business en el sector turístico: conceptos, aplicaciones e implicaciones	47
2.3.4 Nuevos modelos de negocios turísticos basados en el e-Turismo	48
2.3.5 Los nuevos modelos de negocio según los recursos tecnológicos	49
2.4 La transformación del Sector Turístico	51
2.4.1 Barreras para la implementación	52
2.4.2 La relación e importancia de las TIC y el turismo.....	54

2.5 Estrategias de Gestión y Marketing en el Turismo.....	63
2.5.1 La marca país en el posicionamiento de los destinos turísticos	65
2.5.2 Estrategias de Marketing.....	67
2.5.3 Destinos turísticos inteligentes: planificación y gestión del turismo.....	69
2.5.4 Contextualización del Turismo Electrónico local.....	70
2.5.5 Estructura del mercado turístico	71
Capítulo III Impacto del e-Tourism en España: la aplicación de las TIC en el turismo español.....	73
3.1 El impacto de la transformación digital en las empresas españolas.....	73
3.2 Contexto internacional del turismo digital.....	76
3.3 La competitividad del sector turístico en España.....	79
3.4 Análisis cualitativo en España	80
3.4.1 Metodología.....	80
3.4.2 Codificación	81
3.4.3 Resultados de las entrevistas en profundidad.....	82
3.4.4 Resultados Análisis NVIVO 11.....	84
3.5 Resultados y principales hallazgos.....	89
3.6 Conclusiones	91
Capítulo IV Impacto del e-Tourism en México: la aplicación de las TIC en el turismo mexicano.....	93
4.1 El Turismo en América del Norte	93
4.2 Turismo en México	96
4.3 La transformación del Turismo Digital	100
4.4 El Turismo en la apertura comercial en México	100
4.5 La transformación del Turismo en México.....	101
4.6 La competitividad del sector turístico en México	103
4.7 Análisis cualitativo de México.....	105
4.7.1 Entrevistas a gestores del servicio	105

4.7.2 Análisis cualitativo en NVIVO 11.....	106
4.8 Resultados y principales hallazgos.....	113
4.9 Conclusiones	114
Capítulo V ¿Cuál es el impacto del uso de e-Tourism en los prestadores de servicios turísticos?	116
Estudio comparativo entre España y México en la implementación del e-Tourism	116
5.1 Contexto del e-Tourism en España	116
5.2 Contexto del e-Tourism en México.....	117
5.3 México y España en su cultura	118
5.4 La competitividad turística en los casos español y el mexicano.....	120
5.5 Importancia de los estudios comparativos.....	122
5.6 Análisis comparativo cualitativo en conglomerados.....	122
5.7 Las nuevas Tecnologías de la información.....	123
5.7.1 La fidelidad del cliente.....	123
5.7.2 Mejorar la relación y satisfacción del cliente.....	124
5.7.3 Efectos en las ventas	125
5.7.4 Efectos en la rentabilidad de la empresa.....	125
5.7.5 La experiencia y la satisfacción del cliente.....	125
5.7.6 Las recomendaciones de los prestadores de servicios	126
5.7.7 Análisis de clúster.....	126
5.8 Resultados del estudio comparativo.....	132
5.9 Conclusiones	134
Capítulo VI Conclusiones finales	136
Limitaciones y futuras líneas de la investigación	141
Bibliografía	144
Anexo 1: Instrumento cualitativo: guión de las entrevistas en profundidad.....	158
PARTE 1	160

PARTE 2 161

PARTE 3 164

PARTE 4 166

Índice de Figuras

Figura 1: Fases de la investigación.....	30
Figura 2: Gestión turística y tecnologías de la información	43
Figura 3. Las principales fuentes de inspiración para viajar.....	57
Figura 4: El crecimiento de las llegadas a AIRBNB	60
Figura 5: Evolución de la aportación del turismo a la economía española (2012-2019) En miles de millones de euros.....	77
Figura 6: Codificación de las entrevistas en profundidad	82
Figura 7: Impacto de las TIC del Turismo en España	85
Figura 8: Conocimiento y uso de TIC en el turismo	86
Figura 9: Variable Imagen y uso de softwares en la empresa.....	88
Figura 10: Evolución del turismo, comparación de la escuela histórico-evolutiva y la naturalista	99
Figura 11: Codificación de instrumento cualitativo	105
Figura 12: Impacto de las TIC del Turismo en México.....	109
Figura 13: Conocimiento y uso de TIC en el turismo	110
Figura 14: Imagen y uso de softwares en la empresa	112
Figura 15: Nodos conglomerados por similitud de palabra (España).....	128
Figura 16: Nodos conglomerados por similitud de palabra (México).....	130

Índice de Tablas

Tabla 1: Perfil de los entrevistados en México y España	31
Tabla 2: Los principales canales de comunicación del Turismo.....	58
Tabla 3: Las principales plataformas para acomodar clientes	61
Tabla 4: El lugar de España en los rankings internacionales de turismo.....	80
Tabla 5: Grado de covarianza de las unidades de análisis en el coeficiente de correlación de Pearson.....	90
Tabla 6: El lugar de México en los rankings internacionales de turismo	104
Tabla 7: Nodos conglomerados por similitud de palabra	113
Tabla 8: Indicadores de competitividad turística con datos de 2019.....	121

Introducción

El avance de las Nuevas Tecnologías ha generado la adopción de estos medios como son el uso de softwares especializados, redes sociales o incluso procesamiento y almacenamiento de datos que se gestiona mediante la inteligencia emocional en todos los sectores de la economía, incluyendo las actividades turísticas. Esas tecnologías transforman la gestión y el marketing del turismo en el sentido que, tanto los gerentes de las empresas, como los turistas las utilizan como herramientas, por tanto, los mercados y los actores del turismo moldean y son moldeados por estos nuevos medios. El turismo fue uno de los primeros sectores en digitalizar los procesos comerciales a escala global, llevando la reserva de vuelos y hoteles en línea para convertirse en un pionero digital. El turismo es una actividad socioeconómica rica y variada que impregna nuestra sociedad global. El turismo digital es el soporte virtual de la experiencia, lo cual lleva a los viajeros a disfrutar de diferentes tipos de experiencias turísticas.

En el caso de España, se trata de un país pionero en los últimos 5 años en la innovación virtual, principalmente a través de programas como Destinos Turísticos Inteligentes, que depende de la Secretaría de Estado de Turismo, la cual es encargada de ser la locomotora para el impulso y el fomento de la transformación digital de los destinos y las zonas turísticas de España. Dicho programa pretende asimismo impulsar un desarrollo sostenible del turismo, asegurar la satisfacción de los viajeros, y mejorar las condiciones de vida de la población.

La evolución experimentada por el turismo de los españoles se debe sobre todo a los cambios sociales y tecnológicos que ha habido durante los últimos años. Por una parte, la gente tiene más tiempo libre y se puede desplazar de forma más económica. Este fenómeno social se asentó en España con la finalización de la etapa Franquista. La apertura española al turismo masivo atrajo al país un gran número de divisas, que se utilizaron para pagar las importaciones de capital necesarias para una rápida expansión de las infraestructuras y de la industria (Vizcaino, 2015).

De acuerdo con datos del 2019, el turismo en España representaba el segundo sector que más contribuía al empleo, con un 15 % del total, solo superado por el sector del comercio. En ese mismo año, la aportación del turismo al PIB y al empleo del sector en España tocó

techo, con 191.000 millones de euros (un 15% del PIB), cantidad que ya triplica la contribución de otro sector vital, como es el de la automoción, con 60.000 millones de euros, y un 5% del PIB (Molina, 2019).

No obstante, el Instituto Nacional de Estadística de España (2022) registró que, en el año 2020, la actividad turística alcanzó los 61.406 millones de euros, esto representa un 5,5% del PIB, diez puntos menos que en 2019, y de acuerdo con este mismo reporte, se trata del porcentaje más bajo en toda la serie histórica.

Ahora bien, en el año 2021, España recibió un 64% más de turistas, comparado con el año anterior, sin embargo, aún y cuando esto significa una recuperación, el número de visitantes internacionales, y a su vez el gasto que realizan representa un 62% menos en comparación con el 2019 (Galindo, 2022).

En el reporte emitido por el Foro Económico Mundial, donde se integran las fortalezas de 140 naciones receptores de turistas internacionales, España ha sido considerada la nación más competitiva en materia de turismo (Molina, 2019). En el año 2019 atrajo un total de 83 millones de visitantes extranjeros, lo que la convierte en el segundo país del mundo en número de turistas, solo por detrás de Francia (OMT, 2019). A la vez, es el tercer país con más sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO solo por detrás de Italia y China (Embajada de España en México, 2019).

Por otro lado, México que siempre ha ocupado asimismo una posición importante en cuanto a la cantidad de turistas que recibe también ha implementado programas de innovación digital en el sector turístico, por ejemplo, el Tianguis Turístico o Vive México, que son programas que recopilan la información de los prestadores de servicios turísticos de cualquier sector y los ponen a la vista de posibles clientes o socios.

En el caso de México el turismo cumple con una importante función social, pues estimula el desarrollo a través de la construcción de nuevas infraestructuras, la creación de vías de acceso a comunidades locales, y el establecimiento de microempresas vinculadas a la prestación de servicios turísticos (SECTUR, 2010). Esto se puede observar en comunidades que son consideradas de escasos recursos, como Puerto Escondido, en el estado de Oaxaca, o las mismas comunidades indígenas en Yucatán y Quintana Roo.

Por otro lado, en cuanto a la aportación económica del sector en México, se encontró que entre el 2013 y el 2019 la participación del turismo en el producto interior bruto (PIB) de México osciló entre el 8,5 y el 8,7% del total. En el 2019, el PIB turístico en el país ascendió a cerca de dos billones de pesos mexicanos (STATISTA, 2021). Por otra parte, el turismo genera empleos importantes para el país, pues da empleo al 6% de los trabajadores remunerados (2.3 millones de ocupados). Además, se encontró que el 16% de las empresas y negocios del país se dedican a la producción o a la distribución de bienes o servicios turísticos. En términos absolutos son 786,540 las unidades económicas relacionadas con el turismo (Garcia, 2019).

Asimismo, el sector turístico en México se ha desarrollado exponencialmente en los últimos años, y se ha convertido en un motor de crecimiento económico para el país latinoamericano, aumentando a doble dígito la captación de turistas internacionales. En el 2019 pasaba del décimo lugar al séptimo en el ranking mundial de llegada de turistas internacionales, por encima incluso del Reino Unido y de Alemania (Garcia, 2019). Fue en el año 2020, y a pesar de la pandemia, que se produjo la llegada de 44.7 millones de turistas en avión, convirtiendo a México, por segundo año consecutivo, en el país más visitado de América Latina, de acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2020).

Asimismo, en el 2021 se puede presenciar una caída sustancial de casi el 23.2%, y esto representa una gran desventaja para el país mexicano, debido a que su industria turística, como dijimos, aporta el 8,7% de Producto Interior Bruto, y de acuerdo con estimaciones del titular de la Secretaría de Turismo en México, esta cifra no se recuperará hasta el año 2023 (Forbes, 2021).

De igual manera, para el 2022, se espera un restablecimiento y un ligero aumento respecto al año 2019, pues para finales de 2021, algunos hoteles mexicanos de las principales zonas turísticas alcanzaron una ocupación promedio del 80%, lo cual significa una recuperación del 95% comparado con el 2019 (Forbes, 2021).

De todo lo anterior se deduce que resulta importante el estudio del turismo en estos dos países, ya que ambos han desarrollado habilidades turísticas sin precedentes, y de esta manera encontrar un modelo práctico que ayude en la adaptación de las empresas turísticas a los nuevos enfoques digitales que se requieren en la actualidad.

Los hallazgos del estudio hecho en España sugieren la existencia de una relación positiva entre la implementación de las nuevas tecnologías, en concreto, la adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas españolas, el grado de recomendación a través del eWOM, o boca a oreja virtual, y la rentabilidad de dichas empresas. Este incremento en la rentabilidad es fruto de incorporar las TIC en sus servicios, lo que redundará en un ahorro de costes y en unos mayores ingresos.

En el caso de México, el turismo es una industria que ha podido sobrevivir relativamente bien, a pesar de las crisis más recientes. De la investigación realizada en este país encontramos que la digitalización es una tendencia clave para el cambio en la oferta y la demanda en los destinos del turismo en México. La transformación digital posibilita el acercamiento de los turistas en la búsqueda de la satisfacción del cliente mediante el uso de nuevos materiales o herramientas en cuanto al grado de adopción del e-Tourism.

A través de una revisión en profundidad de la literatura actualizada sobre el tema, desarrollamos un modelo explicativo de los principales antecedentes y las consecuencias más relevantes del grado de adopción del turismo electrónico. A continuación, y para explorar la validez de dicho modelo de relaciones, se llevó a cabo un estudio cualitativo. Dicho estudio implicó la realización de 10 entrevistas en profundidad en España y otras 10 en México, para la obtención de datos significativos para el estudio, el cual se aplicó a una muestra de empresas españolas y mexicanas del sector turístico. Esto se llevó a cabo en el periodo entre agosto del 2020 y mayo del 2021. Después procedimos a la medición de las variables categóricas más relevantes del estudio a través del software NVIVO.

Las investigaciones realizadas sugieren que en España el principal problema del sector turístico para la adopción de nuevas tecnologías es la brecha generacional que presentan los empleados del sector de edad más avanzada. Por otro lado, en México la falta de infraestructuras y de presupuesto para su actualización han sido uno de los principales retos para aquellas empresas que ofertan servicios turísticos.

Capítulo I

Diseño de la investigación

1.1 Antecedentes

El turismo está experimentando una transformación debida a los cambios de los valores de los consumidores y al fenómeno de la globalización de los mercados. Se piensa que muchos de dichos cambios tienen su origen directo en la implantación de tecnologías que transforman los roles tradicionalmente asignados a los distintos agentes implicados en el turismo (Femina-Serra, Neuhofer y Ivars-Baidal, 2018).

El turismo electrónico emerge como un término que implica cualquier tipo de aplicación de las TIC en el turismo, ya sea la digitalización del agente, los procesos o la cadena de valor en las industrias del turismo, los viajes, la hospitalidad y el catering. Internet se convierte en un recurso central para la operación del turismo electrónico, ya que facilita la combinación de sus características con las nuevas capacidades de interactividad digital, transformando la operación de los negocios y el estilo de vida de la sociedad conectada, incidiendo en aspectos como trabajo, aprendizaje, socialización, entretenimiento, ocio y compras (Desplas y Mao, 2014).

Paralelamente, numerosos fenómenos han incrementado notablemente la presión competitiva del sector, imponiendo a la empresa y a su área comercial, la exigencia de renovar sus procesos de participación, y el papel digital en todas sus funciones, con el fin de mejorar la experiencia del cliente.

Para poder adaptarse a los nuevos modelos competitivos, las empresas necesitan diseñar estrategias competitivas de alto nivel, puesto que el proceso de cambio está dando lugar a una importante innovación y adaptación de recursos electrónicos, lo cual ha provocado un gran desarrollo de técnicas y estrategias complejas de gestión empresarial digital.

Específicamente, en la industria turística emergió el turismo móvil (m-tourism), a través del cual pueden proveerse contenidos más personalizados, realizándose intercambios y transacciones desde una conexión móvil e inalámbrica, enriqueciendo la experiencia del turista (Martínez, Cuevas y Sánchez, 2017).

En la actualidad existe un sector de comercio electrónico emergente en el turismo, el llamado *e-Tourism*. El turismo digital es una forma de establecer relaciones comerciales (principalmente ventas) utilizando Internet, para ofrecer productos relacionados con el turismo, como son los vuelos, las reservas de hotel, el alquiler de coches, etc. En cuanto a las aplicaciones del comercio electrónico, este tipo de servicios son clasificados en la categoría de empresa a consumidor (B2C), ya que el cliente final está en el otro lado de la transacción (Blanco-López y Montejo-Raez, 2015).

A través de la exhaustiva revisión de la literatura que se llevó a cabo se identificaron dos temas que forman la base de la investigación en el ámbito del turismo electrónico: (a) los avances en el uso de las nuevas tecnologías y (b) el impacto en el mercado turístico. Los turistas apelan cada vez más a los sitios de información turística, y especialmente a los sitios que también permiten reservas de alojamiento o servicios de transporte. Así, podríamos deducir que generalmente los turistas tienen las siguientes expectativas en relación con los servicios de los sitios web: la facilidad de uso, la utilidad, el contenido informativo, la seguridad, la rapidez de funcionamiento y la personalización.

En el caso mexicano, los gestores encargados de los servicios turísticos han vivido esa transformación durante los últimos años, identificando distintos elementos que aumentan la integración del sector al plano digital, convirtiéndose en pionero en el turismo digital internacional.

Se ha validado que dichos antecedentes, es decir, el conjunto de factores que influyen positivamente en la adopción del *e-Tourism* en el sector, son relevantes para potenciar dichas prácticas empresariales. Por otro lado, aunque la intuición o la lógica nos pueda hacer pensar que el *e-Tourism* tiene un impacto favorable en los resultados de las empresas del sector turístico, no existe una clara constatación empírica de dicho efecto. Es por ello, que en este trabajo se plantea un doble objetivo, por un lado, los antecedentes y por otro las consecuencias de la implementación del *e-Tourism*.

Por consiguiente, los objetivos que se plantearon para los estudios que se llevaron a cabo fueron los siguientes:

1.2 Objetivo general

-Analizar los antecedentes del grado de adopción del e-Tourism (turismo electrónico) en el ámbito de las empresas del sector turístico, para encontrar comparaciones que sirvan para identificar estrategias en la implementación de las nuevas tecnologías en el turismo.

-Estudiar las consecuencias del grado de adopción del e-Tourism (turismo electrónico) en el ámbito de las empresas del sector turístico, para contrastar la utilidad real del e-Tourism entre las empresas del sector.

1.3 Objetivos específicos

-Medir la evolución y las tendencias del turismo electrónico en el periodo de los años 2017 a 2021, en España, en México y en el contexto internacional en general.

-Identificar los principales antecedentes del grado de adopción del turismo electrónico entre las empresas del sector turístico español y mexicano.

-Identificar las principales consecuencias del grado de adopción del turismo electrónico entre las empresas del sector turístico español y mexicano.

- Analizar el efecto moderador en las anteriores relaciones de diferentes variables, tales como, el tipo de empresa turística (hostelería, agencias viajes, compañías de transporte, etc.), el tamaño de la empresa, la antigüedad de ésta, o el grado de formación de sus principales directivos.

En una primera investigación, a través de un estudio de casos múltiples, se analizó el impacto de la implementación del e-Tourism en España, a través de la realización de un estudio cualitativo en base a entrevistas en profundidad. Para evaluar los resultados de estas entrevistas, se hizo un primer análisis de nubes de palabras. Posteriormente se procedió a la codificación de dichas palabras, y finalmente se realizó un análisis de conglomerados, para medir así la correlación entre las variables categóricas, todo ello utilizando el software NVIVO 11. Posteriormente, con las mismas variables, se hizo un estudio similar en México, con la misma propuesta metodológica: Para finalizar, se

efectuó un estudio comparativo de casos múltiples, en donde se incluyeron las diferencias y las similitudes entre los casos de ambos países.

1.4 Problema y preguntas de investigación

La incorporación de las nuevas tecnologías en las empresas turísticas ha originado una serie de problemas de implementación. Tal como dijimos anteriormente, España y México son dos de los países mejor posicionados como destinos turísticos en el mundo (Molina, 2019; OMT 2020). En concreto, las preguntas de investigación que nos planteamos en relación con los antecedentes en la adopción del e-turismo por parte de las empresas turísticas son las siguientes:

¿A mayor experiencia en las nuevas tecnologías, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

¿A mayores beneficios percibidos a causa de la implementación de las nuevas tecnologías, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

¿A mayor presión de los proveedores, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

¿A mayor presión de los clientes, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

¿A mayor presión competitiva, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

¿A mayor presión normativa, mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de estas empresas?

Por otro lado, las preguntas de investigación en relación con las consecuencias de la adopción del e-Turismo son las siguientes:

¿A mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas, mayor satisfacción de los clientes?

¿A mayor grado de adopción del e-Tourism¹ por parte de las empresas turísticas, mayor fidelidad de los clientes?

¿A mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas, mayor grado de recomendación por parte de los clientes (e-Wom)?

¿A mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas, mayor incremento de las ventas?

¿A mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas, mayor rentabilidad de la empresa?

Finalmente, las preguntas de investigación en relación con los factores moderadores en estas relaciones son las siguientes:

¿El tamaño de la empresa modera las relaciones del modelo anterior?

¿El sector de la empresa modera las relaciones del modelo anterior?

¿La antigüedad de la empresa modera las relaciones del modelo anterior?

¿El nivel de formación de los directivos de la empresa modera las relaciones del modelo anterior?

1.5 Metodología de la investigación: Carácter cualitativo de las ciencias sociales

La investigación turística, por su carácter multidisciplinar, ha tomado prestados paradigmas de diversas disciplinas sociales, como la economía, la sociología, la psicología, la geografía, la antropología, el marketing y la historia (Jafari y Brent Ritchie, 1981). Por lo que lo que el entendimiento de la investigación aplicada en ciencias sociales resulta relevante para el estudio.

Dentro de las investigaciones en ciencias sociales se pueden llevar a cabo metodologías tanto de carácter cuantitativo como cualitativo. La primera de ellas, son enfocadas a las explicaciones y predicciones de aspectos mayormente generales y vistos externa y objetivamente; por otro lado, las investigaciones cualitativas son orientadas a la

1. e-Tourism: a partir de aquí utilizaremos esta expresión que, en función de cada autor, también es denominada de otras formas, como por ejemplo e-turismo, E-tourism.

comprensión de aspectos más específicos, como consecuencia de transformaciones históricas, y vistos de una manera interna y subjetiva (Pérez, 2001).

Dentro del campo de las ciencias sociales, son estudiados los hechos, pero también diferentes sentidos y significados que son representados dentro de la sociedad. De esta manera es que se puede emplear tanto el método cuantitativo como el cualitativo, el cual puede ser estudiado a través de un análisis e interpretación por parte del investigador, pues ningún rubro de la vida humana es excluido de la realidad social.

Aún y cuando, a primera vista, los dos métodos, pueden parecer muy diferentes, la realidad es que ambos tienen igual importancia y trascendencia para la generación de nuevo conocimiento, y el uso que se le dé a sus instrumentos es imprescindible para la individualidad y unicidad de cada tema que se quiera llevar a cabo.

De acuerdo con Quintana (2006), para que una investigación cualitativa pueda considerarse completamente exitosa, se necesitan cuatro acciones: el acceso a la recolección de datos, el registro de los datos, el diseño inicial y los ajustes que sean necesarios y, finalmente, el análisis progresivo durante la recolección de la información. Asimismo, menciona cuáles son las técnicas utilizadas para la recolección de información dentro de esta metodología:

1. Análisis documental. Los documentos necesarios pueden ser de diferentes orígenes, tales como personales, institucionales, formales o informales, y es gracias a ellos que se permite la obtención de información valiosa.
2. Encuesta etnográfica. Es utilizado para la identificación de temas culturales, que facilitan el mapeo y la enumeración de actores.
3. Observación no participante y registro estructurado de observación. Resulta útil para la intervención del investigador, pues lo exime de una incompetencia cultural, ya que permite contar con un registro acerca de elementos fundamentales que le permiten la comprensión y le brindan la oportunidad de focalizar la atención a los aspectos más sobresalientes.
4. Observación participante y diario de campo. Con este instrumento se realiza la observación desde adentro, cuya principal herramienta de trabajo necesaria para

apuntes las impresiones es el diario de campo, donde se establece un registro continuo de todo lo acontecido.

5. Entrevista estructurada y el uso del cuestionario. Se caracteriza por la preparación anticipada de un cuestionario, que cumple con funciones tales como, la aseguración de que se cubra todo el tema, cuidar el itinerario necesario para conservar la distancia profesional, establecer la dirección y delimitación del discurso, y permitir la atención al testimonio del entrevistado.
6. Entrevista en profundidad. Conlleva la ejecución de diversas sesiones con distintas personas. El objetivo es revelar las razones del comportamiento del entrevistado, tomando en cuenta aspectos no cognitivos, como compromisos, afectos y emociones.
7. La entrevista de grupo focal. Es una técnica semiestructurada que conforme avanza la investigación se reorienta y se enriquece. Funciona como fuente básica de datos, o como técnica de profundización en el análisis.
8. Taller investigativo. Brinda la posibilidad de abordar problemáticas sociales que requieren algún cambio o desarrollo. Es una técnica de recolección de información, de análisis y de planeación. Para esta técnica es necesario un alto compromiso por parte de los actores, y una gran capacidad de conducción de los investigadores.

Por su parte, Andrés (2002) menciona una gran cantidad de mitos que existen dentro de las investigaciones cualitativas, como el hecho de que es común creer que sirven como antecedente para la realización de cuestionarios, o que existe una subjetividad por parte de los investigadores, sin embargo, esta característica también puede ser vistas en las investigaciones de índole cuantitativo, pues es una particularidad imprescindible e inalienable.

Es importante mencionar que las investigaciones cualitativas contienen dentro de su desarrollo información específicamente teórica, mientras que dejan a un lado procedimientos matemáticos tales como la estadística y los recuentos, por lo que, para llegar a sus resultados, su análisis está basado principalmente en los puntos de vista del autor y las percepciones que fue adquiriendo a lo largo de su investigación.

Ahora bien, Castro y Castro (2001) mencionan tres circunstancias que consideran esenciales para poder llevar a cabo una investigación cualitativa de forma adecuada:

- a) Para una mayor eficacia analítica, es necesaria una mayor concreción del objeto de estudio, debido a que los campos investigativos muy abiertos pierden potencia interpretativa.
- b) Para una mayor potencia analítica, es necesaria una mayor densidad simbólica, esto quiere decir que los fenómenos que contienen una mayor carga de significados, pero un limitado porcentaje de realidad acotable, serán objetos preferentes de la ya mencionada metodología.
- c) Para una mayor validez de resultados, es necesaria una mayor precisión de los objetivos. De esta manera se adquiere una menor extensión de conclusiones.

Finalmente, se puede decir que una de las grandes ventajas que tiene la investigación cualitativa es su flexibilidad, pues no tiene modelos o diseños estrictamente necesarios que seguir; sin embargo, su importancia no se debe dejar de lado, pues los aportes que proporciona dentro de la realidad social tienen mucho impacto y peso dentro de las investigaciones científicas, brindando la oportunidad de influir en trabajos futuros.

En el caso de esta investigación se optó por la entrevista en profundidad, para ahondar en las percepciones y sentimientos de los gestores de servicios turísticos que se dedican a la implementación de las nuevas tecnologías en los procesos llevados a cabo por las empresas turísticas.

1.5.1 Los estudios de casos

Ahora bien, en la investigación se realizaron estudios de casos de España y México, en donde se observaron características específicas, actores y variables pertinentes al estudio. En este sentido, dentro de la investigación cualitativa, los estudios de casos pueden llegar a generar una gran cantidad de aportaciones y beneficios dentro de la investigación, ya que son utilizados con diferentes propósitos, para suscitar diferentes perspectivas y estrategias que originen una mayor cantidad de información que permita un estudio sustancial y completo.

El estudio de casos se destaca por el hecho de que se puede aprender mucho acerca de un caso único, pues optimiza el entendimiento en vez de generalizar. De modo continuo es posible triangular las interpretaciones de manera precisa, permitiendo concentrarse en el conocimiento experiencial que se presenta dentro de ese caso, tomando siempre en cuenta el contexto social y político (Stake, 2015).

En algunas ocasiones, puede parecer complicado llegar a las conclusiones deseadas, por lo tanto, el investigador suele realizar análisis que requieren de su experiencia personal y su propia manera de ver y percibir las cosas, así como también los estudios que tienen, o el enfoque que le quieran dar a sus investigaciones.

Como ya se mencionó con anterioridad, los estudios de casos pueden ser considerados de diferente manera, dependiendo del enfoque que los autores le quieran dar, por esta razón, Muñiz (2010) da a conocer tres diferentes maneras en que pueden ser vistos, dentro de las investigaciones cualitativas, en concreto:

1. Estudios de casos como un enfoque. En un principio, el investigador cualitativo se sitúa en una postura general frente a la existencia misma y la forma de ubicarse con respecto al conocimiento. Además, el investigador adopta una o varias perspectivas o enfoques.
2. Estudios de casos como una estrategia. La estrategia puede ser documental, estudio de casos, historia de vida, estudio biográfico, investigación-acción o método histórico. Como puede observarse, los estudios de casos pueden ser una estrategia de investigación específica.
3. Estudios de casos como parte de la técnica de recolección de información. El investigador cualitativo puede adoptar un paradigma, un enfoque y una estrategia, por lo que decide estudiar un fenómeno, evento o poner a prueba una teoría. De ahí que tiene que determinar cuál o cuáles casos son los más apropiados para su estudio. Se puede estudiar un caso por dos razones básicas: estudiar el caso de forma intrínseca, o para someter a prueba una teoría.

Sin embargo, es muy importante tomar en cuenta que una vez finalizada la investigación en donde se muestran los estudios de casos, la opinión de los lectores es trascendental, pues son ellos los receptores de la información y a quienes les van a servir los datos

concluidos, si así lo requieren, por lo que, en este punto, también se pueden ver de manera diversa las perspectivas y puntos de vista que se tienen sobre un determinado tema.

Ahora bien, Jiménez (2012) menciona una serie de pasos que se deben llevar a cabo dentro del proceso de un estudio de un caso:

1. Selección y definición del caso: Seleccionar el caso apropiado y definirlo. Identificar las relevancias dentro del estudio, tales como los sujetos que pueden ser fuentes de información, el problema y los objetivos de investigación.
2. Elaboración de una lista de preguntas: Es importante realizar una serie de preguntas que sirvan para guiar al investigador. Es necesario realizar una pregunta y desglosarla en preguntas más específicas.
3. Localización de las fuentes de datos: Se seleccionan las estrategias para la obtención de los datos, tales como los sujetos a examinar, las entrevistas, el estudio de documentos personales, y la observación, entre otras.
4. Análisis e interpretación: El objetivo es tratar la información recopilada durante la fase de campo y establecer relaciones causa-efecto, tanto como sea posible, respecto de lo observado. Después de encontrar una correlación se debe plantear la generalización o su exportación a diferentes casos.
5. Elaboración del informe: Se debe elaborar de forma cronológica, incluyendo descripciones detalladas y, asimismo, explicar cómo se han conseguido los datos.

Sin lugar a duda, la instrumentalización de los estudios de casos requiere de una necesidad constante de empatía y comprensión que se deben de dar por parte del investigador, pues el rol que juegan es imprescindible, no solamente para la investigación que está en curso, sino para futuras que así lo requieran.

Los estudios de casos no deben ser tomados en cuenta para evaluar la incidencia de un fenómeno, pues debe considerarse que su valor más importante no recae solamente en estudiar un fenómeno, sino también debe advertirse el contexto en el cual éste se ve envuelto. De esta manera, se ve implicada la presencia de una gran cantidad de variables. Además, su ámbito de aplicación está bien definido, pues se debe contestar a las preguntas de “por qué” y “cómo”. Estas preguntas invitan a generar teorías, y estas teorías pueden ser inducidas a través de la lógica del método del caso (Yacuzzi, 2005).

Para resumir, se puede destacar que estos estudios dentro de la investigación cualitativa pueden presentar una gran cantidad de beneficios, son desarrollados dentro de un corto lapso, se dan a conocer diferentes conceptos teóricos, se permite una síntesis de las estrategias más importantes dentro de la realidad social, y no requieren de grandes inversiones o personal de investigación.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que el estudio de casos, al ser una estrategia de investigación, tiene que seguir todas las etapas del proceso investigativo, pues solo de esta manera el resultado será creíble y confiable, ya que el estudio de casos es simplemente una estrategia secundaria; sin embargo, no deja de ser ideal para abordar la comprensión de fenómenos complicados que por su naturaleza resultan insuficientemente estudiados por medio de otras estrategias, en donde no se permite un análisis completo. Por esta razón, para conseguir una riqueza interpretativa, se necesita de una implementación cuidadosa de preguntas que conlleven la recolección de evidencias para la completa comprensión del caso (Alonso, 2003).

1.5.2 La pertinencia de los estudios de casos

Como menciona Muñiz (2010), la importancia de los estudios de casos recae en comprender de una mejor manera a las personas y las experiencias que tienen, así como también cuales son las percepciones y emociones que sostienen. Gracias a estos instrumentos también se pueden estudiar características específicas, o en ciertos casos, trastornos o habilidades especiales propios de los individuos.

Sin embargo, es de suma importancia que al momento de abordar estudios de casos se tomen en cuenta características propias de cada uno, tales como las particularidades y la unicidad que se presentan en cada uno de ellos, pues si bien se puede llegar a generalizar concretamente, los casos aislados pueden ocurrir y mostrarse ante estas situaciones.

De acuerdo con Simons (2011), la utilización de los estudios de casos permite conocer múltiples perspectivas, e incluso analizar puntos de vista opuestos, así como también relatar las interacciones que suceden dentro de las realidades sociales, explicando cómo y por qué ocurren. Además, presentan distintas ventajas, como no estar atados al tiempo o limitados por el método, asimismo, permite que los investigadores reflexionen sobre la situación y comprendan el caso en otras circunstancias.

En todo caso, representan un instrumento sumamente útil cuando se requiere realizar una investigación, debido a que permiten tener como resultado una perspectiva holística de diversas situaciones o realidades, lo cual le da la oportunidad al investigador de obtener una gran cantidad de posibilidades para abordar su problema de investigación, y ello le permite profundizar en mayor medida en un determinado problema.

De la misma manera, Chetty (1996) menciona algunos beneficios que pueden encontrarse en los estudios de casos:

- Son adecuados para investigar fenómenos, con el propósito de obtener una respuesta del cómo y por qué suceden.
- Permiten estudiar temas determinados.
- Son ideales para el estudio de temas en los que las teorías que son encontradas pueden considerarse inadecuadas.
- Brindan la oportunidad de estudiar los fenómenos desde una gran cantidad de perspectivas, de esta manera se evita la influencia de una sola variable.
- Se puede explorar de una manera más profunda, y permite adquirir conocimientos más amplios sobre cada uno de los fenómenos. De esta manera resulta posible la incorporación de nuevas ideas sobre los temas emergentes.
- Tienen un rol fundamental dentro de la investigación, por lo que no deberían ser utilizados como una exploración inicial de un fenómeno determinado.

En base a lo anterior la investigación cualitativa ha tenido grandes repercusiones dentro de su metodología, pues gracias a instrumentos como el estudio de casos, se ha posibilitado la nueva generación de conocimiento y de teorías explicativas que generan mayor interés en el área de las ciencias sociales, y la capacidad que se tiene para facilitar la argumentación ha permitido la creación de nuevas investigaciones cada vez más amplias, que explican diferentes fenómenos sociales.

Cuando los casos para investigar son seleccionados es necesario que se establezca una agenda para estudiarlos, pues la selección y el análisis se trabajan en conjunto y no pueden ser separados, ya que un caso en el que se establezca una representación verdadera no es fácil de identificar, por lo que la selección se puede volver difícil, y consigo también las

variaciones dentro de sus propias dimensiones son un requisito que no se reconocen a simple vista (Seawright y Gerring, 2011).

Como ya se ha mencionado con anterioridad, dentro de los estudios cualitativos, el estudio de casos no requiere de muestras probabilísticas, sino más bien del progreso de determinadas teorías que pueden llegar a utilizarse para otros casos. Asimismo, la consideración de estos casos dentro de la metodología permite la construcción de nuevas teorías, siempre y cuando consideren el contexto a su alrededor.

Este instrumento puede considerarse especialmente útil cuando los límites entre los fenómenos y el contexto no son del todo evidentes, por lo cual se requieren múltiples fuentes de evidencia. Además, es uno de los medios más apropiados para comprender una realidad social y sus características propias, ya que detallan profundamente las problemáticas o fenómenos (López, 2013).

Además, sirven para estudiar organizaciones, grupos o individuos, y sus resultados son valiosos para el desarrollo de políticas públicas, y a su vez, tienen la oportunidad de dar a conocer recomendaciones y cambios en las mismas, así como también evaluar programas, construir instrumentos de investigación y sirven también para fines políticos y científicos.

Se debe destacar la gran importancia de utilizar diversas fuentes informativas que permitan observar diferentes circunstancias y tomar en cuenta datos de múltiples obras literarias que brinden la oportunidad de triangular la información y los datos obtenidos, para complementar en mayor medida la investigación, y que ésta esté lo más completa posible, asegurando una mayor credibilidad para los lectores.

Por su parte, Peña (2009), propone un diseño de proceso lógico para el estudio de un caso:

1. Diseño estructural. En este punto, se establece el diseño de la estructura del estudio, se plantea el problema, se muestra la delimitación del objeto de estudio, se describe la problemática, se muestran sus características propias, su área de influencia, el nivel de afectación, el tipo de personas afectadas en diferentes rangos de acuerdo con su implicación con el problema. Asimismo, se plantean los objetivos del estudio y, por último, se realiza un plan de estudio.

2. Gestión y realización de pruebas. En esta parte, se propone pasar de la planeación a la acción. Es donde se realiza el estudio de campo propiamente dicho, se prepara la actividad de recolección de datos en contacto directo con la experiencia, y se recogen las evidencias, con la ayuda o el recurso de todas las fuentes posibles.
3. Análisis, interpretación, comprensión de datos y conclusiones. Finalmente, se organiza, se estudia, se analiza y se interpreta la evidencia. La forma en que se vinculan los datos de la experiencia con las proposiciones previas es variada, y los criterios para considerar los hallazgos de un estudio no son únicos.

1.5.3 Los estudios de casos comparativos

Dentro de las ciencias sociales, se dan situaciones en las que se presentan una serie de diferentes perspectivas que crean una comparación con propósitos interpretativos. Ante esto, el énfasis puede ser advertido en mayor medida sobre objetos, por lo que es más común verlos dentro de las investigaciones cualitativas que cuantitativas, en las que el énfasis es puesto en las propiedades (Piovani y Krawczyk, 2017). Como consecuencia de ello, en este trabajo se utilizó un estudio comparativo para medir los diferentes casos de España y México, y medir sus acercamientos y sus diferencias en cuanto a la implementación de las Tic en comercios del sector turístico.

Dentro de la utilización de los estudios de casos, es inevitable que surjan las comparaciones, pues al tener una gran cantidad de datos que se encuentran en la observación, la base teórica es inalienable. De esta manera, se puede asegurar que la teoría es comparada con las observaciones hechas.

Al respecto, Sánchez y Murillo (2021), mencionan que este tipo de comparaciones dentro de cualquier método científico son inherentes a las ciencias sociales, pues todas las políticas conllevan, de alguna manera, la comparativa, así como también se contemplan las diferentes perspectivas que se ven derivadas al método comparativo. Esto se puede ver más comúnmente cuando las investigaciones son extendidas, y gracias a los sinónimos o a los diferentes puntos de vista, las comparaciones son vistas en mayor medida.

Por otro lado, se debe explicar hasta qué punto es conveniente la utilización de la teoría para los detalles, por lo que a medida que la cantidad de evidencia teórica sea mayor,

mayor será también la confianza en los resultados de la investigación. De esta manera se evitan sesgos que puedan repercutir de manera negativa en los resultados obtenidos.

La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en ciencias sociales requiere de la prudencia por parte del investigador en la selección de los casos que se tienen que comparar. Lo anterior requiere seguir una serie de criterios metodológicos, es decir, que los casos elegidos presenten variables similares que puedan ser consideradas constantes, y variables disímiles para poder ejercer un contraste. Asimismo, se debe mencionar la gran importancia que tiene en este tipo de estudios la consideración de una contextualización en tiempo y espacio (Tonon, 2011).

Ahora bien, en los estudios de casos comparativos es imprescindible que se tomen en cuenta características tales como las semejanzas, las diferencias y las variables que hay en común de un caso a otro. Se necesita de un análisis en profundidad que permita llegar a una conclusión congruente y racional, entendiendo la singularidad de las situaciones, mientras se observa de manera crítica e imparcial.

Por su parte, Goodrick (2014) menciona que el uso de estos casos resulta conveniente, pues permite estudiar fenómenos como la implementación de iniciativas o programas gubernamentales, y permite obtener y comparar los resultados de dichos programas.

Sin embargo, Goodrick (2014) destaca la importancia de tener los conocimientos adecuados para realizar una comparación idónea. Asimismo, menciona las distintas dimensiones que se pueden llegar a comparar, tales como:

- Comparación de las dimensiones clave de los diferentes programas durante su aplicación en el transcurso del tiempo.
- Comparación de los resultados previstos, que pueden llegar a ser identificados a partir de la teoría del programa, o a través de investigaciones previas, con los resultados reales.
- Comparación de las respuestas de las partes interesadas a lo largo del tiempo en un único programa.
- Comparación de las respuestas a lo largo del tiempo en distintos contextos. El emparejamiento de patrones consiste en comparar dos o más patrones entre los

casos, a fin de determinar si son similares o diferentes, como paso previo para explicar los procesos o comportamientos observados.

Sin embargo, es necesario recalcar que dentro de los estudios de caso comparativos, no hay que limitarse a realizar una comparación entre sus semejanzas y diferencias, sino que se tienen que tomar en cuenta factores de éxito o fracaso, contrastando la viabilidad en cada situación, así como también el tiempo que ha pasado entre uno y otro, pues los acontecimientos sociales y políticos evolucionan dentro de las sociedades, por lo que se pueden ver distintas características en tiempos específicos demasiado prolongados.

Asimismo, es importante mencionar que, en los estudios de casos, los investigadores tienen la tarea específica de observar una gran cantidad de detalles, fundamentándose especialmente en una base teórica previamente elegida, comparando constantemente la realidad con la literatura existente sobre el tema (Stiles, 2009).

Ahora bien, es sustancial entender las diferencias y tomar en cuenta que existen tanto estudios de casos reales, como de casos teóricos. Se debe considerar que, para cualquier estudio de casos, hay que delimitar un espacio de conocimiento, dentro del cual se encuentra una dualidad entre la realidad social y cultural, y por otro, la realidad psicológica. Esto significa lo que se encuentra en el interior de cada individuo. Por esta razón, se integran tres dimensiones imprescindibles: a) la dimensión social, b) la dimensión cultural, y, c) la dimensión psicológica (Hernández, 2010).

Para poder efectuar un estudio de casos de la mejor forma es de suma importancia que los principales objetivos de la investigación sean entendidos desde un primer momento, para que exista una congruencia en las conclusiones a las que se llega a través de los estudios comparativos, pues los instrumentos deben de ser utilizados de manera correcta, tomando en cuenta siempre la complejidad de la realidad social analizada.

1.5.4 La entrevista en profundidad como método de investigación cualitativo

La entrevista en profundidad es uno de los instrumentos más utilizados dentro de los métodos cualitativos, debido a que mediante estas reuniones que se dan entre el investigador y el informante, se puede recoger una gran cantidad de información a través de una conversación, que va más allá de una simple dinámica de preguntas y respuestas.

En el presente trabajo se realizaron 10 entrevistas a gerentes y/o directivos de empresas representativas del sector turístico de España, y otras 10 en México, por lo que la información recopilada permitió generar un estudio de frecuencia de palabras y análisis de conglomerados.

La entrevista en profundidad puede ser descrita como una interacción de diferenciación y reciprocidad en la que el investigador y los informantes determinan las decisiones para acordar un encuentro y establecer los detalles para llevar a cabo la entrevista. Para esta recolección de datos, se pueden ver influidos factores tales como, el lugar físico en el que se ejecuta la entrevista, así como también la presentación, pues es dentro de ésta última donde se dan a conocer el objetivo general y el propósito por el cual se está haciendo una investigación (Sordini, 2019).

Una vez entendido el concepto de la entrevista en profundidad, es importante mencionar que existen una serie de ventajas a la hora de realizar una entrevista en profundidad, debido a que mediante éstas, a los informantes se les brinda una oportunidad de expresarse abiertamente acerca de temas que le incumben y son de su interés, pues tienen una experiencia previa que les permite hablar acerca de ese ámbito, mientras que para el investigador esta estrategia le permite entender la realidad en la que pretende profundizar.

Sin embargo, Taylor y Bogdan (2008) mencionan que dentro de este tipo de entrevistas también se presentan ciertas desventajas, pues los hechos que son recogidos se basan solamente en exposiciones verbales, por lo que son propensas a que el informante no diga la verdad, debido a que los individuos pueden decir y hacer cosas diferentes, denotando incongruencia en sus acciones.

Asimismo, es de suma importancia que la participación del investigador se destaque y vaya más allá de efectuar un papel de entrevistador, pues tiene que tomar en cuenta detalles no tangibles, tales como el lenguaje no verbal, por ejemplo, la postura, el tono de voz, los gestos con las manos, entre otros, que ejercen los informantes, para que de esta manera se pueda detectar concretamente cuál es la realidad social en la que se ven envueltos, y qué tan convencidos y seguros de sí mismos se muestran ante circunstancias específicas.

Por otro lado, para evitar en lo posible las falsedades, es fundamental que los investigadores indaguen previamente sobre los sucesos históricos que acontecen en el lugar de los hechos, y tomen en cuenta el contexto social en el cual se están presentando, pues de esta manera, se evita una gran cantidad de errores y de discordancias.

En este sentido, Amezcua (2015) menciona una serie de pasos que ayudan a una correcta elaboración de la entrevista en profundidad: informarse con anterioridad acerca del informante y el contexto en el que se encuentra, preparar un guion acerca de temas y no de preguntas, establecer fecha y hora de la entrevista a disposición del informante para generar confianza, proveerse de medios de grabación, motivar constantemente al informante, identificar y registrar el lenguaje no verbal, mantener la ética en todo momento, transcribir las grabaciones lo más pronto posible, y finalmente, comprobar el contenido con el informante.

Como se ha mencionado con anterioridad, la presencia de la ética es imprescindible en todos los aspectos, por esta razón, el entrevistador le debe asegurar al informante el anonimato en todo momento, mientras que le hace sentir lo importancia de su participación en este estudio. Asimismo, se debe mantener una posición de imparcialidad, y a la vez, de comprensión ante todo lo que el informante menciona.

Cabe destacar que, para las entrevistas en profundidad, una sesión no puede durar más de 2 horas, por lo que es conveniente establecer diferentes sesiones que varíen entre los entrevistados, pues algunos individuos tienen mucho que decir, mientras que otros se demoran más en hablar. Es por esto por lo que cada entrevista es diseñada de forma personalizada por el investigador (Taylor y Bogdan, 2008).

En síntesis, se puede decir que a través de este tipo de entrevista se puede percibir la vida individual dentro de la colectiva. Esto brinda la oportunidad de dar a conocer cuáles son las opiniones y los distintos puntos de vista que tienen los diferentes individuos. Aún y cuando la principal función de los investigadores es obtener la información a través de la escucha, también deben tener la facilidad de manejar la entrevista y redirigirla si es necesario, manteniendo en todo momento una postura ética y respetuosa.

1.6 Fases de la investigación

Mediante la primera fase de la investigación, se procura mejorar el entendimiento de la evolución y el desarrollo del e-Tourism, así como sus efectos. El trabajo se iniciará con una revisión de las principales fuentes estadísticas de datos secundarios en relación con la evolución y las tendencias de la adopción del turismo electrónico por parte de empresas turísticas a nivel mundial, y específicamente en México y en España. Lo anterior permitirá:

- Definir el concepto de e-Tourism y sus diversas aplicaciones.
- Analizar su origen y evolución, así como las nuevas tendencias en este campo.

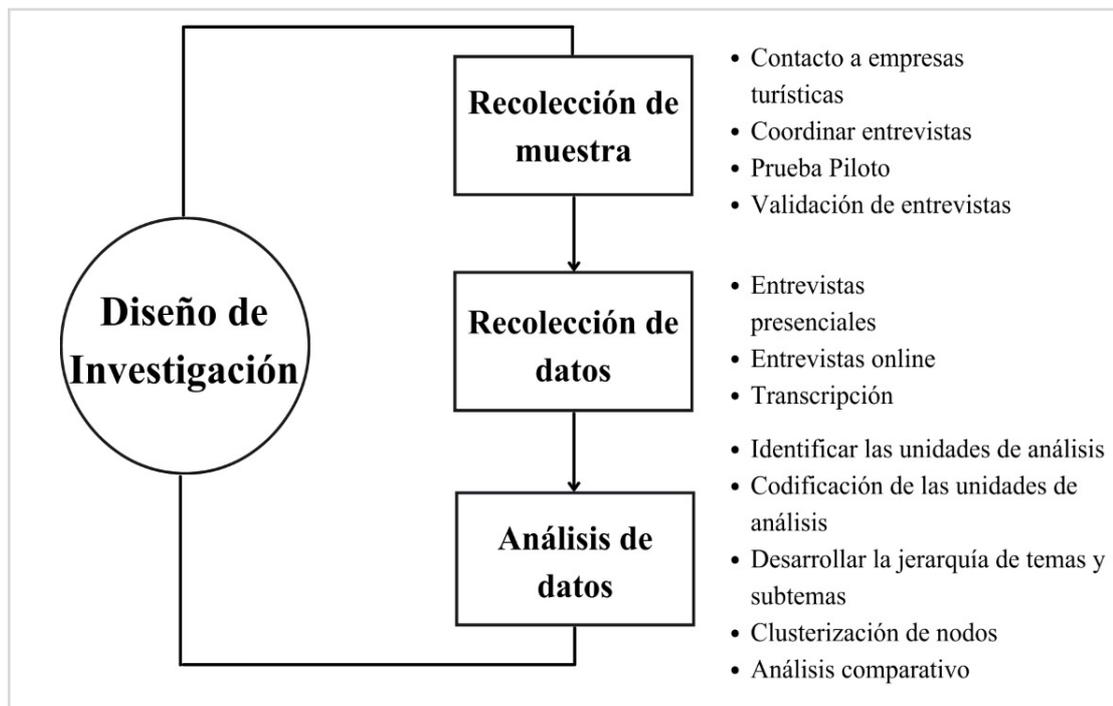
A continuación, se realizó un estudio de casos a partir de ejemplos relevantes de empresas turísticas españolas y mexicanas de distintos sectores de actividad. El estudio se basó en la información obtenida en relación con estas empresas a partir de sus páginas web, su publicidad y una serie de entrevistas en profundidad con personal directivo de dichas empresas. Este estudio de casos con enfoque cualitativo permitió identificar de forma inicial los principales antecedentes y consecuencias del grado de adopción del turismo electrónico por parte de las empresas de este sector. A partir de los resultados obtenidos en este primer estudio exploratorio, juntamente con una revisión en profundidad de la literatura más actual sobre el tema, se desarrolló un modelo explicativo de los principales antecedentes y consecuencias del grado de adopción del turismo electrónico.

En el presente trabajo se optó por el método cualitativo de entrevista en profundidad, en la cual el entrevistador es un instrumento más de análisis, explora, detalla y rastrea por medio de preguntas cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación. Por medio de dichas preguntas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen libremente (Robles, 2011). A continuación, se procedió a la codificación del instrumento y al análisis del contenido de las entrevistas, a través del software NVIVO 11, que permitió realizar un análisis de clúster para cada uno de los casos.

El método elegido es el análisis comparativo cualitativo de casos de estudio, el cual de acuerdo con Escott (2018), está enfocado a casos de estudio que habilita el análisis sistemático y formal de la causalidad, el cual fue creado con el propósito de proporcionar instrumentos para optimizar estudios empíricos que buscan comparar una muestra pequeña de casos, donde la contrastación involucra cierto nivel de complejidad.

Se comenzó con la identificación de las unidades de análisis a partir de las citas de los entrevistados. A continuación, se codificaron las citas para desarrollar la estructura jerárquica de los códigos considerando subcategorías y códigos. Por último, se realizó un análisis de conglomerados o clusterización, para visualizar la relación entre las variables categóricas. En la figura 1, se muestra el diseño de la presente investigación.

Figura 1: Fases de la investigación



Fuente: Elaboración propia

1.7 Muestra

La muestra de la investigación comprende a prestadores de servicios turísticos de España y México. El estudio está compuesto por un total de 10 entrevistas en España y 10 en México. En este sentido, el muestreo en análisis cualitativo permite analizar la problemática desde el trabajo de campo. A partir de una comprensión teórica y empírica

previa del sujeto y del tema en estudio, el trabajo de campo le permitirá obtener las condiciones para una acertada interpretación de lo estudiado (Serbia, 2007).

Tabla 1: Perfil de los entrevistados en México y España

Antigüedad	Puesto	Sector
México		
10 años	Director de Servicios de Hotel	Sector hotelero
2 años	Director general de restaurante	Sector restaurantero
10 años	Director general de cadena hotelera	Sector hotelero
7 años	Gerente general de hotel	Sector hotelero
2 años	Gerente de atracción turística	Sector turístico
20 años	Socio Fundador y director de Hotel	Sector hotelero
15 años	Director de Hotel	Sector hotelero
7 años	Director de Mercado asociación de hoteles	Sector hotelero
1 año	Director de Marketing y Servicio al Cliente cadena de restaurante y ocio	Sector restaurantero
4 años	Gerente Customer experience atracción turística	Sector turístico
España		
3 años	Jefe de Marketing y Ventas cadena hotelera	Sector hotelero
2 años	Gerente de Marketing cadena hotelera	Sector hotelero
25 años	Gerente de Marketing y Customer experience atracción turística consultoría turística	Sector turístico
4 años	Director de Calidad y Servicio al Cliente cadena de restaurantes	Sector restaurantero
4 años	Director Comercial cadena de restaurantes	Sector restaurantero
2 años	Dirección Revenue management cadena hotelera	Sector hotelero
30 años	Fundadora y Guía de turismo agencia de viajes	Sector turístico
4 años	Gerente de Marketing cadena hotelera	Sector hotelero
21 años	Socio Fundador y director cadena hotelera	Sector hotelero
8 años	Socio director hotel	Sector hotelero

Fuente: Elaboración propia

Capítulo II

Marco teórico: El contexto del e-Tourism

2.1 Antecedentes del Turismo Electrónico

El turismo es una necesidad para todas las naciones, ya que genera ingresos, genera empleos, entre otros factores que multiplicaran la economía de una nación. Esto es que, la importancia del turismo estriba en su peso económico en una gran cantidad de naciones dentro del planeta. Por otra parte, la importancia del turismo radica en la capacidad de producir bienes económicos a través de un intercambio, en donde los bienes que se intercambian están a disposición plena del consumidor, desestimando cualquier consideración patrimonial, social, cultural, etc. Para que las ganancias económicas sean las deseadas, la población del destino turístico debe poseer un sistema turístico bien organizado, con servicios básicos, mano de obra calificada, superestructuras e infraestructuras, todo esto considerando la oferta y demanda turística.

Las zonas que se consideran turísticas tienen que desarrollar sus actividades con base a un planteamiento adecuado de acuerdo con varios factores: tipo de turista que puede acudir, tipo de turismo que se puede hacer ahí, y otros elementos que los especialistas en la materia consideran como necesarios, todo ello para que el turismo tenga un adecuado desarrollo y que se generen empleos e inversión. Por otro lado, esta actividad económica tiene que hacer un uso racional de los recursos naturales, lo que implica respetar el medio ambiente y no alterarlo, lo que permite desarrollar y llevar al turismo sustentable.

La actividad turística ha sido reconocida como una de las más importantes de la economía internacional. Desde los años sesenta el desgaste de esquemas conservadores que caracterizó esta década en distintos campos de la sociedad buscó nuevas formas de turismo como respuesta de dicho movimiento contracultural. A partir de esta fecha se habla de turismo alternativo, para oponerse al clásico modelo conocido de sol y playa, característico de la sociedad de consumo, turismo considerado inequitativo e insostenible, ofreciendo soluciones más humanistas a la creciente globalización (Lanfant, Allcock, y Bruner, 1995).

España se sitúa como uno de los principales destinos turísticos de Europa y del mundo. En el año 2019 este país se encontraba como el segundo país receptor de turistas del mundo, con más de 83,7 millones de viajeros internacionales al año, lo que genera el 12% del PIB y permite la existencia de cerca de 2,6 millones de puestos de trabajo en el sector (Romero y Paton, 2020).

En este sentido, como se desprende de los datos para 2014 y 2018, tanto el número de viajes nacionales como el de turistas extranjeros ha crecido considerablemente en el agregado español, especialmente este último, con un 27,5% frente a un 17,6% de los viajes nacionales (Romero y Paton, 2020).

España en los últimos años ha puesto en marcha una serie de políticas con el objetivo de digitalizar el sector turístico. Una de ellas es Red.es, la cual es una entidad pública española que depende del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, dentro de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial (Autelsi, 2020). Este programa ha convocado a 25 proyectos para ser financiados en diferentes ciudades del país, a las que se les considere como Destinos Turísticos Inteligentes.

Otro proyecto innovador es el “5G Interactive City”, el cual permite a los visitantes de una ciudad, en este caso Barcelona, descubrir el interior de monumentos, tiendas y entidades, ver contenido relacionado, o comprar virtualmente gracias a unas gafas de Realidad Mixta conectadas con tecnología 5G. Se trata de un proyecto impulsado por la alianza 5G Barcelona, y del que ya se ha desarrollado una prueba piloto. Esta alianza tiene como objetivo crear un hub digital para la validación y la adopción de tecnologías 5G en un entorno real de ciudad (Autelsi, 2020).

Otro proyecto que se ofrece, en este caso por parte de Telefónica, es el servicio LUCA Tourism, que ofrece la capacidad de analizar la presencia y la movilidad de los turistas y de los visitantes en la ciudad de Alcalá de Henares. Este servicio de Big Data de Telefónica está orientado a analizar el volumen de personas que visitan una o varias zonas específicas, permitiendo determinar el volumen y el origen de los turistas, conocer los patrones de comportamiento por tipo de visitantes, o conocer las áreas más visitadas de la ciudad por franjas horarias (Autelsi, 2020).

En México el sector turístico ha evolucionado considerablemente en los últimos años. El gobierno federal ha apostado por diferentes plataformas que incentivan a las empresas turísticas y al consumidor a buscar nuevos puntos de encuentro entre ellos. Un ejemplo de esto es la implementación del Tianguis turístico digital, que consiste en una serie de foros que permiten a los turistas encontrar todos los destinos mexicanos, y a los grandes corporativos y productos encontrar nuevos socios y compradores.

Por otro lado, se creó el sitio web VisitMéxico, donde se pueden encontrar los diferentes productos turísticos con los que cuenta el país, además de rutas y blogs en los que los usuarios pueden compartir sus experiencias y encontrar las rutas más adecuadas según sus intereses. De todos modos, los esfuerzos del turismo digital en México son bastante recientes y no del todo concretos, pues aún existe cierto retraso en diferentes zonas turísticas del país, debido a que se trata de pequeños hoteles o de prestadores de servicios que no tienen acceso a las nuevas tecnologías.

De acuerdo con los resultados del World Tourism Barometer (2021), México se encuentra situado en el segundo lugar como destino turístico a nivel internacional en 2020. Se considera que en México la incursión de las tecnologías digitales es aún incipiente, sin embargo, la industria de la hospitalidad y el turismo ya cuentan con diversas herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos e incrementar sus beneficios (Jiménez, 2011).

La directora de Google en México, María Teresa Arnal, expuso que el viajero actual es alguien que, más que tomar vacaciones, lo que busca son nuevas experiencias, las cuales encuentra por medio de las plataformas digitales. Según esta directiva, en los últimos doce meses, el 56% de los viajeros compró algún producto o servicio relacionado con la industria de los viajes y, de éstos, el 77% lo hizo para algún destino nacional (SECTUR, 2019).

Al momento de realizar las reservas, el 69% de los viajeros utilizó servicios online, destacando los sitios web proveedores de servicios, como TripAdvisor y páginas de Internet de intercambio de productos y servicios. En tanto, el resto se inclinó por fuentes de información offline, principalmente haciendo uso de agencias de viaje/tour operadoras y de exposiciones y ferias de viaje. Una vez en el destino, las fuentes de información online más solicitadas fueron las páginas de Internet de intercambio de productos y

servicios (67%), tales como TripAdvisor y las redes sociales. Alternativamente, respecto a las fuentes offline, se recurrió a agencias de viaje/tour operadores, publicaciones de guía de turistas y recomendaciones de la población local (SECTUR, Visión Global del Turismo a México, 2018).

2.2 El surgimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y las empresas

En los países en vías de desarrollo, el comercio aún se encuentra adaptando sus actividades comerciales al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Éstas cada día son más accesibles e influyentes en los procesos organizacionales, pues han permitido que los usuarios se conviertan en gestores de su propia información, en lugar de ser simples espectadores (Gálvez, Riascos y Contreras, 2014).

Las TIC están desempeñando un rol estratégico en las organizaciones, haciendo que éstas descubran su capacidad de autosuficiencia e innovación, y generen estrategias competitivas para mantenerse en el mercado global (Saavedra y Tapia, 2013).

Lo cierto es que las empresas que han implementado las TIC, de manera paulatina, han mejorado su operatividad, la competitividad y su rentabilidad en el mercado, puesto que se emplean tanto en el proceso de producción, como en el de comercialización de los productos, y han generado estrategias de gestión más eficientes (Bocanegra y Vázquez, 2010). Además, permiten innovar y diversificar los productos y servicios, y alcanzar, de una manera más sencilla, las metas y objetivos estratégicos (Hirsch, Almaraz y Ríos, 2015). Por ello los gestores y/o propietarios de las empresas se deciden a invertir en las TIC, conscientes de sus ventajas competitivas (Herrero, San Martín y García, 2013; Gálvez, Riascos y Contreras, 2014).

No obstante, los empresarios también se han encontrado con algunas dificultades en la adopción de las TIC en sus empresas (López y Monroy, 2013). La aceptación de la tecnología se manifiesta en el desempeño laboral, y este tiene influencia en el crecimiento organizacional. Pero, la aceptación de la tecnología tiene mucho que ver con la percepción de las tecnologías, y también con la preparación de cada uno de los usuarios para aceptarla y adoptar el comercio electrónico.

De acuerdo con Rodríguez, Meseguer y Vilaseca (2007), para implementar las TIC hay que considerar el nivel de preparación de cada uno de los usuarios, de modo que puedan dar el uso correcto y gestionar de manera eficaz las transformaciones que surgen de las iniciativas de negocio, así como del crecimiento de la competencia. Además, la empresa debe tener la infraestructura tecnológica para poder interactuar en el comercio electrónico.

2.2.1 Los modelos de adaptación o aceptación de la Tecnología

Existen varios modelos para medir la aceptación de la tecnología. Entre ellos se encuentra el de Percepción de la Preparación Externa (Perceived External eReadiness- PEER), el cual evalúa la organización partiendo de factores ambientales externos, tales como el mercado, el apoyo del gobierno y de otras industrias. El estudio de estos elementos permitirá considerar si las empresas están listas para el comercio electrónico (Jones, Motta, y Verónica, 2016).

Otro modelo es el del enfoque de Preparación Tecnológica Organizacional Percibida (Perceived Organizational eReadiness- POER), el cual parte de los factores internos de la organización, tales como los recursos, el compromiso, y la gestión, evaluando estos elementos se conocerá si las empresas estarán listas para adoptar la tecnología (Manríquez y Soto, 2012).

En el 2005, Molla y Liker, partiendo de estos modelos PEER y POER, desarrollaron el Modelo de Preparación Percibida (PERM: Perceived eReadiness Model), en el que incluyeron los sistemas socio técnicos y el ámbito competitivo; este modelo suele emplearse para valorar tanto la organización como los factores ambientales externos.

En cuanto a las Mipymes, suele emplearse el Adoption of Electronic Commerce (ACE), ya que permite conocer los niveles de preparación digital y la percepción interior de la organización, así como de su entorno (Jones, Motta, y Alderete, 2016). Sin embargo, destacaremos el Modelo de Aceptación Tecnológica (Technological Imperative Model), desarrollado por Davis (1989), el cual será parte de la fundamentación teórica de este trabajo.

El Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) se usa para poder medir el empleo de las TIC, y se distingue por dos características principales: la facilidad de uso y la utilidad percibida. De acuerdo con Varela (2004), por estos conceptos deberá entenderse lo siguiente: “la Utilidad Percibida (PU) se refiere al grado en que una persona cree que, usando un sistema en particular, mejorará su desempeño en el trabajo” (p.136).

Asimismo, Varela (2004), también menciona que “la Facilidad de Uso Percibida (PEOU) señala hasta qué grado una persona cree que usando un sistema en particular realizará menos esfuerzo para desempeñar sus tareas” (p.136).

2.2.2 La Teoría de los Recursos y Capacidades

En épocas anteriores, las estrategias de las empresas estaban sustentadas en la posición en el mercado. Hoy en día muchas organizaciones dirigen su mirada a su interior, es decir, a configurar los recursos para generar un desempeño mayor que la competencia, y así mantener la ventaja competitiva.

Los recursos de una organización son tangibles (de naturaleza física) y de naturaleza humana. El proceso de producción es el resultado de los servicios que rinden tales recursos en función del modo en que se utilizan, esto es, un mismo recurso puede dar resultados diferentes dependiendo del fin para el que es empleado. Por ello, la forma en que se utilizan los recursos es lo que va a generar ventajas competitivas a la organización (Penrose, 1958).

De acuerdo con Barney (1991), los recursos por sí solos no crean valor, éste se genera con la interacción que se da entre ellos y las capacidades organizacionales. Además, deben cumplir con ciertas características: ser raros, difíciles de imitar y de substituir.

Para Barney (1991), las competencias son definidas como la forma de realizar las actividades y el uso de los recursos. Éstas surgen del aprendizaje cooperativo “saber hacer” y permiten a las organizaciones explotar sus recursos y capacidades. Por tanto, además de identificar las capacidades y los recursos, se precisa de procedimientos aceptados en la cultura organizacional para tener los patrones de interacción y la forma de hacer las cosas. Esto quiere decir, de acuerdo con Bueno, Morcillo y Salmador (2006), que no sólo hay que estar atentos al comportamiento del mercado y realizar inversiones,

para renovar recursos y capacidades, sino generar competencias, de modo que permitan sostener la ventaja competitiva. Lo que hace que las empresas sean diferentes son sus recursos y capacidades. De este modo, el empresario debe estar atento e identificar cuando estos son replicables y asumir alguna de estas opciones: invertir para buscar otros, o buscar mercados nuevos en los cuales estos recursos y capacidades puedan concederle ventajas.

Las competencias permitirán a la empresa identificar lo que tiene y decidir si los recursos y capacidades internos proporcionan la dirección elemental para lograr su estrategia, y si éstos le proveen de beneficios o rentabilidad.

La aplicación de la teoría conlleva realizar las siguientes acciones (Barney, 1991; Grant, 1991): 1. Identificar las habilidades y capacidades del personal, los recursos financieros, tecnológicos, y físicos; 2. La manera en cómo se llevan a cabo las actividades; 3. Establecer las capacidades de la empresa; 4. Establecer el enfoque estratégico para potenciar los recursos y capacidades (se puede utilizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter); 5. Estimar el potencial de renta (el potencial para la ventaja competitiva y la apropiación de las ganancias y su rentabilidad); 6. Fijar objetivos y estrategias que exploten de manera más eficaz los recursos y capacidades, y considerando las oportunidades; 7. Generar el aprendizaje permanente, interno y externo, para mantener, mejorar o crear nuevos recursos y capacidades (identificar gaps, invertir); 8. Estimar las fortalezas y debilidades de los competidores, e identificar oportunidades para el aprovechamiento de sus recursos.

En este sentido, la empresa debe concentrarse en lo que sabe hacer y procurar llevar al máximo el potencial que tiene en su interior, de cara a lo que el entorno le presenta. Se trata de integrar lo tangible con lo intangible y darle importancia al intercambio de conocimiento dentro y fuera de la empresa (Marr y Roos, 2005). Es por ello por lo que se habla de un sistema de aprendizaje, porque en la teoría de los recursos y capacidades las partes forman parte de un todo, interactuando para producir sinergias. Siendo el conocimiento considerado como un activo importante, pues es una fuente real de ventaja competitiva, con tres cualidades que conllevan a la sinergia: no se daña con el uso, se puede utilizar en simultáneo, y puede combinarse originando nuevos conocimientos.

En la interacción y la sinergia dentro del turismo en la tecnología, continúa creciendo en el siglo XXI con la creación de la Web 2.0 que está dirigida a la implementación del contenido por el propio usuario. Definiendo conforme a la evolución de la terminología, se menciona que el comercio electrónico o el e-comercio es un procedimiento para comprar y vender, o en su caso intercambiar los productos, servicios e información mediante la vía de redes computarizadas incluyendo el Internet. Por su parte Buhalis (2003) describe que parte del e-comercio es también el e-turismo, y se ve reflejado en la digitalización de cada proceso, y en las cadenas de valor en el sector del turismo, restauración, hospitalidad y viaje.

En un nivel táctico, el e-turismo se aplica en las TIC para con ellas poder aumentar la eficacia y la eficiencia de las organizaciones del turismo. Dentro del nivel estratégico, el e-turismo cambia todos los procedimientos en la cadena de valor y los procesos de negocios.

El e-Tourism se ha venido modificando en la gestión operacional y estratégica de los destinos turísticos y sus organizaciones, representando con esto la aplicación de las TIC en la industria turística.

Según criterios de los expertos Garrido y Padilla (2011), las TIC son el “apoyo de la gestión de relaciones con clientes que implica un rediseño de la organización y de sus procesos para orientar al cliente, de forma que, por medio de la personalización de su oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente las necesidades de estos clientes, generando relaciones de lealtad a largo plazo y mutuamente beneficiosas” (p.113).

Destacando esta creación interactiva en donde el turismo es un sector con grandes oportunidades y retos, creador de ocupaciones directas e indirectas dentro de una cadena de valor y teniendo en su suministro, los países y gobiernos que buscan obtener ventajas de manera competitiva en el mercado, y con ello llegar a una gran cantidad de turistas a su territorio, en función de estrategias propias (Buhalis y Law, 2008).

En los retos de los oferentes turísticos y los de las Pequeñas y Medianas empresas en general, es su fuente de internet y la capacidad con la que cuentan para poder adaptarse a las ya mencionadas macrotendencias del e-comercio para el diseño de los servicios y los

productos para su promoción y venta. También existe una presión para las empresas pequeñas en donde no se ha invertido en las TIC y en las redes de distribución. Ellas a su vez ven que hoy en día existe la necesidad de interconexión, donde los actores se involucren en esta cadena de valor turístico: agencias, hoteleros, tour operadores, transportistas y otros, para poder ofrecer precios y paquetes atractivos al turista (Comisión Europea, 2013).

La unión de tecnologías complementarias como la inteligencia artificial, el cloud computing o el internet de las cosas crea esa inteligencia que puede ser canalizada a través de una plataforma integrada que ofrezca la información derivada de los datos a los distintos actores para una mejor toma de decisiones (Wang, Li, Zhen, y Zhang, 2016).

Así, el turismo inteligente puede ser concebido como un ‘ecosistema’ en el que las complejas relaciones se producen entre turistas, residentes, DMOs, gobiernos, empresas tecnológicas y de telecomunicaciones, empresas turísticas... y se canalizan a través de las TIC (Gretzel, Werthner, Koo, y Lamsfus, 2015).

Para concluir con estos antecedentes, se entiende que la transformación de la industria turística se ha dirigido hacia una adaptación a los nuevos modelos mediante los cuales se llega a comercializar los productos y se acometen acciones de índole publicitaria. Con ello se obtiene un mayor número de consumidores, y de esta forma se va perfeccionando paulatinamente el modelo del negocio.

2.3 Contexto del Turismo Digital en la actualidad.

La actividad turística se caracteriza por un uso intensivo de la información, circunstancia que explica el notable impacto de las TIC en los procesos de consumo y producción en este ámbito. La evolución tecnológica constituye un importante factor de cambio que ha modificado el comportamiento del consumidor, y que obliga a realizar una adaptación de las empresas y de los destinos turísticos, los cuales difícilmente pueden seguir el ritmo de la evolución tecnológica (Gretzel, 2000).

El viajero ha modificado la forma de relacionarse con el destino. Las TIC han impactado de manera notoria en el ciclo del viaje, desde su organización hasta la experiencia posterior. Sin embargo, la influencia de las TIC en el turismo no es nueva.

Buhalis (2003) observa que el e-tourism constituía el reflejo de la digitalización de todos los procesos de la cadena de valor turística, una revolución digital que ha modificado sustancialmente la gestión turística (Gretzel, 2000). Incluso la omnipresencia actual de las TIC desde el lado de la oferta (gestión y marketing, fundamentalmente), y de la demanda (información, reserva, compra y experiencia turística) diluye la diferenciación entre los procesos en línea (online), y fuera de línea (Ivars, Solsona, y Giner, 2016).

El impacto de Internet se ha ampliado todavía más con el incremento del uso de los dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tabletas, fundamentalmente), que, a su vez, han propiciado el uso de redes sociales de diverso tipo (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, etc.), con un enorme impacto en la actividad turística. Desde el punto de vista de la demanda, el viajero está más informado, accede al conocimiento en cualquier momento y lo comparte a través de las redes sociales. Aunque este comportamiento es variable según perfiles y segmentos de demanda, se puede hablar de un turista inteligente, en la medida en que dispone de mayor conocimiento, es más exigente, está conectado y comparte los datos.

En este contexto, las TIC se convierten en un factor de fundamental para la competitividad (Buhalis y Matloka, 2003), en la medida en que confieren herramientas a las organizaciones turísticas para el desarrollo de ventajas competitivas en costes, diferenciación o especialización, a la vez que las nuevas tecnologías tienen una presencia fundamental en las decisiones estratégicas, y en la definición de los nuevos modelos de negocio (Ivars, Solsona, y Giner, 2016).

Este escenario genera indudables ventajas para la gestión y el marketing de los destinos turísticos, beneficios que se resumen en el perfeccionamiento de la eficiencia interna, la facilidad para suministrar grandes cantidades de información, el refuerzo de la marca turística; la generación de nuevas posibilidades de distribución de la oferta, la mejora de la interacción entre destinos, empresas y consumidores, y la optimización de la relación entre el coste y la eficiencia en la prestación de los servicios, gracias a la facilidad del cálculo del retorno de la inversión (Ivars, Solsona, y Giner, 2016).

En este contexto, en la actualidad se han adquirido destinos turísticos inteligentes, los cuales aúnan los conceptos de sostenibilidad, accesibilidad, conocimiento e innovación

tecnológica en torno a los destinos. De esta forma, no sólo se dota de inteligencia a la infraestructura del destino para fomentar el desarrollo eficiente y sostenible e incrementar la calidad de vida de los residentes, que son requisitos básicos de la ciudad inteligente, el valor añadido que aporta el concepto de destino turístico inteligente es la consideración del visitante o turista como centro de este (López de Ávila y García, 2013).

El turismo inteligente surge de la aplicación de tecnologías avanzadas en el contexto de los destinos, en su mayoría ciudades. Se basa ampliamente en ideas de desarrollo de ciudades inteligentes, pero su conceptualización y realización se han mantenido separadas de iniciativas más amplias de ciudades inteligentes. Al mismo tiempo, a pesar de las inversiones a gran escala en la modernización de los servicios urbanos a través del desarrollo de ciudades inteligentes, los profesionales del turismo también han ignorado las iniciativas de ciudades inteligentes y, por lo general, están ausentes de los planes de desarrollo turístico (Gretzel y Koo, 2021).

Los marcos conceptuales identificados por Pearce (2014) (distritos industriales, clústers, redes, sistemas y constructos sociales), y su propuesta de integración plantean elementos como las relaciones entre los agentes locales y los procesos de innovación, que encajan en el enfoque de destinos inteligentes, junto a visiones más centradas en las posibilidades de las TIC en la gestión de los destinos, como el concepto de e-destination (Buhalis, 2003), o en el uso de las tecnologías para la colaboración entre agentes (Miralbell y Sivera, 2008), que constituye un factor básico del destino 2.0 (Ivars Baidal, Solsona Monzonís, y Giner Sánchez, 2016).

Al igual que las ciudades inteligentes, los destinos inteligentes se han convertido en una referencia de indudable actualidad. Este enfoque ha irrumpido con fuerza en la gestión urbana y, desde este ámbito, se ha trasladado a la gestión turística. Sin embargo, también existen críticas fundadas que remarcan que las aportaciones de este enfoque ya están contenidas en otros planteamientos (planificación estratégica, gestión turística sostenible, etc.), y dudan de la capacidad de transformación de los destinos a partir de nuevas soluciones tecnológicas o del alcance de procesos, cuya proyección mediática está muy por debajo del impacto real en los destinos, como se muestra en la figura 2.

Figura 2: Gestión turística y tecnologías de la información

GOBERNANZA		
Planificación	Nuevas fórmulas de gestión	Estrategia
Nivel estratégico- relacional	Nivel instrumental	Nivel aplicado
<p>Sostenibilidad</p> <p>Modelo urbano y turístico</p> <p>Innovación</p> <p>Emprendimiento</p>	<p>Conectividad y sensorización</p> <p>Base de la economía digital: empresas y consumidores</p> <p>Sistema de información</p> <p>Open data y big data</p>	<p>Aplicaciones y soluciones turísticas</p> <p>Inteligencia de negocio</p> <p>Desarrollo de productos y nuevas experiencias</p> <p>Fidelización de la demanda</p>

Fuente: *Elaboración propia con datos de Bailar et al (2016)*

En el año 2020 apareció el virus del Covid-19, lo cual trajo consigo una serie de crisis internacionales que afectó a varios sectores, pero en especial el turismo., El cierre de fronteras, tanto nacionales como locales, provocó una caída económica en el sector sin precedentes, por lo que datos obtenidos en esta investigación cambiaron drásticamente.

Esta caída prevista podría traducirse en un declive de los ingresos por turismo internacional de entre 300 mil y 450 mil millones de dólares, casi un tercio del billón y medio de dólares alcanzado en 2019. Teniendo en cuenta las tendencias pasadas de los mercados, esto significaría que, debido al COVID-19, se perdería el valor de entre cinco y siete años de crecimiento (Castello, 2020).

La pandemia sanitaria COVID, ha logrado implantar la crisis en todo tipo de relaciones económicas y sociales, por lo que trajo consigo secuelas impactantes que laceraron la actividad turística y su economía (ingresos económicos). La empresa turística se encuentra obligada a adecuar su funcionamiento interno y optar por medidas de distanciamiento social, apoyadas por tecnologías de información y comunicación integral. Tanto las empresas grandes, como la medianas, pequeñas y microempresas

relacionadas con el turismo deben de adaptarse a los nuevos sistemas de operación y de administración (Padilla, et al, 2021).

La devastación de tal evento vuelve a enfatizar la fragilidad de la industria del turismo. Una pandemia, como el brote de COVID-19, es un evento internacional. Por lo tanto, afecta a la industria del turismo en todo el mundo. La mayoría de los vuelos internacionales fueron cancelados, la actividad transfronteriza se desalienta o se prohíbe, la demanda turística disminuye drásticamente y la pérdida de empleos agrava aún más la capacidad de las personas para darse el gusto de viajar. Muchas industrias se ven afectadas y requieren de un amplio espectro de agencias para colaborar y tratar de resolver el problema.

En este sentido, es de suma importancia la generación de estrategias que permitan reactivar la industria turística, y una de las estrategias es la integración de herramientas digitales para el servicio del cliente, pues generan menor interacción entre el personal y los turistas. Para este estudio, la crisis del COVID-19 afectó a la recopilación de datos durante el año 2020 y una parte del 2021.

2.3.1 El comercio electrónico

El comercio electrónico se define como la actividad de venta y comercialización de productos y servicios a través de un sistema electrónico, como, por ejemplo, Internet. Incluye datos electrónicos, transmisión, gestión de distribución, marketing electrónico (marketing online), transacciones online, cambios de datos electrónicos, inventario automático de los sistemas de gestión utilizados y recopilación de datos automatizada (Oropeza, 2018).

El comercio electrónico consiste en efectuar transacciones de compra, venta, intercambio de información, bienes y servicios, en cualquier lugar del mundo utilizando el Internet (Oropeza, 2018). Esto quiere decir que está referido a cualquier actividad en la que las empresas y los clientes interactúan mediante dispositivos electrónicos y realizan negocios entre sí.

El comercio electrónico es visto por De Ros Cerezo (2000) como un fenómeno jurídico, el cual implica una oferta y la contratación electrónica de algún producto y/o servicio mediante cualquier dispositivo electrónico. Mientras que De Babroto (2002) lo considera

como el empleo de la tecnología web para entender las necesidades de los consumidores, y poder comercializar productos, servicios e incluso soluciones de mercado, sin embargo, esto último no ha sido relevante para las empresas contemporáneas.

En la historia del comercio electrónico hay 4 generaciones (Seoane, 2005). La primera se da hacia 1993, cuando las empresas comienzan a otorgarle importancia e inician la creación de sus sitios web. En ese momento, solo dan información de lo que hacen, algunos presentan sus catálogos, pero sus páginas son estáticas. La segunda generación surge cuando las empresas comprenden que las páginas web pueden ser empleadas para negociar, y comienzan a surgir las tiendas virtuales y los pagos a través de tarjetas electrónicas.

En la tercera generación, surgen las aplicaciones web dinámicas, y con ello la interacción con el usuario, el marketing en la red y los protocolos de pago seguro de las tarjetas electrónicas. La cuarta generación corresponde al momento en el que las páginas web son totalmente dinámicas, se cuida el diseño y por ello se contrata a diseñadores gráficos e informáticos para programar el sitio web, y se utilizan nuevos mecanismos de seguridad (Seoane, 2005).

En este momento, el comercio electrónico es considerado como una herramienta de productividad, que está centrado en el empleo de estrategias tecnológicas, con las cuales las organizaciones pueden establecer métodos nuevos y más eficientes de hacer negocios, mediante diferentes servicios en Internet.

El entorno competitivo influye en la preferencia por el empleo del comercio electrónico (Rodríguez, Mesenguer y Vilaseca, 2007). Lo anterior es debido a que la venta en línea precisa de habilidad para manejar el flujo de la información y comunicación con los consumidores, sin embargo, con la constante evolución de los mercados y con un relativo coste menor, el comercio electrónico permite a las organizaciones innovar (Reis, Vigorena, Kunzler, y Battisti, 2016). Es por ello por lo que existe una gran probabilidad de que los comerciantes que desean ser competitivos implanten el e-commerce en sus procesos de negocio. Además, la estrategia de comercio electrónico se evidencia en el incremento de la productividad y en los procesos de compra y venta (Herrero y Rodríguez, 2008). Actualmente las empresas efectúan muchas actividades, además de

comprar y vender: se promueven productos, se identifican las demandas, se aceptan pedidos, se distribuyen y entregan productos, se factura y se reciben pagos, entre otros (Seoane, 2005).

Aunque son muchas las ventajas del comercio electrónico, también existen inconvenientes, que deben ser considerados cuando una organización desea ingresar en este tipo de actividad. La mayoría de estos inconvenientes están referidos al acceso a la información. Estos riesgos existen tanto en las redes externas al e-comercio como en la red global, y siempre significan un perjuicio para la empresa. Sin embargo, la mayoría suceden porque no se invierte en seguridad. Así, pueden aparecer virus, gusanos o troyanos que atenten contra los datos, los inventarios o los programas. Podrían también surgir fraudes, robos digitales, se pueden jaquear las páginas y las cuentas, y robar la identidad, etc. Estos riesgos se originan frecuentemente en las transacciones online, cuando la persona realiza una transacción en la que existen datos como números de teléfono, direcciones, cuentas bancarias, números de tarjetas de crédito, etc. También pueden darse riesgos cuando se saturan los servidores, o cuando estos se sobrecalientan, ocasionando lentitud en la red o atascos. En todo caso, es conveniente tener bases de datos e invertir en seguridad, para evitar estas contingencias (Ruiz, 2004).

2.3.2 e-Tourism en el mundo

Turismo electrónico (e-Tourism) es parte del comercio electrónico y combina una de las tecnologías de desarrollo más rápido, como las telecomunicaciones y la tecnología de la información, la industria hotelera y la gestión / marketing / planificación estratégica.

Las actividades específicas en el turismo electrónico requieren operadores turísticos, agencias de viajes y otras organizaciones que tengan interés en el ámbito del turismo en el espacio virtual a través de un portal. El fenómeno en sí tiene consecuencias para los turistas, así como para los tours operadores y agencias de viajes. El turismo electrónico para el consumidor incluye los siguientes aspectos: información electrónica, e-booking (hoteles, transporte, etc.) y pago electrónico.

El e-turismo se basa principalmente en la difusión de información, pero el objetivo principal es la venta directa y la eliminación de barreras físicas y temporales a las tecnologías de comercio electrónico. Por ejemplo, en el negocio hotelero, podemos hablar

sobre métodos de reserva que utilizan sistemas de reserva funcionales, así como sobre los sistemas de reserva en tiempo real. El potencial de la venta directa es enorme, ya que se basa en una serie de ventajas para los proveedores de turismo, como la automatización, la eliminación de las comisiones de las agencias de viajes, la reducción de los costos de reserva a través de Internet, cosa que no podía hacerse con la reserva empleando los métodos tradicionales. Así mismo, el volumen de reservas se incrementa, porque puede realizarse por diferentes medios: teléfonos móviles, PDA, etc. (González, Calvo, Berriel, y Gil, 2003)

Si bien el turismo electrónico ofrece muchas ventajas, también existen desventajas, como la tensión que surge ante la demanda creciente sobre servicios personalizados, necesidades individuales e intereses, y la falta de voluntad de los consumidores para producir dicha información en Internet, entre otras.

2.3.3 El e-Business en el sector turístico: conceptos, aplicaciones e implicaciones

El e-Business, de acuerdo con Rufin (2002) es un nuevo modelo de negocio turístico que se caracteriza por el empleo generalizado e intensivo de la tecnología, esto es, se aplican en cualquier actividad o proceso, sean estos internos o externos a la empresa y en todos los niveles de gestión.

Este nuevo contexto, en el que existen mercados virtuales, ha hecho que las empresas para mantenerse en la competencia hayan replanteado sus modelos de negocio y los ajustarán a las redes, conectándose con clientes y proveedores, además de entidades financieras, la administración pública y otras entidades. De esta manera, todos sus procesos han incorporado la tecnología. Con esto no se quiere decir que dejaron de tener una presencia física, sus actividades se han hecho virtuales y desde las redes establecen relaciones estables y duraderas con clientes y proveedores.

El término e-Business abarca desde la venta por Internet hasta la incorporación en la cadena de suministro de una empresa turística en un sistema tecnológico, así mismo, supone el empleo de la tecnología para instaurar relaciones online entre las empresas y su entorno.

Entre las ventajas de la aplicación del e-Business en las empresas turísticas destacan: la mejora de la comunicación corporativa, y la comunicación con clientes, proveedores y distribuidores; permite promocionar sus productos y servicios, distribuirlos y realizar la gestión de la logística utilizando internet, comprar y vender bienes y servicios y realizar un seguimiento postventa (De Pablo, 2004).

En cuanto a los efectos de la aplicación del e-Business, se dan tanto los internos como los externos. En los primeros, se vinculan con los procesos. Estos efectos internos han sido una reducción de costes de transacción, y la desintermediación, que afectan a la eficiencia operativa; tienen impacto en las relaciones internas, se fomenta una cultura corporativa más activa y transparente, fomenta la formación constante de los trabajadores, la adquisición de nuevos conocimientos y ciertas modificaciones en el trabajo.

El efecto externo se da en las relaciones de la empresa con sus clientes, agentes y demás empresas, la facturación online, asociaciones para comercializar, distribuir y prestar servicios en conjunto; el e-Procurement facilita la integración de procesos para que los proveedores logren abastecerse de productos y ofrecer el servicio, y el e-Government, permite interactuar con las entidades financieras, la administración pública, etc.

De esta manera, se evidencia que el e-Business permite potenciar nuevas formas de negocio en el sector turístico.

2.3.4 Nuevos modelos de negocios turísticos basados en el e-Turismo

La aparición de Internet produjo cambios estructurales en el negocio turístico. Así, empresas dedicadas a alojamiento y ocio, proveedores de transporte, agencias mayoristas, agencias minoristas, turoperadores, etc., de manera paulatina, han ido migrando parte de su negocio hacia el Internet, y originando negocios en la red, actuando ésta como intermediario en la venta y distribución. De este modo, se tienen hoy día guías turísticas online, agencias turísticas virtuales, portales y directorios turísticos.

Las líneas aéreas, las cadenas hoteleras y otros proveedores turísticos han aprovechado el e-comercio, lo cual permite que los usuarios (clientes y potenciales clientes) accedan directamente y realicen las reservas. Algunos ejemplos son las aplicaciones y páginas web en la cadena Sol-Meliá, S. A (www.solmeliá.com) y Avis, S. A. (www.avis.com).

Así mismo, muchas organizaciones reguladoras del turismo nacional, regional o local desarrollaron sistemas de gestión de destino (DMSs), con los cuales muestran, por ejemplo, un grupo de lugares y los recursos que estos ofrecen como destinos óptimos para unas vacaciones. En este rubro podemos citar Tourspain y Canarias-Turismo.

Los Sistemas de Distribución Global (GDSs), que datan de 1960, facilitan el comercio B2B entre estas y las líneas áreas, y hoy han desarrollado interfaces para los consumidores turísticos, destacándose los sitios web de algunas agencias virtuales, como por ejemplo Travelocity, cuyo propietario es Sabre (Buhalis, 2003).

También algunas empresas que no están en el sector turístico, pero que quieren aprovechar los beneficios del Internet, han surgido como intermediarios, es el caso de Yahoo, Altavista, etc., además, de portales especializados que han desarrollado canales de distribución de viajes online, como por ejemplo www.tennis.com.

Las ofertas online, se realizan también por agencias turísticas online a través de la web, como, por ejemplo, Expedia y Travelocity. Las agencias turísticas virtuales suelen realizar ofertas de última hora, lo que, desde el punto de vista temporal, permite ajustar mejora la oferta y la demanda. Citaremos como ejemplo, Priceline, la cual es novedosa en el sentido de que es el cliente quien fija el precio que desea pagar por el servicio. Además, también han surgido empresas que realizan venta de reservas mediante subastas, como es el caso de eBay.

Así vemos que, han surgido empresas para dar servicios online que emplean el Internet y dispositivos como los teléfonos móviles, la televisión digital interactiva, las agendas palm, dispositivos fijos en los vehículos. También se han formado nuevos centros de atención telefónica o Call Center que atienden a aquellos usuarios que no confían aún en la red, pues sienten inseguridad en el pago online, y prefieren ir directo a las agencias de viajes para realizar la transacción, y/o resolver problemas (González, Calvo, Berriel, y Gil, 2003).

2.3.5 Los nuevos modelos de negocio según los recursos tecnológicos

Los recursos que ofrece la tecnología originaron nuevos modelos de negocios de los cuales hablaremos a continuación (Fundación Orange, 2016).

- El cloud o nube

La nube ha permitido el desarrollo de plataformas tecnológicas que ofrecen servicios de desintermediación y también han potenciado el surgimiento de agentes como Booking, que han contribuido en la transformación del sector turístico. Entre los nuevos modelos que se han obtenido gracias a la nube están los metabuscadores y comparadores, como, por ejemplo, Trivago. A través de estos, el usuario puede comparar precios de hoteles, billetes de avión, etc.

La expansión de la nube y su bajo costo ha permitido la inclusión de instituciones para desarrollar servicios turísticos, que encontrarían grandes barreras si lo hicieran de otra forma, como, por ejemplo, localidades turísticas que desean promocionar sus destinos turísticos y apuestan a las plataformas inteligentes. Asimismo, la nube ha permitido a las agencias de viaje online innovar mediante soluciones arriesgadas, tal es el caso de la incorporación de aceptación de bitcoins para el pago.

También ha permitido mejorar los procesos y la comunicación internos, y en el caso de hoteles, mejorar la disponibilidad de aplicaciones, lo que los lleva a ahorrar tiempo y costes.

- Los móviles

En la actualidad, el turista es un ser dependiente del teléfono inteligente y las tabletas, lo cual ha convertido a estos dispositivos en elementos imprescindibles en todas las fases de su viaje. Ante esta situación, las empresas están invirtiendo en aplicaciones móviles, adaptar el tamaño de la información a esos dispositivos, y también aprovecharlos para personalizar mensajes, hacer marketing y conocer la experiencia del turista.

Los móviles permiten desarrollar aplicaciones turísticas para dar una gran difusión y el aprovechamiento de las reservas de última hora, dar respuesta a los usuarios y promueven la conectividad total, es decir, comienza a ser imprescindible el WiFi gratuito, el 4G, etc. en establecimientos y destinos. Además, ya se están empleando con otras tecnologías, como la geolocalización o la realidad aumentada, que incrementan la experiencia de los usuarios y los retornos para las empresas del sector. Aparecieron los Miradores digitales. Así mismo, hay un sector que ha encontrado en los móviles un medio para impulsar la

inclusión de personas con discapacidad en el ámbito de la cultura, como por ejemplo el proyecto Áppside, siendo una iniciativa española que promueve la creación de aplicaciones de guiado, dichas apps permiten hacer recorridos de forma autónoma en destacados sitios culturales y van dirigidas a todo tipo de público.

- El internet de las cosas en el Turismo (IoT)

La integración de la tecnología y los recursos ha permitido que las empresas oferten experiencias que años atrás eran impensables. La IoT permite ofrecer servicios para cada nicho de clientes. Esto ha hecho que las empresas busquen un marketing eficaz y personalizado, llegando a pensar en la gamificación. Así mismo, la restauración ha pasado de los platos a la mesa interactiva ofreciendo experiencias de tipo gastronómico.

2.4 La transformación del Sector Turístico

El sector turístico tiene una gran y diversificada oferta, y una demanda potencial que puede ser cuantificada en miles de millones personas. Además, es un área en donde la información es muy relevante para llevar a cabo las transacciones en todas las etapas de la cadena de valor.

Los avances de la tecnología derivaron en innovaciones y modelos de negocio que han hecho modificaciones radicales a lo largo de la cadena de valor. Hoy, la nube, la movilidad y las redes sociales son elementos imprescindibles en cualquier empresa, si ésta quiere crear valor y ofrecer experiencias atractivas a los usuarios.

En este sentido, hay empresas que se deciden por innovar y ofrecer productos y servicios turísticos nuevos a sus clientes, otras aprovechan la tecnología para mejorar sus procesos y la calidad de sus productos, y muchas otras no han podido ir a la par y observan los cambios con mucha preocupación. En el ámbito del turismo, la competencia empuja a las empresas a tener presencia en Internet, a ser diferentes y a tener una reputación online, es decir, las empresas turísticas deben transformarse en empresas digitales (González, Calvo, Berriel y Gil, 2003).

Desde la aparición del Internet, no deja de incrementarse el flujo de tecnologías en el sector turístico. Los turistas digitales buscan información, planifican, recomiendan, etc.,

y se convierten en una demanda que precisa de una atención de 24x7, teniendo un peso muy importante las reservas de última hora. La movilidad se amplía con el uso de diferentes dispositivos, entre los que se encuentran las tabletas y smartphones, que les otorgan una realidad aumentada, junto con la geolocalización.

El IOT Internet de las cosas aplicado, por ejemplo, a gafas, relojes o pulseras (dispositivos usables), los beacons (dispositivo de bluetooth), el billete electrónico, o el big data, facilitarán grandes gestiones, como la obtención de información útil a las empresas del sector turístico sobre el perfil del usuario, su patrón de consumo, etc., y le ayudarán a personalizar los servicios. Todo ello influye en la planificación, distribución y comercialización, así como también en la relación con los clientes, su fidelización y la gestión de marca (Fundación Orange, 2016).

Asimismo, la inclusión de la tecnología demandó cambios en las infraestructuras y en el acceso, por tanto, la necesidad de conexión ha llevado a las empresas a facilitar conexiones de última generación, como un servicio más. La utilización de dispositivos móviles y las aplicaciones interactivas han promovido el turismo en muchos municipios. La nube, los móviles y las redes sociales han permitido ajustar y personalizar los negocios a las necesidades de los clientes (Fundación Orange, 2016).

Otra de las adaptaciones del sector turístico ha sido el manejo de sistemas “revenue”. El Revenue Management (RM) tiene por objeto prever la demanda de productos o servicios de la manera más precisa posible, a fin de poder establecer y adaptar las decisiones de precio y disponibilidad de productos, en los diferentes canales de venta, y maximizar la rentabilidad. El RM trata de maximizar el ingreso que puede alcanzar una empresa con una capacidad fija de fabricación de un producto o de prestación de un servicio; así, el objetivo es tratar de destinar la capacidad a aquellos clientes que aportan más valor a la empresa, asignándoles la capacidad adecuada (Domingo-Carrillo, Chávez-Miranda, Escobar-Pérez, 2017).

2.4.1 Barreras para la implementación

A pesar de que la tecnología ha demostrado tener muchas bondades si es bien empleada en el sector turístico, y que ha reportado beneficios, existen también limitantes o barreras

que impiden que sea implementada por todas las organizaciones. Se han considerado las 10 barreras que menciona la Fundación Orange, (2016), y que son las siguientes:

1. Resistencia al cambio. Algunas empresas aún no despiertan el interés por innovar ni renovarse, a pesar de la nueva realidad existente.
2. Organizaciones con estructuras muy rígidas y jerarquizadas. Para hacer frente a las innovaciones, las empresas deben ser flexibles, porque se requiere de un replanteamiento, y la flexibilidad es lo que las ayudará a enfrentarse a los retos que representa adaptarse a las nuevas demandas del turista digital.
3. Los directivos no tienen visión estratégica. Algunos directivos pueden pensar que la tecnología solo representa un gasto, indican que no conocen el destino de la inversión de una manera clara, y no consideran a las redes sociales como una herramienta de negocio. Esto pone en claro un gran desconocimiento que puede condicionar el avance de la tecnología.
4. Carencia de talento y de habilidades digitales en la organización. La formación en TIC aún sigue resultando minoritaria, y realmente es necesaria si se quiere aprovechar la tecnología.
5. El Sector está muy atomizado y tiene grandes agentes internacionales. Son muchas las empresas con pequeñas dimensiones (pocos empleados, etc.) y esto dificulta la competencia con agentes internacionales que son muy grandes, puesto que no pueden darse soluciones tecnológicas estándares.
6. Dificultades en la financiación para innovar en tecnología. Hay poca integración entre el sector privado y el público en el momento de planificar y financiar destinos turísticos en España. También hay una dispersión y atomización de entidades que pudieran dar financiamiento. Además, la legislación, dada a su heterogeneidad, tampoco favorece la competitividad para las empresas turísticas.
7. Incertidumbre regulatoria ante los nuevos modelos de negocio. En el negocio turístico, los nuevos modelos van en crecimiento, por lo tanto, se precisa de una regulación que los contemple.
8. Desconocimiento de las ventajas de la tecnología.
9. Redefinición constante de la cadena de valor. La tecnología ha cambiado la manera en que los viajeros buscan y planifican sus viajes, así como se relacionan con sus destinos. Esto ha roto la cadena de valor tradicional y ha representado un

gran reto colocar al turista como el centro del negocio, y basarse en la tecnología para brindar los servicios de manera más eficiente, además de acceder a los nuevos mercados.

10. Deficientes estructuras. Se requiere de un equipamiento adecuado y acceso a internet, como un mínimo para poder entrar al mercado digital. Además, hay desconocimiento y empleo limitado de tecnologías avanzadas como el cloud computing, del big data o del business intelligence.

2.4.2 La relación e importancia de las TIC y el turismo

En el sector turístico, las TIC han generado un nuevo cambio de paradigma, una reestructuración de la industria del turismo y el desarrollo de una variedad de oportunidades y amenazas; pero sin duda, es una herramienta poderosa que fortalece la estrategia y las operaciones de la industria del turismo.

Para la industria hotelera, por ejemplo, el Internet hace una contribución significativa, ya que maximiza la difusión de información sobre los productos y servicios que estas ofrecen. Así, en el año 2017, Internet constituyó la principal fuente de información para los turistas (alrededor del 75%) al planificar las vacaciones. Por otro lado, las fuentes en línea también eran las que tenían el mayor grado de confianza para los clientes. Esta preferencia se debe al hecho de que Internet facilita enormemente el proceso de información. Por lo tanto, cuando los turistas recurren a una agencia de viajes, ya saben exactamente qué viajes y qué servicios elegirán (Webloyalty, 2017).

Así mismo, en el 2017, una gran cantidad de viajeros (97%) posteaban sus experiencias y subían fotos o videos en sus redes sociales, empleando sus teléfonos móviles, mientras que un tercio los empleaban para aplicaciones como mapas (44%), posteo de fotos (32%) y comunicación instantánea (27%). Tres de cada cuatro personas emplean las redes sociales para comentar sobre sus viajes, y un 73% lo hace al menos una vez al día (Webloyalty, 2017). Por ello es importante aprovechar las TIC como una estrategia de marketing.

En el año 2016, el World Travel and Tourism Council (WTTC) indicó que el turismo era la principal fuente de divisas, y una industria central para muchos países. En las últimas décadas, el desarrollo de las TIC y las redes sociales afectó a los sectores turístico y

hotelero en referencia a la conexión a las tecnologías, que tuvo que realizarse de manera acelerada. Esto ha llevado a que el turismo implementara los cambios necesarios en su percepción acerca de las TIC, en su infraestructura y software, para poder actuar de manera eficiente.

Sin embargo, en el 2021, el WTTC, mencionó que los viajes y el turismo siguen siendo una parte integral de la economía global y ninguna crisis ha demostrado esto mejor que el COVID-19. En el año 2020, el sector de Viajes y Turismo perdió más de 62 millones puestos de trabajo, con una reducción de su contribución al PIB mundial de USD 4,5 billones. Y es de esta manera en que los gobiernos han sido testigo de cómo la pérdida del turismo ha afectado más que solo empleos y medios de subsistencia en el sector; también ha tenido un impacto adverso en el desarrollo de la comunidad, el medio ambiente y la vida silvestre, así como las economías locales y nacionales.

Es por esta razón, que, hoy en día, sigue existiendo una necesidad apremiante de trabajar en conjunto para restaurar los medios de subsistencia, recargar las economías y reunir a las personas de todo el mundo en un entorno digital. Las soluciones son un componente vital que puede ayudar a acelerar esta recuperación.

La importancia de las TIC en el sector turístico ahora se ve reflejada en el desarrollo de los certificados sanitarios, los cuales han permitido a la ciudadanía demostrar su estado de vacunación contra el COVID-19, así como también las pruebas de salud. El uso de una amplia gama de teléfonos inteligentes han sido la solución temporal para estos requerimientos.

Las aplicaciones tecnológicas en la industria del turismo y la hostelería son cruciales para el desarrollo del turismo. Las TIC permiten combinar la relación entre el cliente, la dirección y la cadena de suministro en una sola fuente, lo que facilita diversas operaciones: selección de productos, pedidos, ejecución, seguimiento, pago y reporte, que debe ser realizado por una herramienta fácil de usar (Opara y Onyije, 2013).

Las TIC también reducen los costos, lo que permite, en última instancia, que el proveedor esté en contacto directo con el consumidor, y también tiene un impacto en el empleo, ya que se precisa de personas que lleven el mantenimiento de los equipos TIC. Por otro lado,

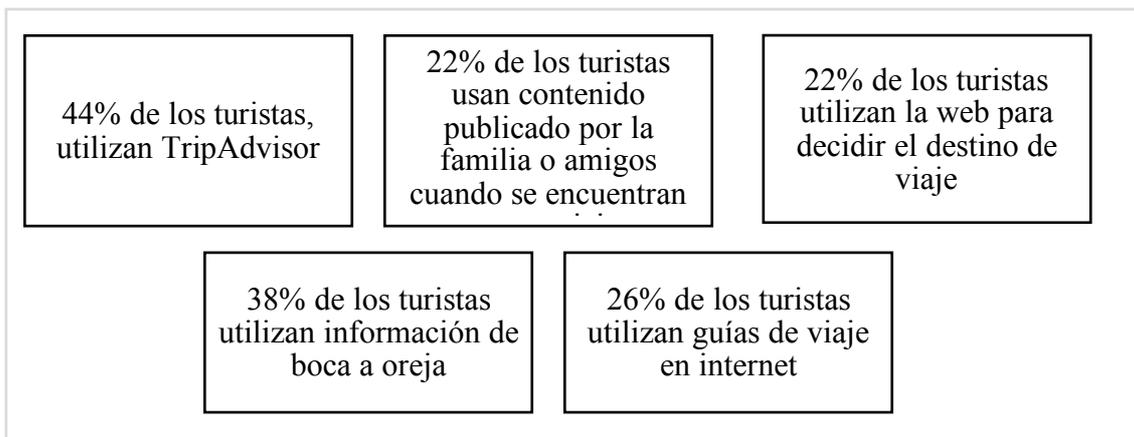
las TIC son empleadas en la gestión de las empresas turísticas, en donde hay que llevar a cabo una serie de tareas, y la tecnología permite aumentar la eficacia de los empleados, especialmente en las reservaciones en línea.

El desarrollo de las TIC también ha provocado cambios en la oferta y la demanda. La mayor demanda de productos flexibles e individuales ha proporcionado más opciones y obtener una información de mayor calidad. Gracias a las plataformas tecnológicas de medios como Facebook, Twitter, blogs, etc., los clientes pueden compartir información, revisar las evaluaciones que han realizado otros clientes sobre la calidad de servicio en hoteles y restaurantes, las condiciones ambientales y sociales, entre otras. Han sido muchos los hoteles que han reforzado la imagen de su marca, como el Marriott Hotels and Resorts, Ritz Carlton Hotels y el Hyatt Hotels and Resorts; además de comunicarse directamente con sus clientes, por ejemplo, publicando enlaces o promocionando nuevos paquetes mediante Twitter (Stiakakis, y Georgiadis, 2011).

Con la evolución de las TIC también han evolucionado los métodos de gestión en la empresa turística. En las últimas décadas, sobre todo las redes sociales, se han reinventado, ya que el turismo y la industria hotelera produce, vende y entrega sus propuestas, y se comunica tanto a nivel nacional como internacional mediante dichas redes sociales (Munar, 2012). De este modo, las TIC se han convertido en una herramienta comercial invaluable y muy utilizada en el sector de viajes y turismo (Stiakakis, E. y Georgiadis, 2011).

El Internet influye en todas las etapas de la planificación de un viaje, especialmente si el viajero tiene una edad comprendida entre 15 y 35 años, puesto que son propensos a utilizar distintos dispositivos para investigar sobre lo que necesitan antes, durante y después de su viaje., No obstante, el teléfono inteligente ha pasado a ser la herramienta principal. Valoran los comentarios de otros viajeros en redes sociales y sitios web de turismo para tomar una decisión. Las agencias mayoristas de viajes online ejercen gran control al compararlas con la búsqueda de hoteles en Internet, y esto ha generado una disminución en los costos de alojamiento (Castelló y Pino, 2015). Por ello, las empresas de turismo deben generar Apps, softwares, considerar las redes sociales y poner su empeño para realizar una transformación digital si desean mantenerse y ser competitivos en el mercado.

Figura 3. Las principales fuentes de inspiración para viajar



Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Banco Mundial y de TripAdvisor (2018)

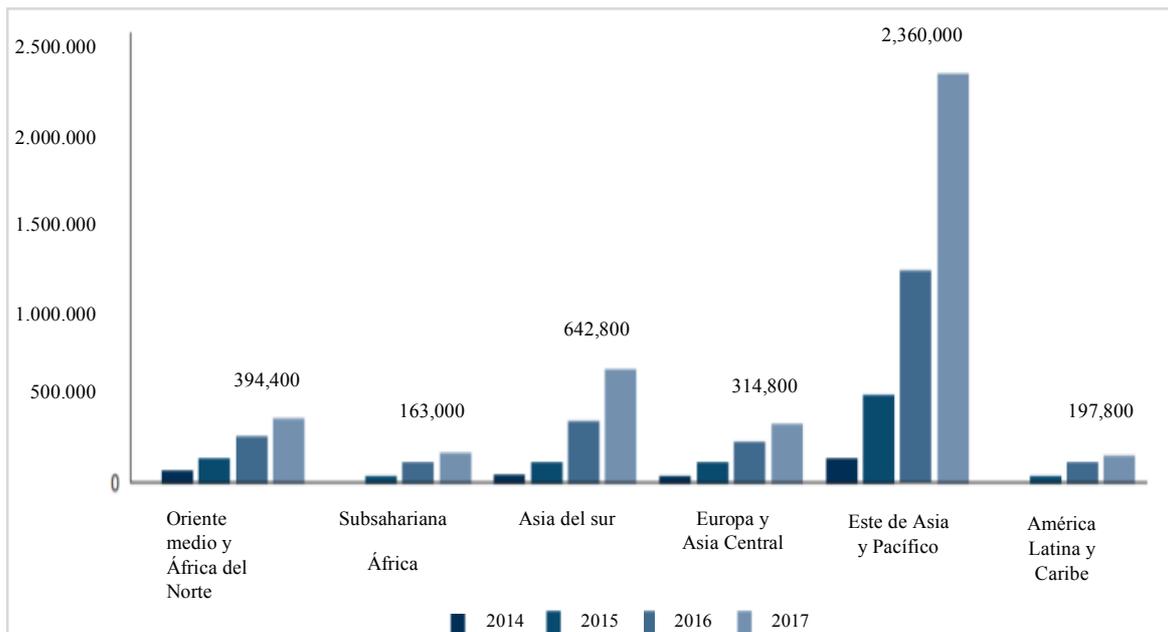
Tabla 2: Los principales canales de comunicación del Turismo

Canal	Tamaño de la audiencia	Llegar	Función UGC
Blogs	Más de 2 millones de publicaciones de blog publicadas diariamente.	A nivel mundial, varios proveedores a nivel mundial.	Contenido de viajes y consejos de bloggers, influencers y otros creadores de contenido
Facebook	1.45 mil millones de usuarios activos diarios en promedio para marzo de 2018; 2.20 millones activos mensuales usuarios a 31 de marzo de 2018.	Global excluyendo China, Corea del Norte e Irán, y varias prohibiciones temporales.	Obtenga consejos de viaje de fuentes múltiples, comparta artículos, cargue fotos y videos de viajes, transmita experiencias de viaje en vivo, regístrese en destinos y experiencias de viaje y publique opiniones de usuarios. Gran parte del contenido UGC de los consumidores se publica de forma privada
Instagram	800 millones+ activo mensual cuentas 500 millones+ activo diario cuentas.	Global, excepto China.	Contenido en tiempo real, videos en vivo, historias, texto breve y más. El contenido es a corto plazo y se renueva constantemente
Snapchat	158 millones de usuarios gastan 25-30 minutos al día.	IphoneApp número uno en 13 países y número 2 o 3 en otros 15.	Contenido en tiempo real, videos en vivo, historias, texto breve y más. El contenido es a corto plazo y se renueva constantemente
TripAdvisor	455 millones de promedio mensual.	49 mercados.	Los usuarios añaden reseñas, fotos, preguntas y respuestas y comentarios sobre hoteles, restaurantes y atracciones.

	Visitantes únicos.				
Gorjeo	330 millones mensuales.	activos	Global, China, Corea del Norte e Irán y varias prohibiciones temporales.	excluyendo	Los viajeros comparten fotos, twittean en marcas y se relacionan con personas influyentes de viajes.
WeChat	1,000 millones de usuario	cuentas de	Principalmente China.	Gran	Publique contenido, interactúe con cuentas de marca, reserve viajes, envíe mensajes a amigos mientras viaja y más.
Weibo	340 millones mensuales.	activos	Principalmente China.	Gran	Publica publicaciones de texto, imágenes y videos. Los influencers usan esta plataforma para hablar sobre viajes.
Youtube	Más de mil millones de usuarios.	de	Global, China, Corea del Norte e Irán y varias prohibiciones temporales.	excluyendo	Guías de viaje, blogs de video, clips cortos de destinos, guías de empaque y más.

Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Banco Mundial y de TripAdvisor (2018)

Figura 4: El crecimiento de las llegadas a AIRBNB



Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Banco Mundial y de TripAdvisor (2018)

Desde 2014 hasta 2017, la tasa de crecimiento promedio de las reseñas publicadas por viajeros de Oriente Medio, Asia y Oriente Europa fue del 21%, 18% y 10% respectivamente. Los compradores de viajes que utilizan TripAdvisor son considerablemente más activos, y tardan un 29% más en estudiar sus vacaciones, en comparación con los compradores que no utilizan TripAdvisor (Banco-Mundial, 2018).

La economía de alojamiento P2P, que se refiere a los intercambios entre iguales (“peer to peer” o p2p), se basan en el concepto del “consumo colaborativo”. En este contexto se tiene un acceso a los productos y servicios de calidad a un precio muy inferior del que tienen en la economía tradicional, que se refleja en lo económico y el medio ambiental, que benefician a los usuarios, a las economías locales, determinando así un uso compartido de productos y servicios ya establecidos en el mercado (Juárez, 2014). El turismo p2p se compone de tres partes: la plataforma digital, el proveedor de alojamiento, y los invitados. La plataforma proporciona la tecnología que permite a los invitados buscar y encontrar un proveedor en su destino de viaje, para comunicarse con el proveedor y, en la mayoría de los casos, reservar y pagar la estancia. Estos sistemas digitales de las empresas de emparejamiento son un mercado en línea. Estos median entre el consumidor y el proveedor de servicios, el cual conlleva un cargo de una tarifa de uso para el proveedor o el invitado, o para ambos (Banco-Mundial, 2018).

Tabla 3: Las principales plataformas para acomodar clientes

Plataforma	Listados fundados		Distribución geográfica	Estancias de huéspedes
Alojamiento P2P				
Booking.com	1996	5 millones*	220 países	n/a
Aibnb	2008	4,85 millones	191 países	200 millones de huéspedes en total n/a
HomeAway (propiedad de Expedia** Alquileres de TripAdvisor***	2005	2 millones	109 países	
Tujia	2009	830,00	200 países	n/a
9flats.com	2011	300,00	China	n/a
Homestay.com	2011	250,00	140 países	n/a
Habitaciones OYO	2013	50,0	160 países	750,000 noches de habitaciones. En total 40 millones.
Onefinestay (propiedad de AccorHotels)	2013	8,500	India	De noches de habitación en total n/a
Xiaozhu	2009	2,500	Estados Unidos, Europa, Australia	
	2012	250,00	China	n/a
Intercambios recíprocos de alojamiento				
GuestToGuest	2011	280,00	197 países	n/a

Love Home Swap (propiedad de Wyndham)	2009	100,00	140 países	n/a
Intercambio de casas (propiedad de GuestToGuest)	1992	67,000	150 países	135,000 permutas de vivienda (2016)
<hr/>				
Intercambios de alojamiento gratuitos				
<hr/>				
Couchsurfing	2004	400,000 hospedadores	200,000 ciudades	4 millones de huéspedes al año
Trustroots	2014	6,000 anfitriones	n/a	n/a
WarmShowers	1993	61,000 anfitriones	161 países	n/a
Se bienvenido	2007	35,000 miembros	n/a	n/a

Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Banco Mundial y de TripAdvisor (2018)

De acuerdo con el informe del Banco Mundial (Banco-Mundial, 2018), las plataformas de alojamiento digital pueden ser clasificadas en tres modelos diferentes:

- Alojamiento P2P. El proveedor cobra un alquiler tarifa y el huésped la paga directamente al proveedor (por ejemplo, Homestay.com), o la tarifa se canaliza a través de la plataforma (por ejemplo, Airbnb). Además, la plataforma cobra una tarifa de transacción del proveedor, el cliente invitado o ambos.
- Airbnb cobra una comisión del 3% a los proveedores y un 6–12% de tarifa de servicio a los huéspedes. El huésped debe pagar el monto total (tarifa de alquiler y tarifa de transacción) por adelantado; la plataforma luego paga al proveedor después de que los clientes ya han llegado.
- Homestay.com en el momento de la reserva cobra al huésped una tarifa de transacción del 15%, que va a la empresa, y también se utiliza para garantizar la reserva. El huésped paga la tarifa de alquiler directamente al proveedor antes o al llegar, utilizando efectivo, transferencia bancaria o PayPal.
- HomeAway cobra a los huéspedes una tarifa de servicio del 5 al 12%; el proveedor puede elegir entre una tarifa de pago por reserva (mínimo del 8% por reserva), o una tarifa de suscripción anual, que oscila entre US \$ 349 y 499. Los huéspedes pueden pagar a los proveedores directamente o mediante el sistema HomeAway.
- Booking.com cobra una tarifa de transacción de entre 12-17% solamente a los proveedores; los clientes no pagan tarifa. El huésped paga la tarifa de alquiler al proveedor en el momento del check-in. Se aplica una retención en la tarjeta de crédito en el momento de la reserva, aunque solo si el proveedor tiene una política de cancelación.

2.5 Estrategias de Gestión y Marketing en el Turismo.

La estrategia de gestión de los sistemas informáticos está referida a un conjunto de acciones que se desarrolla en la empresa para poner en funcionamiento la tecnología, y tiene que ver con la instauración de políticas acordes con los recursos tecnológicos y las normas establecidas para supervisar dichas acciones. También a las responsabilidades que se le asignará a la dirección para administrar estos recursos y al establecimiento de medidas para la actuación.

Estas estrategias se orientan a evitar que se pierdan oportunidades, se dupliquen esfuerzos, no haya compatibilidad entre los sistemas de información y los recursos tecnológicos, y se incurran en gastos innecesarios (Gottschalk, 1999).

Las decisiones referentes a la gestión de los sistemas informáticos corresponden al alto nivel, pero afectan a toda la empresa turística, a su futuro, su estructura, los costes, las competencias básicas y la ventaja competitiva. Algunas empresas optan por una estrategia de insourcing o gestión interna de la función de sistema informático, o por la externalización u outsourcing de actividades relacionadas con este sistema y la tecnología, y esta estrategia de outsourcing puede ser total o parcial. A la parcial se la suele llamar outsourcing selectivo.

En referencia a la gestión interna o insourcing, ésta es realizada por un equipo conformado por trabajadores de la empresa, quienes se encargarán de coordinar las actividades que pueden afectar al desarrollo y al empleo de la tecnología.

Al respecto de la estrategia de gestión externa u outsourcing, tiene que ver con la delegación de los recursos tecnológicos a un proveedor informático externo. Éste actuará de una manera para seguir con las directrices de la empresa, sin embargo, será quien realice el mantenimiento y la gestión necesaria para poder obtener un mejor funcionamiento dentro de la misma. En el caso de que la estrategia de una gestión externa en algunas actividades u outsourcing selectivo constara de la combinación de las dos estrategias anteriores.

Al respecto de las tres alternativas, en 1996, Ching, Holsapple y Whiston, recomendaban internalizar únicamente aquellas acciones tecnológicas que crean valor añadido y representen una ventaja competitiva para la empresa, para el resto de las actividades, recomendaban decidirse por la contratación externa de servicios informáticos. Aún hay muchas empresas turísticas que llevan a cabo este consejo, pues la competencia cada día es más intensa, y la tecnología incrementa también la complejidad, así que muchas, en la búsqueda de ahorrar costes de personal y de aumentar la eficiencia de los sistemas tecnológicos emplean la estrategia del outsourcing, contratando empresas especializadas para prestarles los servicios de infraestructura tecnológica.

2.5.1 La marca país en el posicionamiento de los destinos turísticos

En el presente la marca país es un foco de atención de las naciones del mundo, porque combina tres elementos fundamentales: identidad, posicionamiento e imagen. La identidad describe los atributos que tiene un país (montañas, playas, cultura, entre otros) que lo hace atractivo para turistas o inversionistas. El posicionamiento de un país está determinado, no sólo por estrategias de comunicación del país emisor, sino por la experiencia que tienen sus visitantes, afectando directamente su percepción. Es en este punto donde se origina el concepto de imagen país. La imagen país tiene como finalidad reducir la brecha entre la percepción y la realidad, puesto que es en esta variable donde las iniciativas de marca país deben sustentarse en la realidad del lugar, y no sólo en la comunicación de la imagen país hacia mercados externos (Lubowiecki-Vikuk y Basińska-Zych, 2011).

Una marca país es un proceso con múltiples facetas. Hay críticos de marca país que ya admiten su significado y su aplicabilidad en todas las naciones (Fan, 2010). El concepto de marca país ha sido objeto de un amplio uso y popularidad, sin embargo, pocos autores han intentado definirlo con claridad. Eso ha llevado a una variedad de interpretaciones que ha generado confusión (Szondi, 2010).

Rifkin (2001) precisa que la evolución del comercio es la que lleva a la creación del concepto de marca país. El comercio en el futuro involucrará más experiencias culturales que la industria basada en bienes y servicios. Los viajes, el turismo, las ciudades y los parques y el entretenimiento en general se están convirtiendo en el centro del nuevo híper capitalismo que comercia ahora con experiencias culturales.

La marca país es el reflejo de la identidad de un territorio, la cual se forma a largo plazo y requiere de una buena planificación para lograr inversión, presencia cultural, política y fortalecer la competitividad y productividad (Martínez, 2008). Según Martínez (2008) una estructura de la marca que se basa en la reputación, identidad e imagen para así incluir los aspectos importantes los cuales reúnen los factores implementados por Future Brand para su estudio. Para fortalecer lo anterior, los países deben trabajar en su cultura, costumbres, política, entre otros, para poder mostrar un país fuerte y estable (Martínez, 2008).

La identidad de marca, según Anholt (2007), hace alusión al concepto central del producto, clara y distintivamente expresado. Para los productos y servicios es la representación visual del logo, slogan, envase, y el diseño del producto mismo. Este aspecto de la marca como tal tiene algunas ideas paralelas con la identidad de un país, pero no son comparables. Las técnicas de comunicación de marca, como el diseño gráfico, no tienen mucha relevancia para los países, teniendo en cuenta que los países no son un solo producto u organización. El posicionamiento de la marca es la parte de la identidad de la marca y propuesta de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo, y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras (Aaker, 2001).

Los términos de imagen e identidad de marca son comúnmente confusos. La imagen de marca está estrechamente relacionada con la percepción que tienen los clientes o prescriptores, mientras la identidad es el único set visual, auditivo y otros estímulos que expresan la marca y la forma de su imagen. Las marcas fuertes están construidas sobre el principio de la confianza, deben estar alineadas a las promesas de la marca y a la oferta de valor de un producto, una organización, o en este caso a un país (Baker, 2007).

La implementación de la marca país implica acciones que involucren a todos los grupos de interés en una ciudad, una región y un país, con la finalidad de comprometerlos en el proceso de desarrollo y consolidación de una imagen con una fuerte proyección interna y externa. A continuación, se explican los pasos para desarrollar la marca país (Mukoma, 2008).

La marca país es la totalidad de las percepciones, pensamientos y sentimientos que un cliente puede tener acerca de un lugar (Baker, 2007). De igual forma, la marca país es la administración de la imagen del lugar a través de la innovación y coordinación económica, comercial, social y las políticas de gobierno (Anholt, 2007). Además, la marca país es una impresión percibida en la mente del visitante acerca del bien o servicio. Es la suma de todos los elementos tangibles e intangibles lo que hace que la selección sea única (Moilanen y Rainisto, 2009).

Como subrayan Law, Ye, Chen y Leung (2009), las publicaciones académicas son vitales para transmitir los hallazgos académicos que formarán los pilares de conocimientos de la disciplina. Las investigaciones publicadas, además de actuar como un indicador de la

productividad de las instituciones, juegan un papel determinante en la carrera investigadora de muchos académicos (Ladkin y Weber, 2008; Jamal et al., 2008).

En particular, los autores e instituciones académicas hacen uso de los factores de impacto de las publicaciones y del número de citas realizadas del artículo como herramienta indispensable en la medición de la productividad de su personal (Jamal et al., 2008; Rivera y Upchurch, 2008), siendo la cantidad y la calidad de las investigaciones publicadas determinantes para el reconocimiento internacional de las universidades y de 38 sus programas educativos (Bowen, 2005; Jogaratman, Chon, McCleary, Mena y Yoo, 2005; Zhao y Ritchie, 2005; Park et al., 2011).

2.5.2 Estrategias de Marketing

El marketing es un ámbito muy amplio y por ello, abarca muchas estrategias que están asociadas a la planificación, la gestión, promoción y comercialización, trataremos de exponer las más importantes, relacionadas con el tema que estamos desarrollando.

- Estrategias de marketing relacional

Los responsables del marketing en las empresas y organizaciones dedicadas al sector turístico, no debe centrarse de manera exclusiva en el intercambio y la transacción de bienes y servicios, sino que deben procurar tener espacio para fomentar las relaciones con los clientes. Estos están agrupados en un mercado y expresan, ya sea de manera explícita o implícita, con su conducta o sus palabras, la experiencia que desea y el objetivo es satisfacer sus deseos de tal manera modo que se origine un intercambio de valor que satisfaga a ambas partes. El marketing relacional se fundamenta en la continuidad de las relaciones, incluso tras la transacción con el fin de fidelizar al cliente.

La importancia del marketing relacional es mayor cuando el producto que se está vendiendo es un servicio, lo que es frecuente en los casos de turismo, puesto que, si el cliente no puede ver, tocar algo físico y material antes de decidir su compra, puede llevarlo a sentir desconfianza y por ello, es necesario utilizar de manera minuciosa todos los instrumentos del marketing con miras a disminuir esa desconfianza en el cliente potencial.

Alet (1994) concibe al marketing relacional como un proceso social en el cual se establecen y se mantienen relaciones con los clientes, ya que se crean vínculos que tendrán beneficios para ambas partes, y para cada uno de los interlocutores que estén involucrados en la transacción, vendedores, prescriptores, distribuidores, etc.

Este enfoque nuevo del marketing amplía al tradicional, y camina en paralelo al marketing social. Está fundamentado en el objetivo principal de las empresas de turismo, que es retener a sus clientes, produciendo altas cotas de satisfacción, sin dejar de lado otros conceptos, como, por ejemplo, la recuperación de algún cliente insatisfecho.

Huete (1997) indica que, en la lealtad o fidelidad, hay que ir más allá de la satisfacción, retención y/o recuperación de clientes, hay que incluir también, a los recursos humanos que son el gran activo de la organización. Para lograr la fidelización del cliente, las organizaciones tienen todo lo necesario, solo es cuestión de reconocerlo y actuar en consecuencia.

- Estrategias de marketing personalizadas

Las estrategias de marketing personalizadas también son conocidas como estrategias de personalización o “*customización*”. Estas consisten en adecuar distintos productos o servicios, según el gusto o a la medida del cliente o pequeños grupos. En el contexto actual, representa la expresión máxima de la segmentación diferenciada, siendo la competencia muy fuerte. Además, cada día que pasa, los clientes son más sofisticados. En este tipo de estrategias se puede destacar la “*mass customization*” y la “*cocreación*”.

La *mass customization* se refiere a la estrategia que se cita por primera vez por el autor Davis 1986, y que por consiguiente fue desarrollada en empresas como es Dell, Toyota, entre otras. Esta estrategia tiene como finalidad el suministrar los servicios y productos a los clientes de manera individual, o en los nichos de mercado a una gran escala, sin que se pierda ninguno de los beneficios que se obtienen en la producción masiva.

La *cocreación* es un proceso social que se fundamenta en la colaboración entre los productores o distribuidores y los consumidores, de tal modo que es activo, y además creativo, porque se inicia por la empresa para crear valor para los clientes (Piller, Ihl y Vossen, 2010). Este tipo de estrategia tiene como ejemplo a *eBay* en el comercio

electrónico, Apple en tecnología, y, *Starbucks* en el sector de la hostelería. Aún queda mucho por realizar en el sector turístico, aunque cada día, la planificación de viajes a la medida de los clientes es una opción empleada gracias a las redes sociales.

2.5.3 Destinos turísticos inteligentes: planificación y gestión del turismo

Un Destino Turístico Inteligente es aquel espacio de innovación que se basa en un territorio y de una infraestructura tecnológica de vanguardia. En un territorio que se compromete con los elementos medioambientales, socioeconómicos y culturales de cada hábitat, con un sistema de inteligencia que tome la información de una manera procedimental, en donde comprenda y se analice los hechos en tiempo real, con el objetivo de poder agilizar la interacción con el visitante y su entorno y en la toma de las decisiones de los gestores del destino, mejorando la calidad en cuanto a su experiencia turística e incrementando la eficacia (de Ávila Muñoz y García Sánchez, 2015).

Por ello, este entorno establece un aumento en cuanto a la competitividad por medio de la capacidad innovadora, en la que recae una mejora en la percepción del destino y en un aumento en la rentabilidad de la empresa (de Ávila Muñoz y García Sánchez, 2015).

Siguiendo con lo anterior, se ha creado un nuevo modelo turístico, al que se le ha denominado Destino Turístico Inteligente. Por este concepto se contrae a un nuevo destino turístico innovado, creado sobre una infraestructura de tecnología de vanguardia, la cual garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, con una accesibilidad para todos, facilitando la integración e interacción de los visitantes con el entorno, aumentando la calidad de su experiencia en el destino, y mejorando la calidad de vida del residente (Rodríguez Quintana, 2019).

Dentro del papel de la gestión de los destinos es poder administrar y poder apoyar en la integración de las distintas actividades, recursos y agentes involucrados a través de las políticas y las medidas apropiadas, lo que se necesita para las competencias, ya sean de manera gubernamentales en la materia de toma de decisiones como en las funcionales (Rodríguez Quintana, 2019).

En la normalización de los destinos turísticos inteligentes se toman todos los procesos por los que el ente gestor del destino que administra todas las áreas de competencia de una

manera estratégica para con ello poder cumplir con las necesidades del turista, teniendo en cuenta los procesos de planificación del viaje, desde la estancia del destino hasta su regreso a su país de procedencia.

En los destinos turísticos, se encuentran con ciertas situaciones de gran competencia, en donde se tienen a las fuerzas del entorno y a los límites del sector en constante cambio, y si no se cuenta con una reacción a tiempo, podría significar empeorar la situación. Por ello, es de importancia el contar con una planificación, es decir en ella se reconocen y se analizan las distintas situaciones y posibles amenazas que se presentan en el entorno del destino, tomando en cuenta los puntos débiles y los fuertes del destino frente a este entorno, y una sección en donde el compromiso estratégico sea el salvaguardar el interés del turista y se puedan gestionar los destinos turísticos en la relación con el destino (Rodríguez Quintana, 2019).

2.5.4 Contextualización del Turismo Electrónico local

El turismo electrónico nace como un concepto el cual implica toda aplicación de las TIC en este sector, ya sea mediante los procesos en las industrias del turismo, el catering, la hospitalidad, los viajes y en la digitalización de los agentes (evaluandosoftware, 2017).

El internet se manifiesta como el recurso primordial en cuanto a la operación del turismo electrónico, por que habilita la formación en cuanto a sus características, con la incorporación de las nuevas capacidades en la interacción digital, modificando la operación en los negocios y el estilo de vida en la sociedad conectada, enfocándose en los aspectos como socialización, ocio, aprendizaje, trabajo, compras, y entretenimiento (evaluandosoftware, 2017).

Dentro de un nivel estratégico en el turismo electrónico se contempla el innovar todos los procesos de negocios en la cadena de valor, teniendo con ello el impacto en las relaciones entre la estrategia en las organizaciones turísticas y sus stakeholders. No obstante, en un nivel táctico se considera como parte de la aplicación del comercio electrónico, en donde a través de las diferentes funciones, como son la contabilidad, e- recursos humanos, e-marketing, e-finanzas, e-procurement, entre otros, está dirigido a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización turística bajo el soporte de la innovación tecnológica y del desarrollo (evaluandosoftware, 2017).

En la industria del turismo surgió el turismo móvil (m-tourism), que a través de este se puede encontrar un contenido más personalizado en donde se realizan transacciones e intercambios desde la conexión móvil e inalámbrica, mejorando la experiencia del turista.

- Antes, por ejemplo: La información estaba basada en los perfiles del usuario con el fin de ayudar a tomar una decisión que contuviera más información.
- Durante, por ejemplo: Se tiene un acceso a la información en un tiempo real, lo cual ayuda al turista a explorar sobre el destino.
- Después, por ejemplo: Se cuenta con un sistema de retroalimentación del viaje (evaluandosoftware, 2017).

2.5.5 Estructura del mercado turístico

En la Estructura del Mercado Turístico se encuentran distintas tipologías, por ejemplo, el turismo interno o doméstico, es el turismo de los mismos residentes del país que solamente viajan en ese país (De Cruz Romero, 2012).

El turismo emisor es aquel que realizan los residentes del país, que viajan en el mismo.

El Turismo receptor es aquel en donde los que no son residentes del país viajan por este mismo (De Cruz Romero, 2012).

La clasificación es peculiarmente primordial desde el punto de vista económico, porque el turismo receptor crea una entrada de dinero, mientras que el emisor produce una salida de dinero, puesto que las naciones gastan su dinero en los demás países (De Cruz Romero, 2012).

No obstante, el turismo interno no contiene una entrada ni salida de divisas, pero crea notables beneficios económicos, como son la redistribución en la renta y un aumento del empleo (De Cruz Romero, 2012).

También, podríamos mencionar que, al agregarle una variable en la duración del viaje o la estancia, se puede distinguir entre el turismo de estancias y el turismo itinerante. El primero consiste en el tiempo que dura el viaje, que resulta ser muy pequeño en comparación a la estancia final del destino. Por otro lado, el turismo itinerante es aquel

en que apenas hay estancias, y el viaje ocupa en su mayor parte el tiempo (De Cruz Romero, 2012).

Capítulo III

Impacto del e-Tourism en España: la aplicación de las TIC en el turismo español

El turismo es una actividad socioeconómica rica y variada que impregna nuestra sociedad global. El turismo digital es el soporte digital de la experiencia turística, lleva a los viajeros a disfrutar de diferentes tipos de experiencias turísticas, que se brindan a los viajeros antes, durante y después de la actividad de viaje. El objetivo es estudiar el impacto de la implementación de las nuevas tecnologías en las empresas orientadas a brindar servicios turísticos en España o e-Tourism. Para ello llevaremos a cabo una revisión de la literatura y unas entrevistas en profundidad a expertos españoles en el área. Los hallazgos sugieren la existencia de una relación positiva entre la implementación de las nuevas tecnologías, en concreto, la adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas españolas, el grado de recomendación a través del eWOM, o boca oreja virtual, y la rentabilidad de dichas empresas. Este incremento en la rentabilidad es fruto de incorporar las TIC en sus servicios, lo que redunda en un ahorro de costes y unos mayores ingresos.

3.1 El impacto de la transformación digital en las empresas españolas

La distribución del impacto del turismo no es igual a nivel global, y por ello tampoco lo es la competitividad turística, por tanto, ésta debe abordarse desde diferentes perspectivas (Spence y Hazard, 1998). La definición de la competitividad turística se asocia a conceptos como «bienestar» o «sostenibilidad» (Crouch y Ritchie, 1999), y no representa un fin en sí mismo, sino un objetivo intermedio para alcanzar la prosperidad económica y el bienestar en el territorio en su conjunto. En este concepto de competitividad se deja entrever que, además de atraer visitantes, se precisa brindar experiencias memorables, y que dejen además una clara rentabilidad para el destino y sus habitantes, desde un punto de vista sostenible. Por lo tanto, los recursos humanos y el conocimiento constituyen dos elementos clave de la competitividad.

Asimismo, la competitividad tiene que ver con la innovación, sobre todo, en la actual sociedad del conocimiento. Uno de los problemas de la economía española consiste en su baja capacidad para la innovación, en muchos ámbitos, pero especialmente en la renovación de industrias tradicionales como el turismo. En los próximos años, España

necesitará nuevos productos para revitalizarse y aumentar su rentabilidad y mantener sus índices competitivos ante la emergencia de nuevos destinos. Esto requerirá de un ecosistema innovador que fomente el desarrollo del conocimiento turístico como recurso ilimitado y su transferencia entre los agentes implicados (Ramón y Pedreño, 2009). Los diferentes debates revelan que la innovación parece ser la única respuesta a aspectos como los cambios en las preferencias de los clientes, la digitalización de la sociedad, y el surgimiento de la economía colaborativa (Perles-Ribes, Ramón-Rodríguez, Vera-Rebollo e Ivars-Baidal, 2017).

En la industria del turismo, durante muchos años, autores como Ottenbacher (2007), Shanker (2008) o Baggio y Cooper (2010) han destacado las mejoras competitivas que han ofrecido las nuevas tecnologías: el aumento de la información en términos de oferta y demanda, un aumento de la comunicación entre agentes, mayor transparencia, o las posibilidades de deslocalizar y controlar la producción, los servicios, etc.

Según muchos autores, como Buhalis (2003), Sevki y Rifat (2006), Liao, Chen y Deng (2010), la innovación es un aspecto clave para comprender el crecimiento del turismo en las últimas décadas y su adaptación a las nuevas necesidades de la demanda, gracias al comercio electrónico, o a una mayor visibilidad global de empresas y destinos, entre otros factores. Sin embargo, la tecnología también ha mejorado los procesos de las empresas turísticas en términos de gestión o distribución (Longhi, 2009), o la interacción entre usuarios (B2C) y empresas (B2B).

No obstante, cabe señalar que esta cuestión relativa al turismo y la innovación no es nueva. Hace más de dos décadas Poon (1993) identificó la diferencia entre la demanda tradicional y los nuevos turistas (posteriormente llamado 2.0, refiriéndose a la generación millennial). Desde entonces, aunque las tecnologías digitales se han constituido en un elemento transformador en destinos, con impacto total en la contabilidad del sector por miles de millones de dólares, la industria del turismo no ha explotado plenamente su capacidad de innovar (Stamboulis y Skayannis, 2003).

Si bien España fue el primer país de Europa y el tercero a nivel mundial en gasto de visitantes internacionales en 2019, cayó tres lugares en 2020 y fue superado por Francia, Alemania e Italia. De hecho, el gasto de los visitantes internacionales experimentó un

aumento sin precedentes. Caída del 78,2%, en parte debido a las restricciones en los mercados de origen clave del país, como el Reino Unido. Aun así, los ingresos por el total de turistas fueron de 202.1 billones en dólares, de los cuales 19. 6 billones en el 2020 corresponden a turistas extranjeros. (WTTC, 2020).

En la era de la globalización y el conocimiento, el sistema turístico es más amplio y está interrelacionado. España es considerada una potencia mundial en turismo, y a partir de una dotación considerable de capital físico, humano y tecnológico, tiene que liderar este cambio en su turismo basado en más I + D + i. Aprovechar al máximo esta oportunidad puede garantizar un liderazgo sostenible a largo plazo, que, sin duda, supondrá un nuevo tipo de relación entre todos los agentes implicados en el sector turístico, fundamentados en el uso de mejores tecnologías acordes con la era digital.

De acuerdo con el estudio realizado por Millward Brown para ICEMD-ESIC (Fundación Orange, 2016), en el 2015 el 69% de las empresas del sector turístico español declaraba tener implementado el trabajo en la nube. Según este estudio, el porcentaje de agencias de viajes y de operadores turísticos que habían implementado el e-comercio era de un 13,2%; la cuota de reservas de viajes por dispositivos de un 12% con Smartphone, 11% con tableta, 23% con móviles y 77% con ordenadores desktop. El 56% de las cadenas estudiadas tenían un perfil-cuenta en Instagram; el 40% de las grandes empresas hoteleras optaron por una estrategia activa y respondían a los comentarios, mientras que solo un 20% de las pequeñas empresas hoteleras tienen presencia en Facebook, LinkedIn, Twitter, Pinterest o Instagram (Fundación Orange, 2016).

En los años siguientes, el nuevo espacio relacional es mucho más flexible y adaptable, lo que debería permitir también beneficiarse sustancialmente y mejorar el bienestar de sus ciudadanos. No obstante, convertirse en un agente líder en el campo del conocimiento turístico requiere generar un ecosistema innovador basado en los denominados “Destinos Turísticos Inteligentes”. Sin embargo, su desarrollo, hasta la fecha, se ha basado en iniciativas públicas, y no en el compromiso real de las empresas turísticas españolas. De hecho, éste es, sin duda, uno de los principales problemas de la competitividad turística a largo plazo de España: las empresas turísticas, que deben jugar un papel relevante en la nueva configuración de los destinos, no consideran necesaria la innovación en el sector,

según la encuesta sobre innovación empresarial llevada a cabo por el Gobierno Español (Ivars, Celdrán, Mazón y Perles, 2017).

Todo ello exige una reparación urgente de las bases de la competitividad del modelo turístico español en la era digital y del conocimiento. Esta compleja evolución de la actividad turística y sus interrelaciones con los destinos plantea incertidumbres relevantes para el futuro inmediato.

Es importante adoptar una perspectiva de competitividad a largo plazo en la que la innovación y la transformación digital estén en el centro de la acción social y corporativa del sector. En las próximas décadas la competitividad del turismo se enfrentará a un desafío que en otros sectores ya se ha tratado de forma radical, y que supondrá una apuesta por la digitalización y la sostenibilidad a todos los niveles (cultural, económico, ecológico, etc.), y la creación de sistemas de innovación que permitan abordar estos temas (Moreno-Izquierdo, Ramón-Rodríguez, y Such-Devesa, 2018).

Reunir estos desafíos supondrá la implementación de una serie de políticas y estrategias específicas que fomentarán los destinos turísticos inteligentes y el desarrollo de una economía más digitalizada y responsable, basada en la colaboración entre ciudadanos y turistas. Finalmente, la implementación de estas estrategias dependerá de acciones como la apuesta por los datos abiertos, la formación de capital humano en competencias, una gestión de espacios y rentas que fomente la integración del turismo en la vida normal de los destinos, una apuesta por la movilidad y las energías limpias, o incluso la creación de nuevos indicadores estadísticos que ayuden a los responsables políticos a tomar las decisiones correctas. Decisiones basadas en indicadores de presión turística, ausencia de innovación, utilización digital o cualquier otro aspecto que afecte a la competitividad de los destinos.

3.2 Contexto internacional del turismo digital español

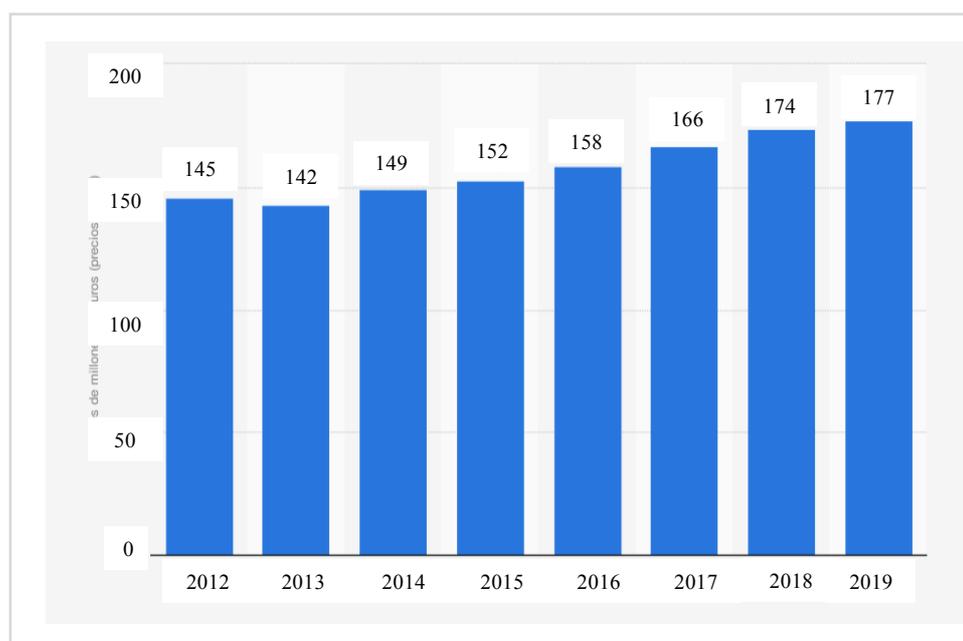
España sigue las sendas trazadas para el turismo internacional. De un turismo minoritario, de élite en los primeros años del siglo XX, pasamos a un turismo de masas, cada vez, eso sí, más cualificado o al menos más exigente. Esta trayectoria es la lógica, si tenemos en cuenta su participación, durante la segunda mitad del XX, en la internacionalización de

la actividad turística, al configurarse como un importante mercado receptivo (Pausada, 2002).

Tanto el consumo turístico interior como, sobre todo, el exterior, ha convertido al turismo en España, no sólo en un fenómeno sociológico de primera magnitud, sino también económico. La participación del turismo en el PIB muestra un crecimiento progresivo durante la segunda mitad del siglo XX, pasando del 2,3% en 1950 al 8,4% en 1970, y a un 11,1% en 1985 (Pausada, 2002).

Actualmente España es un país referencia internacional en el campo del turismo. En el 2019 la aportación total del sector turístico al PIB español se acercó a los 180.000 millones de euros a precios reales (INE, 2019) (ver Figura 5).

*Figura 5: Evolución de la aportación del turismo a la economía española (2012-2019)
En miles de millones de euros.*



Fuente: Elaboración propia con datos de Statista (2018)

Se estima que para el 2020 el uso de las nuevas tecnologías será una de las cinco principales prioridades de inversión para más del 30% de los CIO (Chief Information Officer) en todo el mundo. Los pilares sobre los que se basan los Destinos Turísticos Inteligentes son la sostenibilidad económica, cultural, social y medioambiental, la innovación, la accesibilidad y la tecnología. Para desarrollar un destino turístico inteligente con éxito es necesario elaborar un plan global de integración de las TIC, ya

que sólo la tecnología ofrece herramientas lo suficientemente potentes para la gestión sostenible y eficiente del territorio turístico (Navarro, 2019).

Apostar por la digitalización no es una opción, y más en un sector como el del turismo, que evoluciona tan rápido y que cuenta con una clientela cada vez más exigente. La tecnología se ha convertido en algo imprescindible en el sector turístico, dado que el cliente es el que está empujando a las empresas a que innoven y ofrezcan un valor añadido por encima de sus competidores. Así, en un estudio reciente realizado por la asociación STATISTA, que tiene como misión la promoción del uso de las TIC en la industria, se afirma que el 70% de los viajeros tienen una utilización alta o muy alta de la tecnología en su día a día. De este porcentaje, el 35% considera a la tecnología ofrecida por los establecimientos como un elemento decisivo para elegir donde se alojan, mientras que un 44% de los viajeros estarían dispuestos a pagar más por un alojamiento tecnológico, el cual se distingue por ser un lugar donde se implementan herramientas digitales para la atención al cliente. Es por ello por lo que el sector turístico se ha aplicado en la tarea de la digitalización, siendo uno de los más avanzados de todo el tejido empresarial español (Navarro, 2019).

Esta tendencia crece día a día, y se afianza en los mercados turísticos más importantes del mundo, basado en Internet, y especialmente en el entorno web. El comercio electrónico turístico ha comenzado a alcanzar cifras muy importantes para los negocios.

La influencia de las tecnologías y la información y la comunicación en el sector turístico tienen hoy una importancia vital, permitiendo una presencia global en el mercado internacional. Asimismo, estas tecnologías hacen posible la investigación y el desarrollo de nuevos productos turísticos que satisfagan la demanda de nichos de mercado, y propicien una reducción de costos, mayor flexibilidad de precios, haciéndolos más competitivos, y optimizando su producción, así como la posibilidad de ofrecer productos y servicios a través de tiendas virtuales, las 24 horas, los 365 días del año, sin barreras geográficas que lo impidan. Todo lo anterior confirma que, no sólo basta con estar presente en Internet, sino que también se debe explotar todo su potencial, utilizando todas las herramientas que éste nos permite.

3.3 La competitividad del sector turístico en España

Conceptualizada de forma amplia y diferente por varios autores, la competitividad turística tiene su esencia y se sintetiza en el concepto de Ritchie y Crouch (2003) como la capacidad del país para crear valor añadido y aumentar la riqueza nacional mediante la gestión de activos y procesos, el atractivo y la proximidad, integrando estas relaciones dentro de un modelo económico y social que tenga en cuenta el capital natural de un destino y sus preservación para las generaciones futuras (Ritchie y Crouch, 2003).

De acuerdo con el World Economic Forum (organización internacional para la cooperación público-privada), “España ha desarrollado una economía focalizada en el turismo, en la que más de la mitad de los ingresos del sector proceden de visitantes internacionales” (WEF, 2019), en este sentido la competitividad del turismo español es uno de las más fuertes del mundo haciéndole acreedor de los principales puestos en rankings internacionales.

Los principales atractivos de España son sus recursos naturales y culturales, que tienen un significado importante en la ventaja competitiva con respecto a otros países. Además, es un importante centro de celebración congresos internacionales y de acontecimientos deportivos, y presenta una gran fortaleza en la combinación de oferta cultural con sitios de interés patrimonial, una combinación que sitúa a España como el mejor país del mundo en este aspecto. En este sentido, el incremento del número de lugares de patrimonio natural reconocidos por UNESCO ha contribuido a aumentar el atractivo de los espacios naturales (Gobierno, 2019). En la tabla 4 se muestra el lugar de España en diferentes rankings internacionales para medir su competitividad.

Tabla 4: El lugar de España en los rankings internacionales de turismo

Ranking	Año	Posición
World Economic Forum	2019	1er lugar
Barómetro OMT	2019	2do lugar
Barómetro OMT	2020	4to lugar
Statista	2020	4to lugar
Uber	2021	6to lugar
Expansión	2021	6to lugar

Fuente: *Elaboración propia con datos de Expansión (2021), OMT (2021), Statista (2020), OMT(2019), WEF (2019) y Uber (2021)*

3.4 Análisis cualitativo en España

3.4.1 Metodología

En los estudios cualitativos, método que sirve para estudiar fenómenos complejos o poco explorados, el estudio de casos múltiples es el método más apropiado para estudiar el fenómeno y buscar posibles hallazgos que pudieran estar incidiendo en el impacto del valor de la información que se les brinda a las personas a través de las tecnologías, y la evolución y la innovación como parte importante del desarrollo de las TIC.

El estudio de casos múltiple implica sacar inferencias de similitudes o diferencias en patrones entre pares de casos. Una consecuencia de este tipo de investigación es que cada caso puede describirse, al menos parcialmente, como un todo, a través de una o más historias o narrativas que constituirán el principal resultado publicado del estudio (Stake, 2000).

Para ello partiremos de la aplicación de una propuesta inductiva, ya que permite pasar de hechos particulares a los principios generales, consistente en estudiar u observar hechos o experiencias particulares, con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir, o permitir derivar de ello los fundamentos de una teoría (Barratt et-al, 2011).

Primeramente, partimos del muestreo teórico de donde obtuvimos la identificación de las preguntas de investigación de manera inductiva, a partir de las cuales se exploró en los

datos patrones, semejanzas y diferencias, por lo que emergieron datos de manera espontánea que permitieron, de forma más explícita, dar una representación del fenómeno basado en los datos.

El muestreo se hizo en base a los temas y conceptos que van emergiendo desde los datos, cuyo interés es captar la variedad y la dimensión de un tema o fenómeno, hasta lograr la descripción más completa posible del fenómeno que se está investigando.

Antes de realizar las entrevistas se procedió al desarrollo de una prueba piloto, a efectos de observar posibles deficiencias, o mejorar la redacción del instrumento, para garantizar su mejor entendimiento por parte de los entrevistados.

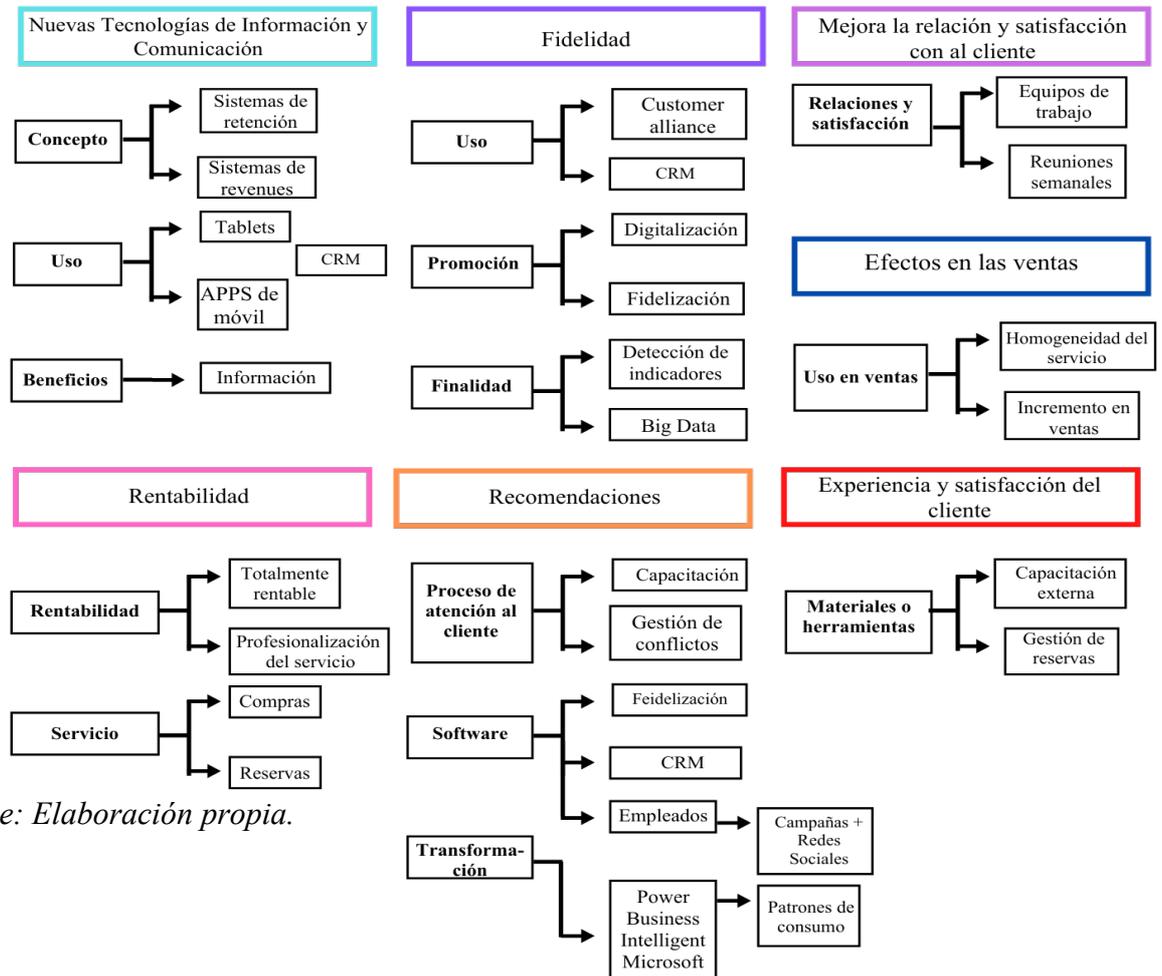
Posteriormente se realizaron las entrevistas en un periodo comprendido entre agosto de 2020 y marzo de 2021. Tal como se puede ver en la Tabla 3, el perfil de los entrevistados seleccionados consiste en propietarios, directivos, y responsables del área de marketing que manejen las TIC, como departamentos de calidad que tengan relación con marketing y KPIS.

3.4.2 Codificación

Para poder iniciar con este apartado, se prepararon los datos para el análisis, se transcribieron las entrevistas, incluyendo bitácoras y anotaciones. Se realizó también una revisión de los datos en lectura y observación, que permitió obtener un panorama general del material con el que se contaba.

Dada la revisión que arrojó el análisis de los datos y la literatura existente se procedió a identificar las unidades de análisis y su significado, de manera que la codificación de estas resultara adecuada para los objetivos de la presente investigación como se muestra en la figura 6:

Figura 6: Codificación de las entrevistas en profundidad



Fuente: Elaboración propia.

Después se procedió a la codificación de las unidades de análisis de primer nivel, donde se localizaron las variables y se les asignaron categorías y códigos de identificación. En una primera revisión o nivel de análisis se describieron las categorías codificadas, con conceptualizaciones, definiciones, significados y ejemplos.

3.4.3 Resultados de las entrevistas en profundidad

En este apartado se revisarán los principales resultados de las entrevistas en profundidad y se revisarán por categoría las respuestas con mayor relevancia por parte de los entrevistados. En las categorías “las nuevas tecnologías de la información” y “el conocimiento” y “uso” de estas se encontró que, de acuerdo con los entrevistados, por lo general se utilizan herramientas de TIC, o softwares para mejorar la experiencia del

cliente y su fidelidad. En este sentido las recomendaciones del cliente dependen de la satisfacción en la experiencia del viaje.

Ahora bien, en el análisis de la categoría “mejorar la relación y satisfacción con al cliente”, se encontró que, para las empresas del sector turístico, respecto a la satisfacción de los clientes, existen mecanismos de intercambio de información, con el fin de lograr una mejora continua, tareas realizadas en su mayoría digitalmente, tales como: reuniones por Teams o Zoom, generalmente con frecuencia semanal, para estar al día de las necesidades de los clientes, fomentar la escucha activa y así hacer los ajustes necesarios para incrementar la satisfacción del cliente en las empresas del sector.

En cuanto a la pregunta de cuáles eran los principales usos profesionales se mencionó el uso de “*newsletters, emailings, campañas de captación, comunicación directa con el cliente, envío de encuestas de satisfacción y gestión de los datos*” (Entrevista 10). Por lo que se sugiere que el seguimiento de la experiencia del cliente es importante en las actividades del equipo de trabajo.

Por otro lado, en la categoría de “efectos en las ventas” las diferencias en las ventas que han percibido las diferentes empresas que prestan servicios turísticos, mencionan que “*los hoteles donde se han aplicado más directamente las TIC, los resultados se han visto a corto plazo*” (Entrevista 8). Por lo tanto, es importante para las empresas turísticas la incorporación de nuevas tecnologías digitales como herramientas para mejorar la gestión de servicios, y como consecuencia reflejar que, de dicha implantación se obtiene, en la mayoría de los casos, un incremento en las ventas.

En la categoría “rentabilidad” se observa que la “*posibilidad de reserva y compra a través de las propias webs de los establecimientos o de webs de terceros (Booking, Tripadvisor, etc.) aumenta la rentabilidad, puesto que incrementa el volumen de clientes que tienen a su alcance las opciones de viaje y ocio a golpe de clic*” (Entrevista 10). La homogeneidad de servicios en el turismo y mejoras en la web son utilizadas como herramienta básica y principal para mejorar, incrementar y cerrar ventas “*Los efectos en las ventas son evidentes ya que aumentan el número de visitantes anuales, lo que reporta de forma directa*” (Entrevista 10) por lo que la incorporación de las TIC en las empresas es considerada totalmente rentable para las empresas del sector turístico español.

Por otro lado, con respecto a la categoría “experiencia y satisfacción del cliente”, es palpable el efecto que tiene en los procesos de transformación y migración a las nuevas tecnologías digitales. Se menciona que “*aplicando la analítica de datos como es el caso del software, Power Business Intelligent Microsoft, en la reducción del tiempo en recolección y análisis de datos*” (Entrevista 6). Se contrasta la importancia del análisis de datos por parte de la empresa, además de proponer alternativas que reduzcan la recolección de datos para el seguimiento que se menciona con anterioridad.

Finalmente, en la categoría de “recomendaciones” se señala que, a pesar de que existen algunas barreras como la edad promedio, tanto de los trabajadores como de los clientes, en el uso eficiente del manejo de las nuevas tecnologías “*Conviene mejorar el choque generacional*” (Entrevista 2). Por lo que sugieren “*contratar a gente más joven*” (Entrevista 6), para evitar esta posible barrera en la migración del esquema tradicional al E-tourism.

Algunas de las áreas de oportunidad que definen los entrevistados es que “*no existe una proactividad en la búsqueda de nuevos mecanismos de promoción, comercialización, y fidelización*” (Entrevista 8). Resaltando la significación del uso de nuevos mecanismos como softwares especializados, herramientas digitales para conectividad y las páginas de gestión de servicio, como TripAdvisor, las cuales permiten un seguimiento concreto de las experiencias y los sentimientos en tiempo real de los turistas.

3.4.4 Resultados Análisis NVIVO 11

Se procedió a recopilar las entrevistas a empresas turísticas en España, para después transcribirlas y realizar el análisis de contenido. Posteriormente se procedió a generar la codificación de las dimensiones de análisis integradas en el instrumento cualitativo. En un primer momento se procedió al procesamiento de datos a través del software NVIVO 11, para determinar los ítems de mayor relevancia para los entrevistados.

entrevistados, como parte de la medición del comportamiento de las personas, y la importancia que esto tiene para definir tendencias de las experiencias en los servicios turísticos.

Se puede observar también el uso de palabras como Facebook, chatbot y tecnología blockchain como diferentes herramientas que se pueden utilizar para brindar un mejor servicio. Como mencionan Montaudon-Tomas, Pinto-López y Yáñez-Moneda (2020), estas herramientas son utilizadas como una forma de generar una interacción directa con el cliente, y tener un control de la cantidad de turistas. Mencionan también el uso de blogs e internet gratuito como otro tipo de estrategias que se pudieran utilizar.

Figura 8: Conocimiento y uso de TIC en el turismo

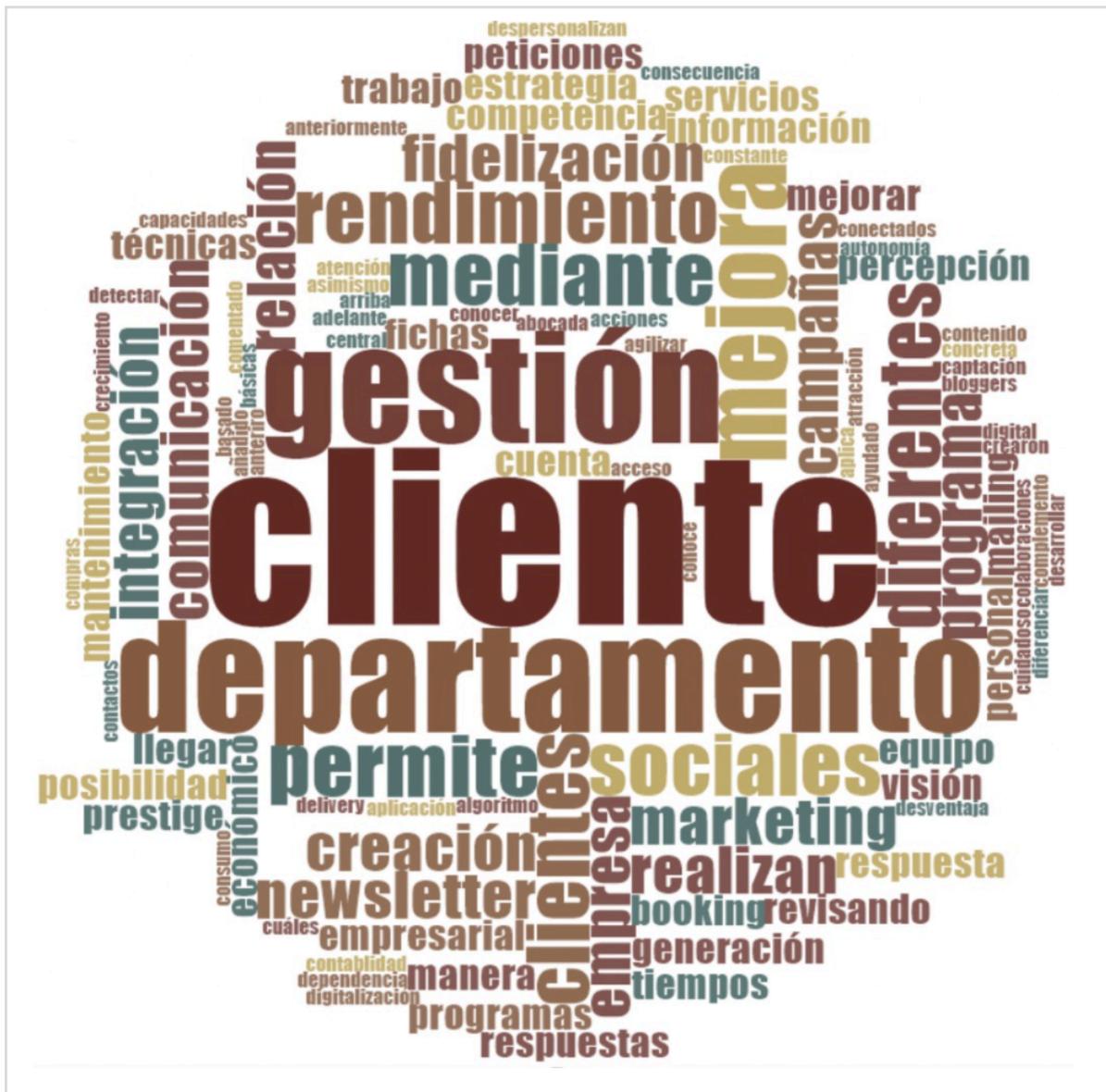


Fuente: Elaboración propia con software NVIVO 11

En cuanto a la variable conocimiento y uso de TIC en el turismo, los entrevistados concordaron que el uso de éstas va en favor de la satisfacción del cliente, siendo la palabra con más repetición entre los entrevistados. También mencionaron, siguiendo el orden de importancia, las mejoras que estas herramientas aportan a las empresas turísticas, y como ayudan en las decisiones que se toman en cuanto a los servicios. Mencionaron asimismo la importancia de la gestión del servicio en los distintos departamentos de las empresas, y la capacitación de éstos. Indicaron la ventaja de conocer los sentimientos de los turistas a través de aplicaciones simples de recopilación de la información, lo cual permite mejorar las experiencias, sin embargo, plantearon las desventajas del uso de las tecnologías, pues éstas no permiten explorar más la información del cliente, pues un punto fundamental es no hacerle perder el tiempo.

Se menciona también que el conocimiento del uso de las TIC en las empresas turísticas puede propiciar un incremento de la fidelidad del cliente a través del sistema de reservas y la comunicación constante. Por otro lado, la capacitación del personal y las reuniones semanales para medir resultados resultan de igual importancia para los entrevistados.

Figura 9: Variable Imagen y uso de softwares en la empresa



Fuente: Elaboración propia con software NVIVO 11

De igual forma, en la variable imagen y uso de software, se mencionó el uso del CRM en la recepción del cliente, donde es utilizado para generar fichas de información y datos que sirven para llamadas y recordatorios. En cuanto a los efectos en la transformación/adaptación digital a partir de la incorporación de TIC en el ámbito turístico, mencionaron los entrevistados que ha sido de gran ayuda el uso de softwares especializados para mejorar y agilizar la comunicación, y de esta forma dar más visibilidad a sus servicios. Destacaron que la integración de las TIC en el turismo constituye una parte de la visión empresarial, y que la integración de éstas debe darse de

manera natural y orgánica, en donde se tengan en cuenta los diferentes perfiles de la empresa y sus capacidades, para que sirva de pauta en las actividades laborales cotidianas.

En comparación con la literatura Castelló y Pino (2015), las empresas de turismo deben generar Apps, softwares, considerar las redes sociales y poner su empeño para realizar una transformación digital. En este sentido, los entrevistados sugieren el uso de newsletters y equipos de comunicación y marketing con el fin de medir la fidelización del cliente.

3.5 Resultados y principales hallazgos

El coeficiente de correlación permite la medición de la correlación entre dos variables. Entre las ventajas por la que sobresale el coeficiente de correlación respecto a otras formas de medición de correlación, es la covarianza. Los resultados del coeficiente de correlación van de -1 a +1; resultando un instrumento fácil para comparar diferentes correlaciones de forma más directa y simple.

Tabla 5: Grado de covarianza de las unidades de análisis en el coeficiente de correlación de Pearson

Nodo A	Nodo B	Coefficiente de correlación de Pearson
Mejorar la relación y satisfacción con al cliente	Mejorar la relación y satisfacción con al cliente\Equipos de trabajo	1
Efectos en las ventas\Uso en ventas	Efectos en las ventas	1
Experiencia y satisfacción del cliente\Materiales o Herramientas	Experiencia y satisfacción del cliente	0.94603
Fidelidad\Promoción de fidelidad	Fidelidad	0.945261
Nuevas tecnologías de información y comunicación\Uso de TIC	Nuevas tecnologías de información y comunicación	0.916097
Rentabilidad\servicios	Rentabilidad	0.89412
Recomendaciones\transformaciones	Recomendaciones	0.890624
Recomendaciones	Fidelidad	0.886392
Recomendaciones	Fidelidad\Promoción de fidelidad	0.865355
Recomendaciones	Efectos en las ventas	0.847968
Nuevas tecnologías de información y comunicación\Uso de TIC	Mejorar la relación y satisfacción con al cliente\Relación y satisfacción	0
Efectos en las ventas\Uso en ventas	Nuevas tecnologías de información y comunicación\Información de las TIC	0
Efectos en las ventas\Uso en ventas	Mejorar la relación y satisfacción con al cliente\Relación y satisfacción	0
Recomendaciones\software	Rentabilidad	-0.004688
Recomendaciones\software	Fidelidad\Promoción de fidelidad	-0.0067
Recomendaciones\software	Experiencia y satisfacción del cliente	-0.01309
Recomendaciones\software	Experiencia y satisfacción del cliente\Materiales o Herramientas	-0.014766
Recomendaciones\software	Recomendaciones\Atención al cliente	-0.016387
Recomendaciones\software	Efectos en las ventas	-0.017307
Efectos en las ventas\Uso en ventas	Recomendaciones\software	-0.017307

Fuente: Elaboración propia con datos de NVIVO 11

La tabla 5 muestra el grado de covarianza de las unidades de análisis en el coeficiente de correlación de Pearson. Las variables: “mejorar la relación y satisfacción del cliente” y “efectos en ventas”, así como las subcategorías “equipos de trabajo” y “uso en ventas”, resultan en un valor igual a 1, por lo tanto, tienen una correlación positiva perfecta, indicando que existe un alto grado de relación entre las mismas. Las variables: “experiencia y satisfacción del cliente”, “fidelidad”, “NTIC”, “rentabilidad”, “recomendaciones” y “efectos en ventas”, y las subcategorías: “materiales o herramientas”, “promoción de fidelidad”, “uso de TIC” “servicios” y “transformación”, varían entre un 0.94603 y 0.847968, indicando de igual forma un *alto grado de correlación*. Por otro lado, las variables: “NTIC”, “el uso de TIC”, “mejorar la satisfacción al cliente”, “relación y satisfacción”, “efectos en ventas”, “uso en ventas”, al ser igual 0, no muestran relación.

En cuanto a las variables: “recomendaciones”, “experiencia y satisfacción del cliente”, “rentabilidad” y “fidelidad”, así como las subcategorías “promoción de fidelidad”, “software”, y “materiales o herramientas”, muestran un bajo grado de correlación, que a su vez resulta negativo, lo que indica que existe poca relación entre las variables; esta relación indicará que las variables son cercanas, pero se posicionan en direcciones opuestas.

3.6 Conclusiones

El sector turístico en España ha evolucionado notablemente en los últimos años. La implementación de las TIC en el comercio digital ha traído consigo una serie de complejidades para las empresas turísticas y su relación con el cliente. En este primer estudio cualitativo se analizaron una serie de elementos que permiten examinar el impacto de la implementación de herramientas digitales en hoteles y prestadores de servicios turísticos en España.

Como mencionan González, Calvo, Barriel y Gil (2003), en el caso de España existen empresas que han decidido innovar y ofrecer productos y servicios turísticos nuevos a sus clientes, otras aprovechan la tecnología para mejorar sus procesos y la calidad de sus productos, y muchas otras no han podido ir a la par y observan los cambios con mucha preocupación. En el ámbito del turismo, la competencia empuja a las empresas a tener

presencia en Internet, a ser diferentes y a tener una reputación online, es decir, las empresas turísticas deben transformarse en empresas digitales.

Por lo cual es común que las herramientas digitales se encuentran en cada una de las etapas del viaje, desde la búsqueda de vuelos hasta las encuestas de satisfacción al final del viaje. En los resultados que arrojó el estudio en España se encuentra que hay una relación en la implementación de las TIC con la fidelidad y la experiencia y satisfacción del cliente en el proceso del viaje.

Por otra parte, en cuanto el trabajo en equipo y la satisfacción del cliente están vinculados a través de la activación de mecanismos de intercambio de información, con el fin de mantener la comunicación en el equipo de trabajo con el uso de herramientas como Zoom y reuniones remotas, lo cual, según los entrevistados, aumenta la fidelidad del cliente y mejora su experiencia.

Sin embargo, la falta de estudios con respecto a la preferencia de los clientes y el “engagement” en el discurso del marketing digital resulta un análisis complejo, pues uno de los principales inconvenientes del turismo digital, de acuerdo con los entrevistados, es la brecha generacional. Por último, es importante mencionar que el uso de softwares especializados en la gestión turística promueve la fidelidad del cliente a través de la tecnología, lo cual se abordará de forma más concreta más adelante en el análisis cualitativo comparativo.

En cuanto a la falta de estudios de las preferencias de los clientes y el engagement, autores como Varela (2004) proponen Modelos de Aceptación Tecnológica (TAM) para poder medir el empleo de las TIC, para facilitar la medición del uso y la utilidad de las mismas, lo cual es relevante para la variable de conocimiento y uso de las TIC.

Capítulo IV

Impacto del e-Tourism en México: la aplicación de las TIC en el turismo mexicano

Hay un sector de comercio electrónico emergente en el turismo, el llamado *e-Tourism*. El Turismo digital es una forma de establecer relaciones comerciales (principalmente ventas) utilizando Internet, para ofrecer productos relacionados con el turismo, como son los vuelos, las reservas de hotel, el alquiler de coches, etc. En cuanto a las aplicaciones de comercio electrónico, este tipo de servicios son clasificados en la categoría de empresa a consumidor, ya que el cliente final está en el otro lado de la transacción (Blanco-López y Montejo-Raez, 2015).

Se identificaron dos temas que forman la base de la investigación en el ámbito del turismo electrónico: los avances en el uso de las nuevas tecnologías, y el impacto en el mercado turístico. Los turistas apelan cada vez más a los sitios de información turística, y especialmente a los sitios que también permiten reservas de alojamiento o servicios de transporte. Así, los turistas tienen las siguientes expectativas en relación con los servicios de los sitios web: la facilidad de uso, la utilidad, el contenido informativo, la seguridad, la rapidez de funcionamiento y la personalización.

En el caso mexicano, los gestores encargados de los servicios turísticos han vivido esa transformación en los últimos años, identificando distintos elementos que aumentan la integración del sector al plano digital, convirtiéndose en pionero en el turismo digital internacional.

4.1 El Turismo en América del Norte

Hasta el surgimiento del turismo masivo en la segunda mitad del siglo XIX, las ciudades ostentaron un estatus espacial como destinos de los viajes. Las ciudades del Grand Tour de los siglos XV al XVIII -principalmente París, Génova, Roma, Florencia, Venecia y Nápoles- eran visitadas como un rito de pasaje por hombres jóvenes pertenecientes a las clases altas británicas.

El "gran tour americano" de los años posteriores a la Guerra Civil se estableció en marcado contraste con su contraparte europea anterior, con viajes por los valles de los

ríos Hudson y Connecticut, como "ejemplos principales de lo pintoresco", y las Montañas Catskill y las Cataratas del Niágara, como ejemplos íconos de lo "sublime" (Withey, 1997). Pero los europeos también visitaban lugares como St. Louis, Cincinnati y Chicago, para constatar la evidencia dramática del progreso y de la industria. Observaban los grandes hoteles y mansiones, botes y barcos de vapor, inmigrantes recién llegados, e incluso, a veces, ocasionales indios, todo ello combinado en "una curiosa mixtura de lo civilizado y lo primitivo" (Withey, 1997, pág. 2).

El análisis de Baudrillard (1998) respecto de los lugares de consumo como campos culturales conformados por "una totalidad marcada por el consumo" es útil para entender cómo los administradores de los enclaves turísticos pueden intentar regular sus usos. Baudrillard escribe que los "shopping centers" son lugares en los cuales el arte y el ocio se mezclan con la vida cotidiana y constituyen, en efecto, subculturas que establecen por sí mismas un contexto perfecto para el consumo a través del total condicionamiento de la acción y el tiempo. Permiten la mezcla del deseo y la saciedad en una ardiente mixtura, en la cual todas las sensaciones se ven arrolladas por un Pandemónium conformado por "una amplia vista del perpetuo consumo". Los enclaves turísticos pueden operar de manera similar, envolviendo a los visitantes en un ambiente que inunda sus sentidos con los signos y símbolos del consumo y el juego.

Algunas antiguas ciudades industriales y portuarias en Estados Unidos e Inglaterra han compartido una trayectoria que parece confirmar las extremas predicciones de los investigadores posestructuralistas: un marcado declive durante la desindustrialización de las décadas de 1970 y 1980, seguido por una suerte de revitalización que segmentó bruscamente el espacio urbano, en beneficio de una próspera clase media y en detrimento de los pobres (Judd y Parkinson, 1990).

Baltimore es emblemática de este tipo de desarrollo. Su afamado Harbor Place -con sus amplios mármoles y plazas duras, un mall, un acuario, restaurantes y bares y varios hoteles de lujo- es una virtual reservación para visitantes que raramente experimentan el resto de una ciudad en problemas (Harvey, 2001). Del mismo modo, excepto por las torres gemelas cilíndricas del Renaissance Center y el mall cercano llamado Greektown, Detroit es hostil a los visitantes. Las Vegas es un tipo diferente de ciudad turística, pero resulta igualmente segmentada. The Strip, con sus luces de neón, sus interpretaciones falsificadas

del skyline de Nueva York y del Antiguo Egipto, y entretenimiento durante las 24 horas del día, proporciona un vistazo voyeurista de una ciudad que ha sido construida como una fachada de carnaval y espectáculo (Rothman y Davis, 2002). Los visitantes tendrían pocas razones para recorrer más allá del Strip.

La cambiante geografía de la estructura espacial urbana refleja el surgimiento de una cultura urbana que gira en torno a la preocupación por la "calidad de vida" (Lloyd, 2000). Es cada vez más difícil distinguir a los espacios para los visitantes de aquellos espacios "locales", dado que los sectores de ocio, entretenimiento y cultura son considerados como cruciales, tanto por residentes locales como por visitantes foráneos. Cuando no están viajando, los residentes locales se involucran en actividades indistinguibles de lo que hacen los turistas: salir a comer, ir al mall, caminar por la costanera o asistir a un concierto.

El turismo coincide con (de hecho, es producto de) una cultura globalizada del consumo sostenida por trabajadores y consumidores altamente móviles. En Estados Unidos, el surgimiento de una clase cosmopolita global puede ser percibida a través de la proliferación de revistas de "estilos de vida urbanos" (Greenberg, 2000). En la década de los 60's, las revistas de estilos de vida fueron lanzadas en 60 áreas metropolitanas de Estados Unidos, número que ha crecido a más de 100 hacia el fin de siglo (Greenberg, 2000).

Es difícil anticipar los tipos de lugares y experiencias hacia los cuales los turistas serán atraídos. Harlem, por ejemplo, se ha transformado en un destino popular para los turistas alemanes, fascinados por los servicios religiosos afroamericanos y para otros turistas atraídos por un Nueva York "étnico" (Hoffman, 2000). Una proporción de turistas y residentes locales buscan lugares como éstos como una alternativa a la atmósfera artificial de los espacios turísticos tradicionales, los cuales están diseñados para regular a sus habitantes a través del control de cuatro aspectos principales de la agenda: el deseo, el consumo, el movimiento y el tiempo (Judd, 2003).

Feifer (1985) propone que esta gente pueda ser llamada post-turistas (después de los "posmodernos"). A diferencia de los turistas corrientes, los post-turistas no desean fijar la mirada en los sitios turísticos sancionados oficialmente, en parte porque ellos ya han

sobrellevado un continuo aluvión de objetos e imágenes turísticas proyectadas por la televisión, el cine, las revistas y otros medios de comunicación. Ya están hastiados de viajar incluso antes de salir de casa. Habiendo dejado de considerar cualquier "mirada" como privilegiada, los post-turistas buscan una multitud de experiencias como un antídoto contra el aburrimiento.

4.2 Turismo en México

Las formas de hacer turismo han experimentado muchos cambios con el paso del tiempo, por la influencia de la globalización y los adelantos tecnológicos. La globalización ha traído como consecuencia las mezclas culturales, dando como resultado sociedades híbridas que han venido a reemplazar a las culturas autóctonas. En el mundo posmoderno, también conocido como un mundo de simulación, el turista busca más que otra cosa fantasía y experiencias únicas que le proporcione emociones, pero también una autenticidad existencial (Cohen, 2005).

A principios de los años 1930s, el interés del gobierno mexicano en el turismo estaba centrado en atraer turistas internacionales, debido a los supuestos beneficios de las divisas en la economía nacional. De acuerdo con Jiménez (1992), el turismo doméstico en este período era escaso y era concebido como una actividad exclusiva de las clases sociales privilegiadas. La justificación de ese interés internacional estaba basada en un factor principal: la proximidad geográfica de México con los EUA, que en ese tiempo era el país líder emisor de turistas en el mundo.

Además de estos esfuerzos de promoción, la gran inversión en vialidades como la Carretera Panamericana, y las diferentes carreteras que unían el centro de México con ciudades importantes como Córdoba, Pachuca, Toluca, Guadalajara, y Yucatán, solo por citar algunos ejemplos (Jiménez, 1992), contribuyó tanto a expandir el flujo de visitantes como la oferta de servicios turísticos. De acuerdo con Merrill (2009), gracias a todos estos esfuerzos, México pasó de recibir 75,000 visitantes en 1935 a 127,000 en 1939.

Estas condiciones dieron origen a la construcción de un discurso alternativo al "moderno", promovido principalmente por personajes identificados como "nacionalistas

culturales” que apoyaban la idea de impulsar un país de mexicanos y para los mexicanos (Cohn, 2002).

Guerrero (2015) postulaba el concepto de “conciencia cultural” para ayudar a explicar el sentido de diferencia de los individuos entre ellos mismos y hacia los extraños o ajenos a su comunidad. La distinción, de acuerdo con Cohen, constituye la base de la “conciencia cultural” que ayuda al proceso de formación de identidades culturales.

Siguiendo a Gledhill (1998), las acciones de Cárdenas fueron bien recibidas por parte de grandes sectores de la sociedad mexicana, pues parecían sentar las bases del desarrollo del sector agrícola, la industria nacional y generar una base de apoyo social suficiente para sostener una visión nacionalista de país en el futuro.

Por otro lado, Hassan (2000) define la competitividad turística como: “la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores” (p. 240). Asimismo, Crouch y Ritchie (1999) lo definen como: “capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar, de esta forma, el bienestar nacional mediante la gestión de ventajas y procesos, atractivos, agresividad y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social” (p.140). Del concepto anterior, se identifica que son varios los factores, que influyen para hacer a un destino más competitivo.

La globalización de la economía mundial intensifica la competencia entre los destinos turísticos. Ante ello, resulta necesario emprender esfuerzos para mantener la posición privilegiada que actualmente gozan algunos países. Tal es el caso de México, que se distingue por ser uno de los líderes en el mercado mundial de turismo, al ocupar la décima posición en la recepción de visitantes; pese a esto, aún no ha consolidado la cultura de la calidad y competitividad, como consecuencia muestra una tendencia a rezagarse en el ranking de competitividad de los principales destinos turísticos en el mundo.

En el caso del sector turismo, su competitividad se define como la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido, de tal forma que se logren invertir los recursos locales y que se logre mantener su posición dentro del mercado (Hassan, 2000).

Para México el Sector Turismo tiene gran importancia, por su participación en el PIB, por tanto, el análisis de los factores que influyen en su nivel de eficiencia es fundamental, dado que de ella depende el nivel de competitividad. Estos factores pueden ser exógenos (los que determinan el entorno) y endógenos, los propios de la empresa.

Actualmente existen muchas formas de viajar realizando diferentes tipos de turismo: turismo nacional e internacional; los cuales pueden ser de tipo tradicional como los paseos familiares, negocios, los campamentos, intercambios, cruceros, en fin todo lo que necesite el turista, y los de tipo alternativo, tales como las actividades que se realizan en contacto directo con la naturaleza: senderismo, montañismo, rapel, cabalgatas, ciclismo de montaña, maratones, la convivencia en zonas indígenas, etc., pero una nueva forma de viajar es realizar el turismo religioso, que anteriormente se incluía en paquetes turísticos, y que hoy, mediante la planeación turística, se busca que el visitante religioso pueda desarrollar el papel de turista, y forme parte de una nueva tendencia del turismo: de peregrinación, religioso por sí mismo y secular. Para ellos la cultura es determinante, representan una búsqueda y una experiencia de lo sagrado.

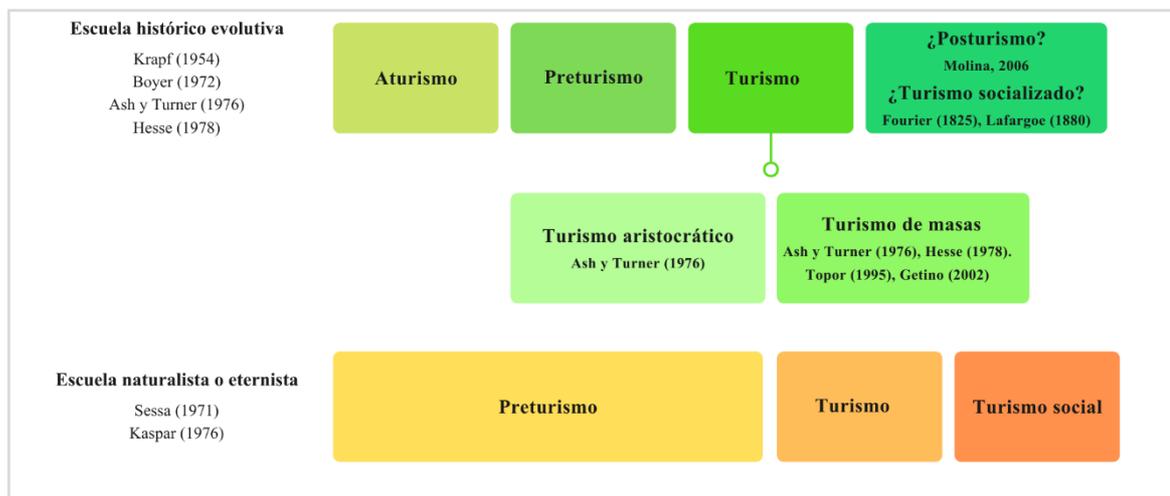
La investigación sobre turismo en México ha sido escasa en términos de calidad y cantidad, y no ha reflexionado sobre los modelos de turismo, sino más bien se ha concentrado sobre los efectos del turismo. Las poblaciones indígenas, en el sector turístico, han sido fervientemente estudiadas, pues algunos autores (Greathouse, 2005; Gibson, 2006) estudiaron las reconversiones de centros tradicionales y la dificultad que existe en su reestructuración.

En estudios más recientes (Aguirre, Quezada, y Jáuregui, 2022), se hace mención que, en el entorno de las poblaciones indígenas, es común que se sumen a la contribución del sector turístico en el aspecto de vender artesanías o productos de la industria textil. Esto da lugar a una dicotomía: por un lado, se evidencia la desigualdad por etnia, género y clase social y, por otro, se produce una mejora económica de algunos sectores de la población indígena. Por lo anterior, el turismo se convirtió en la principal fuente de ingresos, al punto de modificar la estructura social del estado y convertirse en el motor de crecimiento poblacional, de modo que la entidad se ubicó históricamente como receptora de migrantes

En México el turismo es una de las actividades más importantes, después de la industria petrolera, la maquila y las remesas. Surgió de una manera institucional a partir del sexenio del presidente Luis Echeverría Álvarez, en 1973, con la creación del Fondo Nacional de Turismo (Fonatur, 2006).

De acuerdo con la escuela histórico-evolutiva, el turismo no ha existido a lo largo de la historia de la humanidad, por lo que la época previa a que existiera esta actividad se denomina aturística. La escuela naturalista, por su parte, indica que esta etapa inició con los primeros desplazamientos humanos, pues toda forma de desplazamiento incorpora el turismo, incluso de forma rudimentaria (Jiménez, 1992).

Figura 10: Evolución del turismo: comparación de la escuela histórico-evolutiva y la naturalista



Fuente: Elaboración propia con datos de Jiménez (1992)

Al tener en cuenta todo lo anterior, no se puede considerar el turismo como autónomo de otros temas. De hecho, está presente en todos los constituyentes sociales (por ejemplo, la naturaleza, los imaginarios, el transporte, entre otros) y los configura de cierta manera. Mauss (1960, citado en Darbellay y Stock, 2012) lo considera un hecho social total. Esto se puede ver, además, cuando se tienen en cuenta algunos aspectos de la complejidad.

4.3 La transformación del Turismo Digital

Se considera que en México la incursión en tecnologías digitales es aún incipiente, sin embargo, la industria de la hospitalidad y el turismo ya cuenta con diversas herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos e incrementar sus ganancias (Milenio, 2019).

El talento capaz es esencial, sin embargo, con frecuencia en el sector turístico en México se carece de los recursos tecnológicos para realizar el potencial digital, en parte por falta de conocimiento. Se requieren habilidades operativas para transitar hacia el e-business y el e-commerce, así como la interconectividad para la transición hacia el Smart Tourism o turismo inteligente (Dredge y Jamal, 2015).

Aun cuando existe una gran variedad de tecnologías desarrolladas para diversos campos y con importantes aplicaciones en el sector turístico, su uso en México no ha sido documentado en estudios empíricos. Sigue existiendo una fuerte resistencia de las empresas menos tecnológicas; algunas cuentan con estructuras rígidas que dificultan la digitalización.

Actualmente, el sector turístico nacional utiliza las nuevas tecnologías digitales en quioscos digitales, sistemas de acceso, gestión de procesos de registro y salida de huéspedes, gestión de habitaciones, chatbots, reservas online, opiniones en foros, blogs y redes sociales e internet gratuito en los alojamientos (Montaudon-Tomas, Pinto-López, Yáñez-Moneda, 2020).

4.4 El Turismo en la apertura comercial en México

Con la entrada en vigor del TLCAN (Tratado de Libre Comercio en América del Norte) en 1994 entre Estados Unidos, México y Canadá, México tuvo la posibilidad de aventurarse dentro del libre mercado internacional, comenzando con su entrada al proceso de la globalización. Por esta razón, cabe destacar que dentro de los objetivos principales de este tratado se encontraban la promoción del empleo, el crecimiento económico, y el incremento de la inversión extranjera de la nación, y la competitividad en las empresas, esto último incluye indudablemente al sector turístico.

Aún y cuando han pasado muchos años desde la entrada en vigor del TLCAN, la brecha entre México y sus socios comerciales se ha incrementado, debido a las grandes diferencias en cuanto a sus capacidades económicas y productivas, en comparación con Estados Unidos y Canadá. Por lo tanto, en cuanto a las empresas, la competitividad en México no se incrementó precisamente por el TLCAN, y los supuestos beneficios que había traído al país para permitirle ingresar a otros mercados, debido a que son pocas las empresas que han logrado competitividad, expansión y efectos positivos dentro de la economía nacional (González, et al, 2019)

Por el contrario, otra gran cantidad de empresas se han encontrado estancadas y se han visto enormemente afectadas por la enorme competencia que existe de productos extranjeros dentro del territorio mexicano, por esta razón, las PYME, cuentan con una gran participación dentro de los mercados locales, sin embargo, cuentan con un ínfimo número de trabajadores e ingresos (Méndez, 2014).

Sin embargo, la OMT (2016), menciona que cuando se habla de las empresas turísticas, especialmente hoteles y restaurantes, el TLCAN ha permitido una mayor libertad en cuanto a las transacciones del comercio de servicios, y los que puedan ser otorgados sin ningún tipo de restricción por proveedores extranjeros dentro del mercado.

4.5 La transformación del Turismo en México

En años recientes, cada vez una mayor cantidad de empresas que se dedican a la prestación de servicios dentro del turismo, han empezado a incorporar y trabajar activamente el uso de los medios digitales dentro de sus estrategias y planificaciones, pues se debe reconocer que han formado parte de cambios fundamentales para la preservación y la mejora dentro de la competitividad actual.

Por esta razón, el secretario de turismo, Miguel Torruco Marqués mencionó que, en los próximos años, el 90% de los viajes internacionales serán decididos mediante dispositivos móviles, desde buscar inspiraciones para planear los futuros viajes, reservar y encontrar diversos destinos turísticos, hasta compartir recuerdos y experiencias (SECTUR, 2020).

De acuerdo con datos de la Secretaría de Turismo (2020), en la actualidad, a nivel mundial, se cuenta con 4,300 millones de usuarios con internet. Esta cifra representa el

57% de la población mundial. Asimismo, el 75% de los viajeros planifican los viajes a través de medios en línea. Sin embargo, en el caso de México, se menciona que el 56% de los consumidores que se encuentran conectados a Internet, compraron un producto dentro del sector turístico en 2019, y el 77% de ellos, hicieron compras a algún destino nacional.

Por esta razón, la Secretaría de Turismo a nivel federal, añadió que la promoción es uno de los elementos clave dentro de las cadenas de comercialización turísticas. Gracias a esto, la propia Secretaría hará uso de las nuevas herramientas digitales para promover los múltiples y diversos atractivos turísticos del país, tanto dentro del territorio como en el extranjero.

Por lo tanto, aseguraron que a través de VisitMéxico, se transformará la promoción turística, con la mejor estrategia de digitalización para el sector, con el propósito de reposicionarse como un referente en el turismo mundial, proponiendo y reinventando las maneras de comunicación y apoyo para la industria turística.

En la actualidad, el 80% de las micro y pequeñas empresas turísticas no cuentan con acceso digital, lo que les impide incrementar sus ingresos y obtener una mayor rentabilidad. El presidente de VisitMéxico, Marcos Achar, aseguró que se han invertido 60 millones de pesos y han hecho todo lo necesario para crear una plataforma a nivel mundial que permita mostrar a México como se debe, así como generar negocio para todos dentro de la industria turística.

Asimismo, se enfatizó el tema de la digitalización para las empresas micro, pequeñas y medianas, para que tengan la oportunidad de competir y ofrecer sus servicios a todos los turistas que así lo quieran. Por esta razón se firmó un convenio con la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio y Servicios Turísticos para llegar, mediante sus redes en toda la nación, a un mayor número de personas en el menor tiempo posible (SECTUR, 2020).

Por su parte, Carlos González, director general de VisitMexico, mencionó que esta plataforma no pretende ser un centro de reservas, sino que funcionará como un vínculo para que los turistas tengan la oportunidad de conectarse y reservar directamente con los

proveedores de los servicios turísticos, ya sean guías turísticos, hoteles, proveedores o agencias de viajes, para de esta manera generar negocio dentro de toda la industria turística (SECTUR, 2020).

4.6 La competitividad del sector turístico en México

Los últimos datos sobre ingresos por turismo internacional muestran una mejora similar a la de las llegadas. Entre países que reportan datos para el tercer trimestre de 2021, México registró los mismos ingresos por turismo que en 2019. En el 2020 reportó una entrada de 24.3 millones de turistas ante la pérdida que presentaban países como Turquía (-20% en comparación con 2019), Francia (-27%) y Alemania (-37%) publicaron descensos comparativamente más pequeños desde antes en el año 2020 (OMT, 2021).

A nivel sectorial, la tecnología y la innovación están transformando todos y cada uno de los espacios turísticos, y los fenómenos que vivimos actualmente relacionados con la economía colaborativa no deben sorprender a los destinos turísticos. Si a principios de la década de 2000 la tecnología era determinante para que las aerolíneas de bajo coste fueran más competitivas que las tradicionales, hoy la misma revolución digital permite que modelos como Airbnb o Uber tengan un mayor impacto que los modelos tradicionales en el sector del alojamiento. La existencia de tecnología que modela precios facilita la comprensión de este fenómeno de economía colaborativa y permite obtener una perspectiva diferente sobre su impacto en el sector (Moreno-Izquierdo, Ramón-Rodríguez, y Such-Devesa, 2018).

El uso intensivo de la tecnología que implica la implementación de un destino turístico inteligente permitirá la medición continua de aspectos vinculados a la sostenibilidad que, hasta ahora y en ausencia de dicha tecnología, eran difíciles o simplemente imposibles de medir, y, por tanto, gestionar. Precisamente, en esta gestión de la información, derivada de nuevas fuentes de datos, es donde se enmarca en muchas ocasiones la respuesta a los problemas derivados del turismo y las dudas que genera el surgimiento de la economía colaborativa (Moreno-Izquierdo, Ramón-Rodríguez, y Such-Devesa, 2018).

Por último, el posicionamiento de México a nivel internacional como uno de los destinos turísticos preferidos, como se muestra a continuación en la siguiente tabla de los principales rankings internacionales y la posición del país.

Tabla 6: El lugar de México en los rankings internacionales de turismo

Ranking	Año	Posición
World Economic Forum	2019	19no lugar
Barómetro OMT	2019	7mo lugar
Barómetro OMT	2020	2do lugar
Statista	2020	2do lugar
SECTUR	2020	3er lugar
SECTUR	2021	3er lugar
Uber	2021	2do lugar

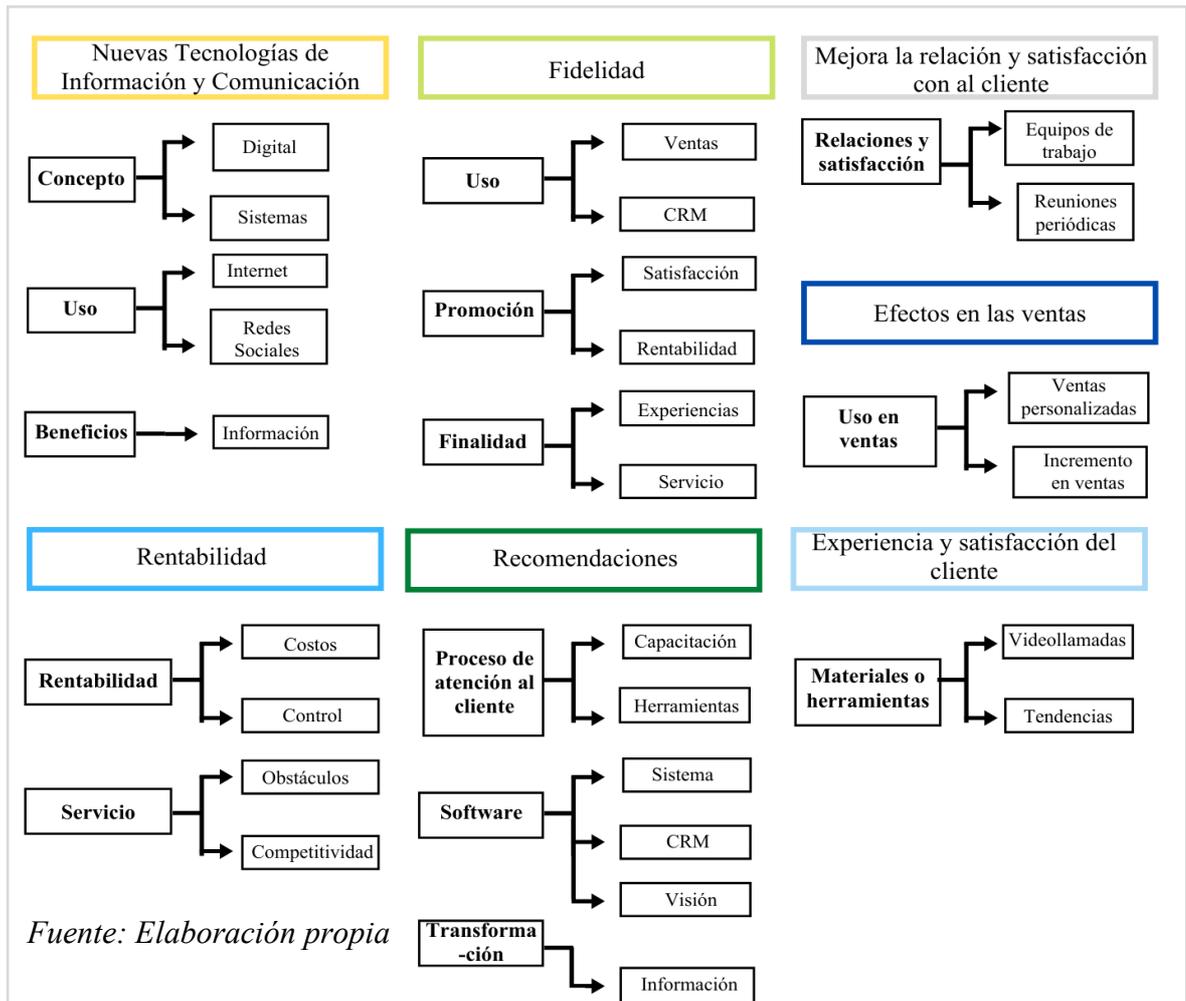
Fuente: *Elaboración propia con datos de SECTUR (2020), SECTUR (2021), OMT (2020), OMT (2021), WEF (2019), Uber (2021) y Statista (2020)*

4.7 Análisis cualitativo de México

4.7.1 Entrevistas a gestores del servicio

La recopilación de datos se dio en el periodo de enero a marzo del 2021. Después se procedió a la codificación de las variables categóricas del instrumento, las cuales se determinaron de la siguiente manera:

Figura 11: Codificación de instrumento cualitativo



Una vez realizada la codificación del instrumento se procedió a insertar los datos en el software NVIVO 11 para la creación de análisis de conglomerados (clústeres), los cuales designan la correlación de variables a través del coeficiente de Pearson.

Los términos relación o asociación son equivalentes y se usan para designar aquella área de la estadística en la que se evalúa la covarianza entre al menos dos variables. Dentro de

este grupo, la correlación lineal es un caso particular en el que tal correspondencia tiene características bien definidas y que suele medirse mediante el coeficiente R de Pearson.

Para comprender el coeficiente de correlación de Pearson, Hernández y Espinoza (2018) tratan de explicarlo de una forma geométrica, refiriéndose a que este coeficiente puede entenderse como el coseno del ángulo formado por los vectores asociados a X y y. Cuando dicho ángulo es cercano a 0, el coseno tiende a 1, lo que implicaría que las variables poseen una alta proximidad en el espacio. Situación similar se presenta cuando el ángulo es aproximadamente igual a 180, en cuyo caso, el coseno será igual a -1, e indicará que las variables siguen exhibiendo una elevada cercanía, pero en direcciones opuestas. Ahora bien, cuando el ángulo entre los vectores es de 90 grados o similar, el coseno tenderá a 0 y esto supondrá que las variables son ortogonales, y que, en consecuencia, no están relacionadas linealmente.

4.7.2 Análisis cualitativo en NVIVO 11

En la primera parte del instrumento se analizan el uso, conocimiento, promoción y concepto de las TIC. Se refirieron a las Nuevas Tecnologías como *“una mejora de las deficiencias de las herramientas tecnológicas que hemos usado. A programas que se pueden usar para cualquier aspecto de la vida diaria, personal y laboral para comunicar a la sociedad y resolver tareas de manera eficiente”* (Entrevista 9), por lo que indica la importancia de las nuevas tecnologías en el uso diario personal y para las empresas que quieran adentrarse en el comercio digital. En cuanto a los beneficios que genera su implementación, se afirmó que se demuestra un *“Aumento de eficiencia, rapidez y control de información con mucho menos costo directo”* (Entrevista 1). En este sentido, destaca la disminución de costos en la aplicación de herramientas digitales en la gestión de la empresa.

En cuanto al uso de las TIC en la empresa se refirió a que las principales herramientas que usan son *“el CRM, y Analytics de Redes Sociales”* (Entrevista 8), *“E-commerce, E-learning. Correo Electrónico, Software para manejo de contabilidad y pagos, entre otros.”* (Entrevista 4). Lo cual indica la relevancia del uso software, dichos sistemas pueden ser especializados en la relación con el cliente como lo es el CRM, o bien software para la gestión diaria de la empresa turística. Asimismo, en este caso los entrevistados

concordaron con el uso de redes sociales como una forma de comunicación directa con los clientes.

En una tercera sección del instrumento se abordó el tema de la mejora de la experiencia y de la satisfacción del cliente. Se encontró que, en cuanto al modo de promover la fidelidad del cliente, los entrevistados opinan lo siguiente *“El E-commerce se ha convertido en un necesidad a través de venta de billetes en línea, venta de ‘souvenirs’, el correo electrónico como medio institucional de comunicación de forma interna y externa, las redes sociales como medio de promoción y ventas, que incluso ha tomado tal importancia que las ventas generadas por el uso de las redes llegan a representar hasta el 8% de los ingresos”* (Entrevista 8). Estas estrategias se suponen esenciales para mejorar la experiencia del cliente y subir el grado de fidelidad del cliente.

En cuanto al uso de las tecnologías en ventas se encontró que han permitido *“El seguimiento oportuno, la mejora de experiencias en estancias de los huéspedes”* (Entrevista 7). Las nuevas tecnologías han permitido a las empresas un seguimiento en tiempo real de las sensaciones, experiencias y satisfacción del cliente a través de las redes sociales, pues permiten el *“Empoderamiento del consumidor, inmediato cierre de transacción, casi No intermediarios”* (Entrevista 1). La oportunidad que tienen las empresas dedicadas al turismo de relacionarse con los clientes de forma directa sin intermediarios a través de las nuevas tecnologías se traduce en la evolución constante que ha tenido el sector.

Por otro lado, en la categoría rentabilidad se menciona que *“Efectivamente, la rentabilidad se ve beneficiada desde la disminución de los costes operativos, muchos de los procesos que se realizaban de forma manual, ahora son apoyados por TIC.”* (Entrevista 8). Donde destaca la importancia de la implementación de herramientas digitales como una forma de reducir los presupuestos derivados del elevado costo de operacionalización de procesos como las ventas y servicios de atención al cliente. Uno de los ejemplos que se da de este tipo de herramientas se enmarca en la entrevista 7 *“nuestro proceso de Check-in se vio beneficiado por el manejo, ya que el tiempo requerido para esta actividad se redujo significativamente, y el personal de la sucursal puede ofrecer una mejor experiencia y aprovechar su jornada de mejor manera”*.

En la categoría experiencia y satisfacción del cliente se encontró que la implementación de *“Foros de capacitación en cierre de ventas que permitan el intercambio de ideas entre el grupo involucrado Documentos de casos aplicados en excelencia de servicio, manejos de objeciones, empatía con clientes, newsletter con contenido de información relacionada con la industria, innovación en la misma”* (Entrevista 9). Estas herramientas se consideran necesarias por los directivos para incorporar o incrementar el uso de TIC, y así mejorar la experiencia y la satisfacción del cliente.

En la última sección del instrumento éste se centra en las recomendaciones de los directivos y gerentes para la implementación de nuevas tecnologías en el turismo. *“Resulta indispensable la capacitación por el tema del volumen del personal que se maneja, principalmente en temas de punto de venta como taquillas, ‘souvenirs’ y alimentos y bebidas”* (Entrevista 5). Haciendo hincapié en la capacitación constante del personal para una mejor atención al cliente, y de esta forma mejorar la fidelidad y la experiencia de los turistas.

Para las limitaciones del estudio los entrevistados concluyeron que una de las barreras para la adaptación de los servicios a medios digitales, son *“El coste de implementación, y en México las limitaciones de capacidad en velocidad y alcance de Internet”* (Entrevista 10). Resaltando la falta de iniciativa de las empresas y el gobierno para adaptar las redes de internet a contextos totalmente digitalizados, además que, en este sentido, los costes de operación pueden resultar más elevados. Sin embargo, otra barrera es la inserción al mercado de los adultos mayores. Así lo mencionan algunos participantes del estudio *“Sobre todo la adaptación del personal de mayor edad y el grado de inversión que se necesita”* (Entrevista 9).

A través del software NVIVO se realizó el análisis de frecuencia de palabras, el cual derivó en las siguientes nubes de palabras, las cuales se integraron por nodos y subnodos, correspondientes a cada una de las categorías de análisis, y se analizaron desde la estructuración del instrumento.

conversaciones con el cliente para lograr mayor alcance para el producto. Otras de las palabras con mayores menciones fue tecnología, empresa y turismo, indicando la importancia de éstas en el proceso del acercamiento hacia las TIC. Por último, se mencionó la satisfacción del cliente a través de reuniones con los equipos de trabajo, el seguimiento y la finalidad del uso y el conocimiento de las TIC en el Turismo digital mexicano.

En el caso de México, esta variable es de suma importancia, pues el uso y conocimiento debido a los problemas de desigualdad y la brecha digital resultan de difícil acceso. De acuerdo con la Secretaría de Turismo (2021), la actividad turística realiza una importante función social, pues estimula el desarrollo a través de la construcción de nuevas infraestructuras, la creación de vías de acceso a comunidades locales, y el establecimiento de microempresas vinculadas a la prestación de servicios turísticos.

actualizados en ese sentido, ya que cada vez más empresas están involucradas con ese tipo de sistemas.

4.8 Resultados y principales hallazgos

Tabla 7: Nodos conglomerados por similitud de palabra

Nodo A	Nodo B	Coefficiente de correlación de Pearson
Experiencia y satisfacción del cliente\Materiales o Herramientas	Experiencia y satisfacción del cliente	1
Mejorar la relación y satisfacción con al cliente	Mejorar la relación y satisfacción con al cliente \Equipos de trabajo	1
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Efectos en las ventas	1
Rentabilidad\servicios	Rentabilidad	0.949776
Fidelidad\promoción	Fidelidad	0.929677
Efectos en las ventas	Nuevas tecnologías de información y comunicación\beneficios	0.656783
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Nuevas tecnologías de información y comunicación\beneficios	0.656783
Nuevas tecnologías de información y comunicación\uso	Efectos en las ventas	0.6226
Efectos en las ventas \Uso en Ventas	Nuevas tecnologías de información y comunicación\Uso	0.6226
Nuevas tecnologías de información y comunicación\uso	Nuevas tecnologías de información y comunicación\beneficios	0.604713
Fidelidad\Uso	Recomendaciones\Transformaciones	0
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Recomendaciones\Atención al cliente	0
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Recomendaciones\Prospectiva	0
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Recomendaciones\Software empleados	0
Efectos en las ventas\Uso en Ventas	Recomendaciones\Transformaciones	0

Fuente: Elaboración propia a partir del software NVIVO 11

La variable “experiencia y satisfacción del cliente” y la subcategoría “materiales o herramientas” tienen un grado de relación igual a 1, lo que significa que existe correlación positiva perfecta, indicando que hay una relación fuerte entre la variable y su

subcategoría, por lo cual los materiales o herramientas que se utilicen en la gestión de las empresas turísticas está relacionado con la experiencia y satisfacción del cliente. De igual forma se correlacionan la variable “mejorar la relación y satisfacción con el cliente” y la subcategoría “equipos de trabajo”, también la variable “efectos en las ventas” y “uso en ventas”.

Por otro lado, la variable “rentabilidad” y la subcategoría “servicios” están asociadas en un 0.949776, por lo que cuentan también con un alto grado de correlación entre ellas, por lo que la calidad de los servicios está directamente relacionada con la rentabilidad de la empresa. De igual manera se asocian las variables “fidelidad”, “efectos en las ventas”, “nuevas tecnologías de información y comunicación”, con valores que oscilan entre 0.929677 y 0.604713, indicando un grado importante de correlación entre estas unidades de análisis.

Sin embargo, las variables “fidelidad”, “recomendaciones”, y “efectos en las ventas”, y las subcategorías “uso en ventas”, “atención al cliente”, “prospectiva”, “transformaciones” y el “uso de Software” por los empleados no tienen correlación alguna al ser su valor igual a 0. Esto demuestra que los ítems incluidos en el último apartado del instrumento no muestran un alto grado de correlación entre sí, indicando que las recomendaciones de los empleados y directivos tiene poco impacto en la fidelidad del cliente, las transformaciones de la empresa y la atención al cliente.

Como se puede observar, México lidera en el top 10 de los países más visitados por turistas extranjeros en el año 2020, por lo que demuestra ser un destino competitivo y con potencial para seguir desarrollándose.

4.9 Conclusiones

México cuenta con características culturales, sociales y económicas que lo posicionan como uno de los principales destinos turísticos a nivel internacional. Sin embargo, a pesar de ser el sector turístico la tercera fuente de ingresos del país, no se ha establecido estudios académicos suficientes al respecto lo que dificulta el análisis literario.

Además, los problemas con la pobreza, la desigualdad, la violencia y la corrupción en el gobierno han afectado al crecimiento del turismo en México, siendo uno de los factores

determinantes la brecha digital. La falta de infraestructura tecnológica ha hecho difícil la implementación de las TIC en una muestra a gran escala de hoteles en ciudades que se consideran turísticas.

Dentro de los principales hallazgos se encontró que los servicios digitales que prestan tienen un impacto en la rentabilidad de la empresa turística que los brinda. Por otro lado, se mencionó la importancia de incentivar capacitaciones en cierres de ventas que incluyan softwares y procesos digitales como uno de sus principales usos en ventas.

En este sentido, Moreno, et al. (2018) describen la existencia de tecnología puede ayudar a modelar precios en economías como la mexicana, pues facilita la integración de una economía colaborativa la cual permite implementar los servicios digitales como una herramienta para obtener una perspectiva diferente sobre su impacto en el sector.

Por último, en el caso de México se mencionó la importancia de la incapacidad de la infraestructura de internet y medios con los que cuentan muchos de los hoteles y servicios turísticos, mostrando así la problemática de la brecha digital. La implementación de la tecnología en los hoteles mexicanos ha permitido un seguimiento en tiempo real de todas las transacciones del proceso, desde la realización de las reservas.

Otro problema es la baja competitividad de las pequeñas y medianas empresas dedicadas al turismo, pues se han visto estancadas y afectadas por la cantidad de productos extranjeros, como menciona Méndez (2014). Las PYME, cuentan con una gran participación dentro de los mercados locales, sin embargo, cuentan con un ínfimo número de trabajadores e ingresos.

Capítulo V

¿Cuál es el impacto del uso de e-Tourism en los prestadores de servicios turísticos?

Estudio comparativo entre España y México en la implementación del e-Tourism

5.1 Contexto del e-Tourism en España

España se sitúa como uno de los principales destinos turísticos de Europa y el mundo. En el año 2019 España se encontraba como el segundo país receptor de turistas del mundo, con más de 83,7 millones de viajeros internacionales al año, lo que supone el 12% del PIB, y genera cerca de 2,6 millones de puestos de trabajo (Romero y Paton, 2020).

En este sentido, como se desprende de los datos para 2014 y 2018, tanto el número de viajes nacionales como de turistas extranjeros ha crecido considerablemente en el agregado español, especialmente este último, con un 27,5%, frente a un 17,6% de los viajes nacionales (Romero y Paton, 2020).

Sin embargo, España no se queda atrás y en los últimos años ha implementado una serie de políticas con el objetivo de digitalizar el sector turístico, una de ellas es Red.es, la cual es una entidad pública empresarial española del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, dependiente de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial (Autelsi, 2020). Este programa ha convocado a 25 proyectos para ser financiados en diferentes ciudades del país a las que se les considere como Destinos Turísticos Inteligentes.

Otro proyecto innovador es el “5G Interactive City” el cual permite a los visitantes de una ciudad, en este caso Barcelona, descubrir el interior de monumentos, tiendas y entidades, ver contenido relacionado o comprar virtualmente gracias a unas gafas de Realidad Mixta conectadas con tecnología 5G. Se trata de un proyecto impulsado por la alianza 5G Barcelona y del que ya se ha desarrollado una prueba piloto. Esta alianza tiene como objetivo crear un hub digital para la validación y adopción de tecnologías 5G en un entorno real de ciudad (Autelsi, 2020).

Otro proyecto que desde Telefónica se propone es el servicio LUCA Tourism, que ofrece la capacidad de analizar la presencia y movilidad de los turistas y visitantes en la ciudad de Alcalá de Henares. Este servicio de Big Data de Telefónica está orientado a analizar el volumen de personas que visitan una o varias zonas específicas, permitiendo determinar el volumen y origen de los turistas, conocer los patrones de comportamiento por tipo de visitantes, o conocer las áreas más visitadas de la ciudad por franjas horarias (Autelsi, 2020).

5.2 Contexto del e-Tourism en México

México ha evolucionado su mercado turístico en los últimos años. El gobierno federal ha apostado por diferentes plataformas que incentivan a las empresas turísticas y al consumidor para buscar nuevos puntos de encuentro entre ellos. Un ejemplo de esto es la implementación del Tianguis turístico digital, que consiste en una serie de foros que permiten a los turistas encontrar todos los destinos mexicanos, y a las grandes corporaciones y los diferentes tipos de productos encontrar nuevos socios y/o compradores.

Por otro lado, se creó el sitio web VisitMéxico donde se pueden encontrar los diferentes productos turísticos con los que cuenta el país, además de rutas y blogs donde los usuarios pueden compartir sus experiencias y encontrar las rutas más adecuadas según sus intereses. Los esfuerzos del turismo digital en México son recientes, y no del todo concretos, pues aún existe cierto retraso en diferentes zonas turísticas del país, debido a los pequeños hoteles o prestadores de servicios, que no tienen acceso a las nuevas tecnologías.

La directora de Google en México, María Teresa Arnal, sostiene que el viajero actual es alguien que, más que vacacionar, lo que busca son nuevas experiencias, las cuales encuentra por medio de las plataformas digitales. Y aporta los siguientes datos: en los últimos doce meses, un 56% de los viajeros compró algún producto o servicio relacionado con la industria de los viajes y, de éstos, el 77% lo hizo para algún destino nacional (SECTUR, 2019).

Durante la planeación del viaje en grupo, las principales fuentes de información fueron online (76%), utilizando mayormente TripAdvisor, los motores de búsqueda y blogs/páginas de viajes. Alternativamente, los viajeros que utilizaron fuentes offline se decantaron por los servicios de agencias o tour operadoras, seguido de las revistas y guías especializadas de viajes (SECTUR, Visión Global del Turismo a México, 2018).

En el momento de realizar las reservas, el 69% de los viajeros utilizó servicios online, destacando los sitios web proveedores de servicios, TripAdvisor y páginas de Internet de intercambio de productos y servicios. En tanto, el resto se inclinó por fuentes de información offline, principalmente haciendo uso de agencias de viaje/tour operadoras y de exposiciones y ferias de viaje. Una vez en el destino, las fuentes de información online más solicitadas (67%) fueron las páginas de Internet de intercambio de productos y servicios, TripAdvisor y las redes sociales. Alternativamente, respecto a las fuentes offline, se recurrió a agencias de viaje/tour operadores, publicaciones de guías de turistas y recomendaciones de la población local (SECTUR, Visión Global del Turismo a México, 2018).

5.3 México y España en su cultura

En historia y ciencias sociales, las respuestas a la pregunta sobre la eficacia de los símbolos u objetos culturales se agrupan en torno a dos polos. Los objetos culturales se consideran enormemente poderosos para dar forma a la acción humana, incluso si se demuestra que los propios objetos culturales son parte de la economía que compone a un país.

Las ideas, los símbolos o la propaganda manipulan a las personas con éxito, lo cual es parte de la cosmovisión de las sociedades. Visualizar la cultura como un sector económico permite la promoción de otros sectores como el turismo, el comercio y la política.

La importancia de visualizar a la cultura como un sector económico, según Piedras (2008), es porque se pueden generar indicadores estadísticos que permiten el diseño y la ejecución de una política sectorial económica-cultural, además de identificar el eslabonamiento del sector económico cultural con otros sectores económicos y, con ello,

poder valorar si este sector puede concebirse como un motor de crecimiento y desarrollo económico.

En el caso de España ello se demuestra en los trabajos de García et al. (1997 y 2000), donde se estima la aportación al PIB del país de la Industria de la Cultura y el Ocio, a través de las variables fiscales. Las cifras a este respecto son bien significativas, pues la contribución de este sector al PIB en 1997 ascendió al 4,5%, siendo en 1992 un 3,1%, y en el 2019 este un 3,2 % (INE, 2019). Aumentando a un 3,2 % del PIB obtuvo, en el 2019, una financiación pública en términos de PIB del 0,06 % por parte de la Administración central, un 0,10 % por la Administración Autonómica y un 0,28 % por la Administración Local, de acuerdo con datos proporcionados por el propio gobierno español (Gobierno, 2019).

En España, los estudios culturales han sido impulsados, en buena parte, a instancias de las administraciones públicas, principalmente desde el Ministerio de Cultura. A este respecto, la mayor parte de los trabajos en la bibliografía española han versado fundamentalmente sobre el patrimonio edificado inmueble y objetos muebles, es decir, conjuntos históricos, edificios singulares, museos, etc.; y los aspectos más tratados han sido, lógicamente, los problemas de conservación y restauración, el turismo relacionado con las rutas culturales y centros históricos; y, por último, los modos de gestión y rentabilización de estos elementos patrimoniales (Herrero, 2002).

Por otro lado, los estudios recientes en México destacan que los elementos y criterios de la ciencia económica son relevantes para enriquecer el análisis cultural, pero no la determinan, lo que sí ocurre con otros sectores cuyo enfoque económico es el que prevalece.

La producción de bienes y servicios culturales se ha reconocido finalmente en México, con lo cual el sector económico de la cultura es de reciente creación y lo integran las industrias culturales, artes escénicas y el patrimonio cultural. De esta manera, la cultura como sector económico maximiza beneficios en términos de generación de valor, empleo y remuneración del trabajo creativo. Al identificar al sector cultural como un sector económico pueden generarse políticas públicas a partir de su contribución económica, más que por el aporte simbólico, que favorezcan el desarrollo del sector cultural.

5.4 La competitividad turística en los casos español y el mexicano

En las últimas décadas el estudio de la competitividad de los países ha sido abordado desde diferentes perspectivas (Krugman, Fujita y Venables, 1995; Bravo, 2004; Serrano, Restrepo y Garrido, 2018) aportando elementos que permiten a una economía nacional igualar los patrones de eficiencia vigentes en el resto del mundo, en términos de la utilización de recursos y de la calidad del bien.

En el sector turismo, la competitividad se genera en lugares focalizados donde los factores básicos son las riquezas naturales, las zonas arqueológicas y el legado cultural. Así como los recursos humanos con capacitación turística, infraestructura diseñada para hacer accesibles los atractivos naturales, mercados de capitales adecuados para financiar proyectos turísticos de largo plazo, niveles de seguridad personal adecuados y alta cobertura de servicios públicos de apoyo (Amaya et al., 2017).

Para Dupeyras y MacCallum (2013), la competitividad de un destino turístico es la capacidad que tiene para optimizar el atractivo para los visitantes y no residentes, proporcionar servicios turísticos de calidad, innovadores y atractivos (ej. ofreciendo una buena relación calidad-precio o "value for money") a los clientes y asegurar el mercado, tanto en el turismo nacional como internacional, al tiempo que se garantiza la existencia de los recursos disponibles que permitan dar soporte al desarrollo de la actividad turística.

Respecto a la gestión, los expertos han realizado diferentes propuestas de indicadores. De los indicadores propuestos por Dupeyras y MacCallum, (2013) se tomaron algunos que se consideraron los más importantes para generar un análisis comparativo de España y México. En este sentido se medirán los indicadores de contribución al crecimiento económico, atractivo del destino e infraestructura turística.

Con la finalidad de comparar la competitividad del sector turismo entre España y México se realizó una investigación de los principales indicadores de competitividad propuestos por Dupeyras y MacCallum (2013):

Tabla 8: Indicadores de competitividad turística entre España y México (datos de 2019)

Indicador	Medida	España	México
Contribución al crecimiento económico	<ul style="list-style-type: none"> Participación en el Producto Interno Bruto (PIB) estatal Ingresos totales 	PIB: 12,4%, Derrama económica: 191.000 millones de euros	PIB: 8.7% Derrama económica: 1.9 billones de pesos mexicanos
	<ul style="list-style-type: none"> Gasto promedio por turista en 	Gasto promedio por turista: 302 euros por día	Gasto promedio por turista: 1,150 dólares por día
Atractivo del destino	<ul style="list-style-type: none"> Afluencia de turistas 	Afluencia de Turistas: 58 millones de personas	Afluencia de Turistas: 44.7 millones de personas
	<ul style="list-style-type: none"> Días de estancia promedio 	Estancia media: 33 días	Estancia media: 5 días
	<ul style="list-style-type: none"> Ocupación hotelera 	Ocupación: 80% de ocupación promedio	Ocupación: 70.1% de ocupación promedio
Infraestructura turística	<ul style="list-style-type: none"> Número de hoteles 	Hoteles: 17, 000	Hoteles: 23, 699
	<ul style="list-style-type: none"> Número de habitaciones 	Categorías: De 17, 959 en hoteles de 1 estrella y hasta 164, 028 en hoteles de 5 estrellas.	Categorías: El promedio nacional de 1, 163 en hoteles de 1 estrella y hasta 66, 429 habitaciones en hoteles de 5 estrellas

Fuente: elaboración propia con datos de Dupeyras y MacCallum (2013), Statista (2019), Gobierno Español (2019) y SECTUR (2019)

La tabla 8 muestra las similitudes y diferencias de la competitividad turística de España y México. Este estudio permitirá analizar lo propuesto en el siguiente apartado, en donde se revisa la comparativa entre ambos países, y el proceso de implementación de las TIC en el sector turístico.

5.5 Importancia de los estudios comparativos

Sin lugar a duda, el uso de estudios de caso brinda la oportunidad de conocer en profundidad las múltiples perspectivas que existen ante los diferentes contextos, e incluso analizar diversos puntos de vista, así como también relatar las interacciones que suceden dentro de las realidades sociales, explicando cómo y por qué ocurren. Asimismo, presentan múltiples ventajas, como no estar atados al tiempo o limitados por el método, y a su vez, permiten que los investigadores reflexionen sobre la situación y comprendan el caso en otras circunstancias (Simons, 2011).

Por esta razón, son un instrumento sumamente útil cuando se requiere realizar una investigación, debido a que permiten tener como resultado una perspectiva holística de diversas situaciones o realidades, lo cual posibilita al investigador obtener una gran cantidad de alternativas para abordar el problema de investigación, y a su vez, profundizar en mayor medida en un problema.

No obstante, Sánchez y Murillo (2021), mencionan que los estudios de casos comparativos son inherentes dentro de cualquier tipo de investigación, ya que todas las circunstancias conllevan de alguna manera a la comparativa, y su importancia recae en la consideración de los diferentes puntos de vista que se derivan de utilizar dichas comparaciones.

De esta manera, los estudios de casos, especialmente los comparativos, resultan imprescindibles para comprender en una mayor medida los contextos que se producen dentro de cada una de las situaciones, y permiten establecer las semejanzas y diferencias, obteniendo un mayor conocimiento del tema en distintas esferas sociales, más allá del tiempo y el espacio.

5.6 Análisis comparativo cualitativo en conglomerados

En la primera fase de la investigación se realizó de forma manual la codificación de las entrevistas, y en una segunda fase se procedió al análisis a través del software NVIVO 11, en donde se obtuvieron los siguientes resultados que muestran las citas más relevantes de los entrevistados para su identificación y posterior codificación.

5.7 Las nuevas Tecnologías de la información

En cuanto a los beneficios del uso de las nuevas tecnologías de la información los entrevistados españoles señalaron que se percibía *un aumento en el acceso a un volumen de información(E4)*. Por otro lado, en México los beneficios percibidos fueron que *facilitan la comunicación a larga distancia, se puede tener acceso a mucha información, amplio alcance individual y social porque están involucradas en cualquier actividad económica, están en constante innovación y mejora(E7)*.

Acerca de las principales herramientas que utilizan en la empresa y la implementación de las TIC se menciona que se utiliza *el RMS revenue management sistema Duetto 2, CRM sistema de reservas, GDS Sistema global de distribución (gestión y conexión interna), Amadeus Servidores propios OTA insight (E2)*. En el caso de México los entrevistados utilizan diferentes herramientas como Salesforce, TrustYou (únicamente para medir la satisfacción del cliente), y otras herramientas como opera y sivex (E5). En este sentido, se puede observar que, en el caso de España, se utilizan más herramientas para la gestión interna de la empresa.

5.7.1 La fidelidad del cliente

Para el uso de las TIC para mejorar la fidelidad del cliente, se menciona el uso de proveedores externos como *sistemas de CRM – Salesforce y CRM. – Axapta(E6)*. Al contrario, en México se utiliza un sistema llamado TrustYou, que *es una encuesta que envía la empresa a sus huéspedes para medir la satisfacción durante su estancia, además de dejar comentarios o incluso quejas. También se promociona Tripadvisor como medio para emitir comentarios. Utilizar ambas herramientas facilita la medición de las diferentes áreas del hotel (E4)*. Se puede observar que, en este sentido, los sistemas españoles están más orientados al uso de CRM para diferentes objetivos, lo que le permite de manera más fiable medir el grado de fidelidad del cliente.

Se discutió también la motivación para la incorporación de estas herramientas en la empresa. Para los entrevistados en México significa *facilitar la concentración de comentarios y opiniones de huéspedes y visitantes y tener una manera más rápida de dar seguimiento(E6)*. Por otra parte, los españoles están enfocados en un sistema interno, en donde *se valora las carencias y obstáculos entre departamentos y se propone a la*

dirección con la finalidad de mejorar la eficiencia y rapidez del equipo(E7). En este sentido, se encuentran diferencias en la motivación en factores endógenos y exógenos, dependiendo del país de que se trate.

5.7.2 Mejorar la relación y satisfacción del cliente

Para el intercambio entre jefes de área o equipos de trabajo en sus experiencias del uso de TIC, para mejorar la relación y satisfacción del cliente, se menciona el uso de reuniones periódicas para darle seguimiento a las experiencias. En el caso de México se aludió a que *todos los días interactuamos en comunicación digital, cada semana nos vemos frente a frente y compartimos experiencia de vivencia que se dieron con los clientes para ir incursionando en nuevas tendencias y estar al día. Todo esto es promovido por la dirección general, encargada de alinear las directrices de las jefaturas de todas las áreas (E2).*

Para España es mucho más complejo, pues *se buscan puntos de encuentro interdepartamentales (actualmente de forma virtual utilizando Teams) donde se comparte información y se toman decisiones, también se promueven nuevos proyectos y se revisan y analizan datos. Por ejemplo:*

- *Reunión Marketing - CX (semanal)*
- *Reunión Operaciones - CX (semanal)*
- *Comité de Gestión, Responsables del Departamento y la Dirección (quincenal)*
- *Revisión SGI (Sistema de Gestión Integral Dirección, Responsables del Departamento y Jefes de Área, para la revisión de resultados y objetivos)*
- *Comité de Calidad Q, Dirección y Responsables del Departamento, auditorías, procesos y procedimientos (mensual)*
- *Comité de Proyectos, Dirección, Responsables del Departamento, Jefes de Área y Project Leaders*
- *Reuniones de Departamento, Responsables del Departamento con su equipo(quincenal)(e10s).*

Siendo mucho más específicos en cuanto al intercambio de los grupos de trabajo para mejorar la relación con los clientes. En este sentido, los entrevistados mexicanos fueron más ambiguos en el tipo de reuniones y su temporalidad.

5.7.3 Efectos en las ventas

Se encuentra un cuestionamiento en cuanto a si las TIC tiene un efecto en las ventas de los prestadores de servicios, y se encontró que los principales efectos que se distinguen con el uso TIC en el turismo. En el caso de México se habló *de lograr una comunicación mucho más rápida y eficiente de nuestros servicios. Por un lado, la exposición a nivel mundial de nuestro centro y por otro la facilidad de la venta en línea(E4)*. Asumiendo las ventas en líneas como uno de los principales efectos de la incorporación de tecnologías en las ventas de la empresa. Por otro lado, los entrevistados españoles aseguran que los efectos son la *homogeneidad en el turismo y profesionalidad en sus servicios. Seguimiento de protocolos y estandarización de servicios(E1)*.

5.7.4 Efectos en la rentabilidad de la empresa

Otro cuestionamiento fue si se percibían diferencias a partir de la incorporación de las TIC en las empresas a nivel de su rentabilidad, y la respuesta en España fue que *la posibilidad de reserva y compra a través de las propias webs de los establecimientos o de webs de terceros (Booking, Tripadvisor, etc.) aumenta la rentabilidad puesto que incrementa el volumen de clientes que tienen a su alcance las opciones de viaje y ocio a golpe de clic (E10)*. Haciendo hincapié en el uso de páginas web que aumentan la exposición de la empresa sin mucho costo, y por ende, aumentan la rentabilidad.

Una de las entrevistadas mexicanas, perteneciente a una de las empresas más importantes de servicios turísticos en México, mencionó que *el grupo Xcaret se implementó la herramienta salesforce para poder tener un mejor control en cuanto a retroalimentación de los visitantes y huéspedes en las diferentes unidades de negocio del grupo y además de ofrecer un mejor servicio y mejores experiencias en todo lo que oferta (E6)*. Pues en el caso de México resulta más importante la retroalimentación para mejorar el servicio.

5.7.5 La experiencia y la satisfacción del cliente

Ahora bien, en cuanto a los materiales o herramientas, documentos, capacitaciones que se necesitarían para incorporar o incrementar el uso de TIC para mejorar la experiencia y satisfacción del cliente, los entrevistados en España concluyeron que el uso del *CRM para poder tener más control, interacción y seguimiento postventa de nuestros clientes (E6)*. En México las respuestas resultan, de nuevo, más ambiguas, pues se habla de *Mejoras en*

el sistema de gestión de reservaciones (E10). En este sentido el modelo utilizado por España está más orientado a medir la satisfacción del cliente.

5.7.6 Las recomendaciones de los prestadores de servicios

Por último, se discutieron estrategias en la puesta en práctica de las TIC para aumentar las recomendaciones de los servicios, y los entrevistados mexicanos mencionaron que *a través de las TIC se puede mejorar la experiencia de compra de nuestros clientes y por lo tanto aumentar su nivel de satisfacción (E7)*. En España se habla de los riesgos de no implementar las nuevas tecnologías en la gestión, pues hablan de que *la marca la dictan los clientes con sus valoraciones y opiniones en diferentes webs, redes sociales y si no tienes la capacidad de informar, interactuar y mantener un contacto directo y personalizado con tu cliente, la fidelización y la recomendación, tu grupo de promotores disminuye y entras en riesgo, por contra, del aumento de detractores (E10)*.

En cuanto a algún software que ayude a mejorar la fidelización y recomendación de parte del cliente en la empresa, los prestadores de servicio mexicanos mencionaron que, si utilizan un software que es *una App de IHG, el uso diario para conocer el grado de satisfacción de nuestros clientes y puntos para mejorar (E8)*. En el caso español fueron más específicos y de nueva cuenta mencionan el uso de softwares que le permiten tener una mejor administración de las relaciones con el cliente como son el *CRM – Prestige CRM. – Booking core (E6)*

Respecto a cuáles son las principales barreras para el uso masivo de las TIC en la empresa, se encontraron opiniones encontradas. Por un lado, en México, el *costo de implementación y las limitantes de capacidad en velocidad y alcance de Internet (E10)*, y en el caso de España se encontró que *la edad promedio, tanto de los trabajadores como del cliente (E2)*. En este sentido, se contraponen las opiniones de los entrevistados aludiendo a las diferentes limitantes que se encuentran en los dos países.

5.7.7 Análisis de clúster

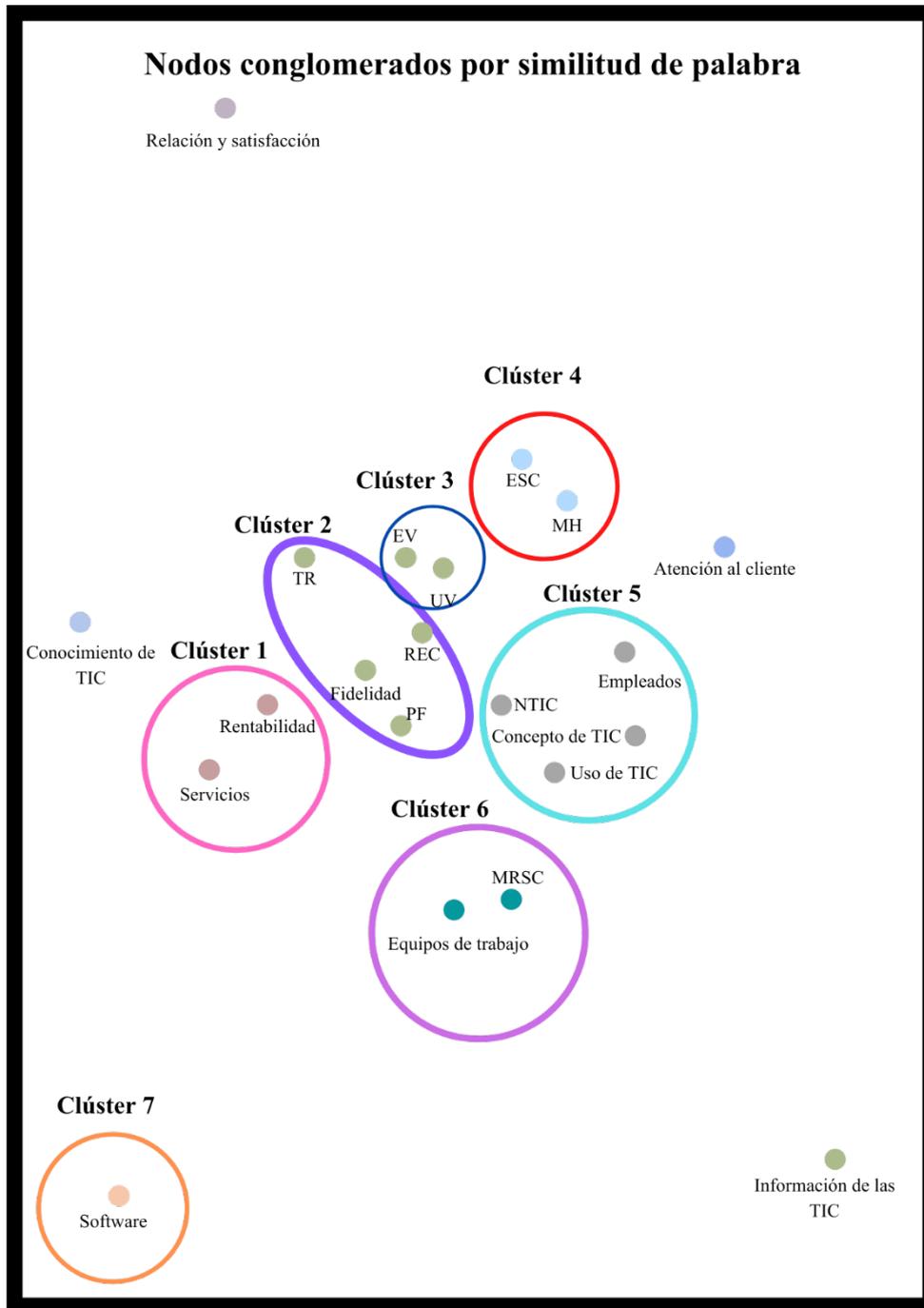
Después de analizar las citas de los entrevistados por variable y realizar la codificación la cual se puede encontrar en el anexo 1, se procedió a hacer el análisis de conglomerados a través del software NVIVO 11. De acuerdo con Fernández (2011), el Análisis Clúster,

conocido como Análisis de Conglomerados, es una técnica estadística multivariante que busca agrupar elementos (o variables) tratando de lograr la máxima homogeneidad en cada grupo y la mayor diferencia entre los grupos. Es un método estadístico multivariante de clasificación automática de datos. A partir de una tabla de casos-variables, trata de situar los casos (individuos) en grupos homogéneos, conglomerados o clúster, no conocidos de antemano, pero sugeridos por la propia esencia de los datos, de manera que individuos que puedan ser considerados similares sean asignados a un mismo clúster, mientras que individuos diferentes (disimilares) se localicen en clúster distintos.

La agrupación de las variables se midió con el coeficiente r de Pearson, el cual indica que la cuantificación de la fuerza de la relación lineal entre dos o más variables, se estudia por medio del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson (1-3). Dicho coeficiente oscila entre -1 y $+1$. Un valor de -1 indica una relación lineal o línea recta positiva perfecta. Una correlación próxima a cero indica que no hay relación lineal entre las dos variables (Fernández y Díaz, 2001).

A continuación, se presenta el análisis de conglomerados de las variables categóricas en el caso español:

Figura 15: Nodos conglomerados por similitud de palabra (España)



- Los puntos del mismo círculo de color pertenecen al mismo clúster.
- **Clúster 1:** Rentabilidad, Servicios. **Clúster 2:** Transformaciones (TR), Recomendaciones (REC), Fielidad, Promoción de fidelidad (PF). **Clúster 3:** Efectos en las ventas (EV), Uso en ventas (UV). **Clúster 4:** Experiencia y satisfacción del cliente (ESC), Materiales o herramientas (MH). **Clúster 5:** Empleados, Nuevas tecnologías de información y comunicación (NTIC), Concepto de TIC, Uso de TIC. **Clúster 6:** Mejora de la relación y satisfacción con al cliente (MRSC), Equipos de trabajo. **Clúster 7:** Software.

El primer clúster considera a las variables que se asocian a la calidad de los servicios prestados y al grado de rentabilidad de la empresa. El segundo clúster comprende las

variables de fidelidad, y REC, y su asociación con las subcategorías de PF y TR, indicando la importancia de las transformaciones y la promoción en la fidelidad y las recomendaciones realizadas por los entrevistados. El tercer clúster comprende EV y UV, que explica como el uso de las nuevas tecnologías tienen efectos en las ventas de la empresa. El cuarto clúster se compone de la ESC y su relación directa con la subcategoría MH, las cuales son utilizadas para mejorar la calidad de la variable ESC.

En el quinto clúster las variables NTIC, está altamente relacionadas con las subcategorías de concepto de TIC, el uso de TIC y empleados, lo que define la relación de: a mayor uso y concepto de las TIC en los empleados, mayor desarrollo de estas.

En el sexto clúster la relación de MRSC y Equipos de trabajo. Es el proceso que se lleva a cabo en la continuidad y reuniones de trabajo del equipo con la mejora en la relación y satisfacción del cliente. Por último, el séptimo clúster muestra la relevancia del uso de softwares especializados en las empresas turísticas. Por otro lado, las subcategorías aisladas muestran muy poca o nula vinculación con el resto de las variables y subcategorías de análisis.

Por otro lado, se procedió también al análisis de conglomerados de las entrevistas en profundidad de los prestadores de servicios turísticos mexicanos y los resultados se muestran en la figura 16.

Figura 16: Nodos conglomerados por similitud de palabra (México)



Fuente: Elaboración propia con software NVIVO 11

Clúster 1: Rentabilidad, Servicios. **Clúster 2:** Recomendaciones (REC), Fidelidad. **Clúster 3:** Efectos en las ventas (EV), Uso en ventas (UV). **Clúster 4:** Experiencia y satisfacción del cliente (ESC), Materiales o herramientas (MH). **Clúster 5:** Concepto de TIC, Uso de TIC, Promoción de TIC (PTIC). **Clúster 6:** Mejora de la relación y satisfacción con al cliente (MRSC), Equipos de trabajo (ET). **Clúster 7:** Software

En la clusterización se puede observar que el primer clúster se compone de Rentabilidad y Servicios, resaltando la importancia de las TIC en la rentabilidad de la empresa y los servicios que ofrece. El segundo clúster incluye las variables REC y Fidelidad. Esta asociación resulta interesante, pues se reconoce que las recomendaciones de los gestores de servicios tienen un impacto en la fidelidad del cliente y los equipos de trabajo con los que se cuenta.

En el tercer clúster se encuentran las variables EV y UV, que hacen hincapié en el efecto que tiene el uso de softwares especializados y TIC en las ventas del servicio que se presta. En el cuarto clúster se encuentran las variables ESC y MH, lo cual indica una relación entre la variable categórica y la subcategoría que hace alusión a los materiales y herramientas que utilizan las empresas turísticas para mejorar la experiencia y la satisfacción del cliente.

En el quinto clúster, conformado por el Concepto de TIC, Uso de TIC y PTIC, estableciendo la relevancia del conocimiento, el uso y promoción de las TIC en el sector turístico. El sexto clúster integrado por las variables MRSC y ET, explica la importancia de los equipos de trabajo y su capacitación constante en el manejo de softwares y herramientas digitales especializadas, así como capacitación para la atención al cliente.

El último clúster incluye al software como herramienta importante para llevar a cabo procesos de integración de herramientas digitales para el uso diario de la empresa

Las experiencias de los gestores de servicios turísticos en España y México muestran los siguientes factores comunes: 1) el uso de nuevas tecnologías tiene un impacto en las ventas, 2) el uso de los materiales y herramientas que utilizan las empresas turísticas impactan en la experiencia y satisfacción del cliente, y 3) la capacitación constante de los equipos de trabajo.

Sin embargo, resulta curiosa la agrupación de variables como 1) los materiales y herramientas que utilizan para mejorar la experiencia y satisfacción del cliente, 2) las recomendaciones de los clientes, y 3) las herramientas para aumentar la rentabilidad de la empresa.

5.8 Resultados del estudio comparativo

Esta investigación examina los diferentes factores que intervienen en la implementación de las TIC en las empresas del sector turístico. Entre estos se encuentran las nuevas Tecnologías de la información (NTIC), la fidelidad del cliente, mejorar la relación y satisfacción del cliente (MRSC), la rentabilidad de la empresa, la experiencia y satisfacción del cliente (ESC), y las recomendaciones de los prestadores de servicios (REC). Estos factores juegan un papel importante en la adopción de las TIC en el turismo, tanto en España como México.

Este estudio amplía la literatura sobre el uso de TIC en el turismo digital o e-Tourism, al comprender los antecedentes de su implementación y las perspectivas de los gerentes y directivos de las empresas turísticas en España y México, en sus puntos de vista conceptual y práctico, a través de los factores mencionados anteriormente.

Investigaciones anteriores sugieren que el turismo electrónico se basa principalmente en la difusión de información, pero el objetivo principal es la venta directa y la eliminación de barreras físicas y temporales a las tecnologías del comercio electrónico (González, Calvo, Berriel, y Gil, 2003).

Por otro lado, se refiere también a aquel espacio de innovación que se basa en un territorio y de una infraestructura tecnológica de vanguardia (De Pablo, 2004). De esta manera muestra una relación positiva con la adopción de NTIC. Sin embargo, también señala las dificultades en la financiación para innovar en tecnología, como se encontró en el caso mexicano.

En este sentido, la literatura es escasa en cuanto al uso e implementación del comercio electrónico en el sector turístico, por lo que las investigaciones anteriores resaltan que la integración de la tecnología y los recursos han permitido que las empresas oferten experiencias que años atrás eran impensables (de Ávila Muñoz y García Sánchez, 2015).

Por otra parte, Rodríguez Quintana, (2019) menciona también las desventajas de la implementación de este tipo de estrategias. Una de ellas es la tensión que surge ante la demanda creciente sobre servicios personalizados, necesidades individuales e intereses,

y la falta de voluntad de los consumidores para producir dicha información en Internet, entre otras.

Este estudio sugiere que los factores impulsores son relevantes para la adopción de las TIC en el turismo. Por lo tanto, el estudio contribuye a la teoría al considerar estas variables categóricas como los factores que influyen, y agrega tres cuestiones importantes a la literatura: 1) el papel del cliente como agente activo al interactuar con las empresas turísticas y el conocimiento de su intención de compra, 2) la brecha generacional en la adopción de los TIC en las empresas y el impacto que tienen en los empleados, y 3) la formación de los empleados como mecanismo para la incorporación de las TIC en las actividades cotidianas de las empresas turísticas.

En resumen, este estudio responde a la situación de España y México en cuanto a los factores que inciden en la implementación del e-Tourism en los prestadores de servicios turísticos. España está un paso adelante con respecto a México en la implementación de las TIC, en donde la falta de infraestructura tecnológica, como redes de mayor capacidad, influye en los procesos de negocios y en la comunicación con los clientes. Se puede percibir que México se muestra con mayor motivación, pero con la falta de recursos para incorporarse al turismo digital internacional.

Sin embargo, España tiene sus limitaciones también en este campo, al encontrarse con la brecha generacional, que también es un fenómeno en el resto de Europa. Según datos facilitados por el Instituto Nacional de Estadística, a fecha 1 de enero de 2020 la población mayor de 64 años en España ascendía a 9,28 millones de personas, volviendo así nuevamente a incrementarse, como ocurrió en años anteriores. No por menos, entre 2002 y 2020, la población en este rango de edad ha aumentado en más de dos millones de habitantes (Statista, 2020).

Estos resultados resultarán de importancia para próximos estudios que permitan analizar el impacto en la adopción del e-Tourism en los países latinoamericanos y europeos, es decir, estudios que integren una visión global del efecto que tienen las TIC en la industria turística internacional.

Si se supera la brecha digital, muchos países en desarrollo podrían distribuir sus productos, aumentar su base de clientes y formar asociaciones comerciales. El e-turismo permitiría a las partes interesadas en el campo del turismo en todo el mundo a acceder mejor a la información. Esto puede aumentar las ventas y los ingresos en economías locales. El desequilibrio entre destinos competidores en los mercados globales también puede caer dentro del marco del turismo. Los países en desarrollo deberían ser más agresivos en la comprensión de las implicaciones del desarrollo de las TIC en la industria del turismo.

5.9 Conclusiones

España y México son de los destinos turísticos más competitivos a nivel internacional. Como se ha visto a través de este estudio comparativo, los casos propuestos muestran similitudes, diferencias y peculiaridades en cada una de las variables estudiadas.

Como se indicó en el inicio de este capítulo, los destinos muestran diferencias significativas en cuanto a la estructura turística, sobre todo en la infraestructura de transporte, que permite la movilidad, lo cual en el caso de México es palpable por el promedio de días de estancia, y al ser su enfoque principal el turismo de Playa.

Ahora bien, en cuanto a los resultados del estudio comparativo a través de análisis de conglomerados se observa que en ambos casos las categorías sugeridas por el estudio son importantes para la adopción de herramientas digitales en el sector turístico. Sin embargo, se percibió un mayor conocimiento del tema entre los entrevistados españoles que los mexicanos. Por otra parte, la brecha generacional y la brecha digital fueron las principales barreras, la primera para el caso español y la segunda para el mexicano.

Se identificaron diferencias en el tipo de softwares utilizados, en las herramientas de trabajo para desarrollar la experiencia y satisfacción del cliente, y por supuesto, en los costes que esto significa para los resultados de la empresa, y el uso de instrumentos que permitan medir la fidelidad del cliente en tiempo real. En España y México la implementación de las TIC supone retos y oportunidades que deben ser estudiadas en el futuro, pues la percepción del cliente en cuanto a sus preferencias y sentimientos deja una gama amplia de aspectos pendientes de explorar.

Los tres estudios que componen esta investigación fueron hechos con un análisis de conglomerados que permitía ver la relación entre variables. Los principales hallazgos refieren a la similitud en las opiniones de los expertos en España y México en las siguientes categorías: las nuevas Tecnologías de la información (NTIC), la fidelidad del cliente, mejorar la relación y satisfacción del cliente (MRSC), la rentabilidad de la empresa, la experiencia y satisfacción del cliente (ESC) y las recomendaciones de los prestadores de servicios (REC).

Las diferencias entre el mercado turístico mexicano y español se encuentran en las barreras de implementación de las tecnologías en el día a día. Por un lado, en España se habla de la brecha generacional, pues resaltan el problema que presentan algunos adultos mayores para aprender a utilizar herramientas digitales como una de las principales limitantes en la adopción de TIC, y en México la principal condicionante para que esto suceda es la falta de recursos económicos y la mala calidad de los servicios de internet y el atraso en la infraestructura tecnológica.

Capítulo VI

Conclusiones finales

En este estudio se describe el caso español y mexicano, de donde encontramos, después de realizar una correlación entre variables, que la experiencia y satisfacción del cliente tiene una fuerte relación con los materiales o herramientas utilizadas por las empresas turísticas.

Además, los beneficios percibidos sobre las nuevas tecnologías relacionadas con el e-Tourism influyen en las recomendaciones de los clientes, la fidelidad, la rentabilidad del negocio y en las ventas, siendo la fidelidad del cliente un detonante para que éste realice recomendaciones, dado que la fidelidad de estos clientes es consecuencia de su grado de satisfacción.

Por otra parte, encontramos que la implementación de las nuevas tecnologías en las empresas orientadas al servicio turístico español está relacionada con la obtención de un mayor grado de recomendación a través del eWOM (Electronic Word of Mouth), que se refiere al boca-oreja virtual. De nuestros resultados se desprende que los empleados de las empresas turísticas son los que aportan las recomendaciones en reuniones de trabajo semanales, las áreas de oportunidad para mejorar los productos turísticos, y con ello, la experiencia satisfactoria del cliente.

En este sentido, nuestras conclusiones se alinean con lo propuesto por Romero y Paton (2020), pues estos nuevos procesos innovadores de llevar a cabo reuniones o modelos de trabajo resultan de vital importancia para la misma innovación de las empresas turísticas. En el reporte de Innovación Turística y Especialización Inteligente en España mencionan la importancia del desarrollo de nuevas herramientas de planificación y gestión turística a nivel local, porque son los destinos turísticos los lugares en los que cada día se pone en juego la competitividad turística de un país (Romero y Paton, 2020).

En la primera fase del instrumento se encontró que, de acuerdo con los entrevistados, las Nuevas Tecnologías se refieren al uso de todo tipo de información y comunicación, como por el ejemplo, el uso de sistemas de retención y sistemas de “revenue”. Por otro lado, los beneficios de las TIC están alineados a la mejora en el comportamiento del ser

humano, la cantidad de información que genera para los establecimientos, y el hecho de permitir la comunicación a larga distancia.

En cuanto a la fidelidad se mencionó que el uso del CRM y de otras herramientas digitales sirven para mejorar la fidelidad del cliente. Se promueve el uso de las TIC en el área de la dirección de las empresas, a través de la gestión interna y el uso de herramientas como servicios de delivery, APPS y CRM. En este sentido, dado que los clientes son el alma de una organización, el CRM juega un papel importante en los negocios modernos. La gestión de la relación con el cliente significa perfilar la base de datos de clientes, entendiendo sus necesidades, y construyendo relaciones con ellos, proporcionando así servicios más adecuados (Goel et al., 2012).

En lo que se refiere a la rentabilidad, mencionan los entrevistados que, la incorporación de las TIC en los servicios aumenta la rentabilidad de la empresa, gracias a la mayor fidelidad de los clientes y a la reducción que permite de los costes. Por lo tanto, el estudio sugiere claramente que a mayor incorporación de las TIC en las empresas turísticas mayor será la rentabilidad empresarial.

Sin embargo, en cuanto a las TIC algunos autores consideran que su estandarización, y el hecho de que estén al alcance de todos, propician que no sean diferenciadoras respecto a la competencia, llegando, incluso, a existir cierta controversia sobre la sostenibilidad de la ventaja competitiva originada por las TIC, ya que a menudo las inversiones en tecnología son igualadas por los competidores (Solow, 1987; Carr, 2003).

En una tercera parte del instrumento se mencionó que los principales efectos en las ventas se deben a la diversidad de la oferta en los productos turísticos y a la profesionalidad en sus servicios, esto refleja un claro aumento de éstas.

Por otro lado, para mejorar la relación con el cliente y su satisfacción, hay que realizar reuniones semanales de forma periódica con los empleados, para lograr la capacitación y la mejora de la gestión del personal. Se recolecta información de incidencias y áreas de oportunidad o mejora en donde se involucra al equipo de trabajo en cuestión, para resolverlas y así mejorar la satisfacción del cliente.

Finalmente, los entrevistados se pronunciaron en favor de las recomendaciones de los clientes, y como pueden ser de positivas en el proceso de atención al cliente, la proyección de la empresa al exterior, a través de campañas de venta, y las redes sociales. Además, se insistió en el uso de software especializado y CRM para una mejor gestión de la empresa turística.

En cuanto al CRM y el software especializado como parte fundamental de una empresa turística en función de su desarrollo, expertos como Garrido y Padilla (2011) sostienen que el CRM, como proceso de personalización de la oferta de una empresa turística, puede satisfacer óptimamente las necesidades de los clientes, generando relaciones de lealtad a largo plazo y mutuamente beneficiosas. Como es el caso de España, aunque en México se encontraron deficiencias en la implementación de este tipo de herramientas, debido a la falta de infraestructura tecnológica en las empresas de este país.

Una de las principales barreras a la implantación del e-Tourism es la edad promedio de los empleados y de los clientes, pues adultos mayores no suelen estar familiarizados con las nuevas tecnologías. Las principales necesidades resultaron en la capacitación del personal y la inversión de las empresas turísticas en alternativas digitales.

A manera de conclusión, nuestros resultados sugieren que en la actualidad en España las empresas turísticas están en un proceso de transición del modelo tradicional a las nuevas tecnologías del turismo.

En España el impacto de las nuevas tecnologías está relacionado con el aumento del flujo de visitantes de los últimos años, las renovaciones en las estructuras de sus empresas y la forma en que sus gerentes y dueños gestionan sus servicios. Hoy en día se pueden analizar diferentes variables que interactúen con la posición de las TIC en el turismo, con incentivos por parte de las comunidades y el gobierno. Además de incentivar la creación de plataformas digitales integrales que permitan al cliente aumentar su fidelidad y su consumo.

Sin embargo, en una contraposición las agencias mayoristas de viaje han ejercido un control al disminuir el número de visitas realizadas a las páginas web de los hoteles, y ha abaratado los costes de alojamiento (Castelló y Pino, 2015). Por lo que este hallazgo

supone en el caso español, no solo hablar de la implementación, sino también de procesos innovadores de comunicación con el cliente, más allá de generar Apps, softwares, e incluso redes sociales, partiendo que el principio del marketing digital también supone el valor agregado de la experiencia como parte fundamental de su desarrollo. En este sentido, se recomienda buscar experiencias digitales innovadoras para los turistas, como ambientes simulados e inteligencia artificial.

La evolución del turismo digital es de suma importancia para la industria turística de México y otras partes interesadas pertinentes. El objetivo del estudio mexicano fue debatir los desafíos y oportunidades comunes de la transformación digital de la industria turística de México e intercambiar, a través de las opiniones de los encargados de los servicios, de buenas prácticas para impulsar la capacidad de innovación de los empresarios turísticos, especialmente las pymes. La información recabada ayudará a dar forma a nuevas acciones para apoyar la transformación digital de la industria, aumentar la adopción de tecnologías digitales por parte del sector turístico y mejorar la integración de las pymes turísticas en la cadena de valor digital global.

En cuanto a la percepción obtenida de la experiencia en las nuevas tecnologías, a mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas mayor satisfacción del cliente mediante el uso de nuevos materiales o herramientas en cuanto al grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas.

En lo referente a la adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas, a mayor fidelidad de los clientes existe una fuerte relación con la promoción y el uso de las nuevas tecnologías.

El grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas turísticas genera un mayor incremento de las ventas. En cuanto a esto, se encontró una relación positiva con los beneficios obtenidos con la adopción de las nuevas tecnologías, además un efecto contrario en la prospectiva, el software empleado y las transformaciones orientadas a la atención al cliente.

Respecto a la opinión de los entrevistados, se llegó a la conclusión de que la incorporación de las TIC se concibe como una forma de aportar inteligencia de negocios y big data a las

diferentes empresas del sector turístico que las utilizan. Por otro lado, se habló del empoderamiento del consumidor como uno de los efectos que se tienen en las ventas de servicios que incorporan nuevas tecnologías como parte de su gestión.

Como se mencionó con anterioridad, las experiencias constituyen la esencia de la industria turística. Si bien la literatura ha reconocido el impacto reciente de la tecnología en las experiencias y en el papel de los gerentes y el capital humano del sector turístico, su exploración empírica sigue siendo escasa. En particular, estudiar el impacto de las TIC en el turismo, reconoce el cambio de nuestra visión de la tecnología y de la información en la investigación turística, como una herramienta principalmente impulsada por el marketing a una herramienta de creación de conocimiento debido a las nuevas condiciones tecnológicas, como el teléfono inteligente, el dron, la nueva conectividad y el Big Data (Xiang, 2018).

Por otro lado, en relación a cómo mejorar la experiencia y satisfacción del cliente, se remarcó la importancia de la gestión de los equipos de trabajo, a través de un buen sistema de recursos humanos integrado por un comité ejecutivo que se encargue del entrenamiento constante de los empleados de la empresa. Esto, a su vez, según los directivos, debe de ir de la mano de la implementación de herramientas de tipo “sales force” para poder tener un mejor control en cuanto a la retroalimentación en tiempo real del cliente, y con esto aumentar la rentabilidad de la empresa.

Por lo tanto, nuestros resultados sugieren que entre más experiencia tiene la empresa con las nuevas tecnologías, mayor es el grado de adopción de estas herramientas. También se puede observar a través de la asociación de variables que a mayor grado de adopción del e-Tourism por parte de las empresas, mayor fidelidad de los clientes.

En este sentido, en la correlación de variables se encontró también que cuanto más se involucren las empresas con el e-Tourism, mayor incremento en las ventas. En la misma dirección se mueve la rentabilidad de la empresa y las recomendaciones por parte de los clientes.

Por lo que se refiere a la comparación entre ambos países se pudo observar que la creación y el desarrollo de las empresas turísticas es más probable de llevarse a cabo en España

que en México, pues en México la competitividad de la oferta turística es mayor, y existen pocos incentivos para las PYMES mexicanas para su desarrollo. En esta época de pandemia ha sido más notorio el abandono, por parte del gobierno y los grandes capitales, a las empresas turísticas mexicanas.

Por otro lado, la adopción de las TIC en el turismo por parte de España está mucho más avanzada. Se pueden encontrar todo tipo de dispositivos y herramientas en el sector turístico, cosa contraria a México, en donde la brecha digital impide el uso de estrategias digitales, sobre todo en el turismo de Pueblos Mágicos, que son localidades con atributos históricos y culturales. Sin embargo, México ha sido más exitoso en la creación de mecanismos gubernamentales digitales, a diferencia de España que ha tenido un estancamiento en los últimos años.

Limitaciones y futuras líneas de la investigación

En cuanto a las limitaciones del estudio, se encontró que los gastos de adaptación de las empresas y la implementación de herramientas de e-Tourism en las empresas son elevados, y eso supone un problema para hoteles pequeños y los servicios turísticos que no cuentan con el presupuesto o la infraestructura para sostenerlos. Ese es un elemento que, al menos en México, con la falta de incentivos y los factores externos e internos que han afectado al turismo del país en los últimos años, resulta relevante para esta investigación.

De igual manera, se describe el reto de la incorporación generacional a nuevos tipos de servicio digital, pues la adaptación a personas mayores ha sido difícil para las empresas que piensan incursionar en este tipo de modelos digitales. Sería interesante estudiar posteriormente el impacto que estas nuevas tecnologías ha tenido en el turismo geriátrico.

Otra limitante es la falta de estudios y de bibliografía que hable del impacto de las TIC en la gestión de las empresas turísticas. Es de suma importancia la realización de investigaciones futuras que estudien los efectos de las nuevas tecnologías en el negocio turístico, desde la perspectiva de los clientes y la sectorización de la población, lo que permita la recopilación de información para generar mejores experiencias.

La digitalización es una tendencia y un factor clave para el cambio en la oferta y la demanda en los destinos del turismo en México. Sin embargo, hasta ahora, la digitalización solo se ha centrado en eso, el mercado de viajes, por lo que se tomó exclusivamente el lado de la oferta y se centró en el uso de instrumentos digitales por parte de los empleados y directivos de los servicios turísticos. Lo cual se llevó a cabo para encontrar los obstáculos y desafíos que enfrentan los destinos a la hora de implementar las diversas formas y facetas del e-Tourism.

Para el turismo mexicano esta es la tremenda oportunidad de volverse global y posicionarse como una competencia de destino de calidad. La transformación digital posibilita el anhelo de los turistas, permitiendo disolver la brecha entre la tecnología y la humanidad de una nueva manera.

En los tres estudios se incluye literatura sobre el uso de TIC en el turismo digital, en donde se incluye antecedentes de su implementación, contexto local e internacional del e-Tourism y las perspectivas de los gerentes y directivos de servicios turísticos de España y México. Sin embargo, la literatura encontrada es limitada en su carácter explicativo de la implementación del comercio electrónico en el turismo, y el impacto que tienen los actores involucrados.

Para concluir, los casos estudiados, España y México, han ocupado puestos destacados en el turismo mundial, la importancia de la migración a las TIC en el turismo recae en la necesidad de los países turísticos de generar experiencias en clientes cada vez más conectados y con un mayor apetito para interactuar con su entorno de forma digital.

Otra limitación hace referencia a que se encontró que, si bien el contexto de la información brindada por los expertos permite estudiar consecuencias del grado de adopción de las TIC en el sector turístico, queda limitado en su explicación, en cuanto al fenómeno de estudio, al no contemplar otros sujetos de estudios involucrados como los turistas, y factores endógenos y exógenos que determinan la decisión de un turista en visitar un lugar en específico (intensión de compra). Se sugiere el estudio de hábitos de consumo digitales que puedan influir en la decisión antes, durante y después de la compra.

Por otro lado, se podrían llevar a cabo investigaciones orientadas a la resolución de crisis, como es el caso del covid-19. En este sentido, sería importante estudiar el impacto de las nuevas tecnologías en el turismo, enfocado en procesos de reactivación socio-turísticos.

Entre otras posibles líneas, cabría la posibilidad de analizar la implementación de las TIC en las empresas turísticas que se centren en un segmento de mercado específico, así como, estudiar nuevos perfiles de usuarios que utilicen herramientas tecnológicas para adquirir productos turísticos.

En conclusión, hay todavía un gran número de líneas de investigación futura para aquellos académicos que estén interesados en analizar la evolución de la industria turística y sus oportunidades de desarrollo.

Bibliografia

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of Brand Name*, New York: The Free Press
- Aguirre, Y., Quezada, M., Jáuregui, J. (2022). Perfil sociodemográfico y laboral de los inmigrantes interestatales indígenas en Quintana Roo (México), 1990-2020. *Notas de Población*.
- Alet, J. (1994). *Marketing Relacional*. Barcelona: Gestión 2000.
- Alonso, J. C. (2003). *El estudio de caso simple: un diseño de investigación cualitativa*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.
- Amezcu Martínez, M. (2015). La entrevista en profundidad en 10 pasos. *Index de Enfermería*, 24(4), 216.
- Andrés, C. (2002). Sobre la metodología cualitativa. *Revista especializada en Salud Pública*, 76, 373-380.
- Anholt S. (2007). *The Theory of Competitive Identity. In: Competitive Identity*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230627727_2
- Autelsi. (2020). *Estudio sobre turismo inteligente*. Madrid: autelsi.
- Baggio, R., and Cooper, C. (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure, *The Service Industries Journal*, 30(10), 1757-1771.
- Baker, B. (2007). *Destination branding for small cities: the essentials for successful place branding*. Portland, Ore: Creative Leap Books.
- Banco-Mundial (2018). *The Voice of Travelers*. Banco Mundial y TripAdvisor.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barratt, M., Choi, T. Y., y Li, M. (2011). Qualitative case studies in operations management: Trends, research outcomes, and future research implications. *Journal of Operations Management*, 29(4), 329-342.
- Baudrillard, J. (1998). *The Consumer Society: Myths and Structures*. Sage Publications.
- Blanco-Lopez, E. M., y Montejo-Ráez, A. (2015). *Recomendacion de puntos de interés turístico a partir de la web*. Procesamiento del Lenguaje Natural.
- Bocanegra C. y Vazquez M. (2010) El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora, *Estudios Fronterizos* 11(22):207-229.

- Bowen, J. T. (2005). Managing a Research Career. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(7): 633-637.
- Bravo Cabria, M. S. (2004). La competitividad del sector turístico. *Boletín Económico/Banco de España*, septiembre 2004, 91-106.
- Bueno, E., Morcillo, P. y Salmador, M. (2006). *Dirección estratégica. Nuevas perspectivas teóricas*. Madrid: Pirámide.
- Buhalis, D. (2003). *E-Tourism information technology for strategic tourism management*. Prentice-Hall. Financial Times.
- Buhalis, D., y Law, R. (2008). Progress in tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - the state of e-Tourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Carr, N. (2003). IT doesn't matter. *Harvard Business Review*, mayo, 41-49.
- Castello V. (2020). Desafíos y oportunidades para el turismo en el marco de la pandemia COVID-19. *CUPEA Cuadernos De Política Exterior Argentina*, (131), 115-118.
- Castelló, A., y Pino, C. D. (2015). Prescriptores, marcas y tuits: el marketing de influencia. *Redmarka. Revista Académica Red de Marketing Aplicada*, 8(14), 21-50.
- Castro, M. y Castro, L. (2001). Cuestiones de metodología cualitativa. *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, (4), 165-192.
- Chetty S. (1996). The Case Study Method for Research in Small-and Medium-Sized Firms. *International Small Business Journal*. 15, 73-85.
- Ching, C.W. Holsapple y Whinston, A.B. (1996). Toward IT support for coordination in network organizations. *Information & Management*, 30(4), 179-200.
- Cohen, E. (2005). Principales tendencias en el turismo contemporáneo. *Política y Sociedad*, 42(1), 11-24.
- Cohn, D. 2002. La construcción de la identidad cultural en México: nacionalismo, cosmopolitismo e infraestructura intelectual, 1945 -1968. *Foro Hispánico*, 15, 89 -103.
- Comisión Europea (2013). *ICT y Tourism Business Initiative*. Sherpa expert group. Disponible en http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/ict/index_en.htm
- Crouch, G. I. y Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
- Darbellay, F., y Stock, M. (2012). Tourism as a Complex Interdisciplinary Research Object. *Annals of Tourism Research*, 39(1), 441-458.
- Davis, F. (1986). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results*. Management, Ph.D. (April), 291.

- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–339.
- De Ávila Muñoz, A., y García Sánchez, S. (2015). Destinos turísticos inteligentes. *Revista de Economía Industrial*, (395), 61-69.
- De Cruz Romero, C. (2012). *Estructura del Mercado Turístico. Unidad 1. contextualización del sector turístico*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/CandelaDeCruzRomero/unidad-1-contextualizacin-del-sector-turstico-15326185>
- De Pablo, Rosana (2004). *Las nuevas tecnologías aplicadas al sector turístico*. Editorial Universitaria Ramón Areces. Sevilla.
- De Ros Cerezo, R. M. (2000). *El Consentimiento y el Proceso de Contratación Electrónica*. Aranzadi, 29–28.
- Debabroto Ch. (2002). Shaping up For E-Commerce: Institutional Enablers of the Organizational Assimilation of Web Technologies. *MIS Quarterly*, 26(2), 65–89
- Desplas, N., y Mao, M. (2014). Análisis paralelo entre e-turismo y e-gobierno: evolución y tendencias. *Investigaciones Turísticas*, 7, 1-22.
- Domingo-Carillo, M., Chávez-Miranda, E., y Escobar-Pérez, B. (2017). Software de revenue management en el sector hotelero. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 4(1), 45-52.
- Dupeyras, A. y MacCallum, N. (2013). *Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document*. OECD Tourism Papers, 2013/02, OECD Publishing.
- Escott, M. (2018). Introducción al Análisis cualitativo cómo técnica de investigación. *Revista DIGITAL CIENCIA@ UAQRO*, 11, 56-66.
- Evaluandosoftware. (11 de Julio de 2017). El desarrollo del turismo electrónico (e-tourism). Obtenido de <https://www.evaluandosoftware.com/desarrollo-del-turismo-electronico-e-tourism/>
- Expansión. (2021). España-Turismo internacional. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional/espana>
- Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), 97-103.
- Feifer, M. (1985). *Going Places*, MacMillan, Londres.
- Femina- Serra, F., y Ivaris - Baidal, J. A. (2018). Smart tourism: Implicaciones para la gestión de ciudades y destinos turísticos. En M. T. Cantó López, J. A. Ivars Baidal, y R. Martínez Gutiérrez (Dir.), *Gestión inteligente y sostenible de las ciudades: Gobernanza, smart cities y turismo Valencia*. Tirant Lo Blanch, 129–151.

- Fernández, P., y Díaz, P. (2001). Relación entre variables. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario Juan Canalejo. A Coruña. *Cad Aten Primaria*, 8, 37-41.
- Fonatur. (2006). *Recursos económicos turísticos de México*. Recuperado en 2006 de www.FONATUR.gob.mx
- Forbes. (2021). *Turismo internacional en México repunta 198.5% interanual en mayo*. Forbes México. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/turismo-internacional-en-mexico-repunta-198-5-interanual-en-mayo/#:~:text=M%C3%A9xico%20pas%C3%B3%20de%20recibir%20890%2C642,sustancial%20ca%C3%ADda%20de%20casi%202023.2%25>
- Fundación Orange (2016). *La transformación digital en el sector turístico*. España: Fundación Orange.
- Galindo, C. (2022). *España recibe un 64% más de turistas en 2021, pero sigue lejos del nivel previo a la pandemia*. El País. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2022-02-02/espana-recibe-un-64-mas-de-turistas-en-2021-pero-sigue-lejos-del-nivel-previo-a-la-pandemia.html>
- Gálvez Albarracín, E. J., Riascos Erazo, S. C., y Contreras Palacios, F. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 355–364.
- García A. (2019). Turismo en México emplea a 6 de cada 100 trabajadores remunerados. El economista, <https://www.economista.com.mx/economia/Turismo-en-Mexico-emplea-a-6-de-cada-100-trabajadores-remunerados-20181213-0060.html>.
- Garrido A. y Padilla A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20 (2), 101-118.
- Gerring, J. y Seawright, J (2011). Case Selection Techniques in Case Study Research: A Menu of Qualitative and Quantitative Options, *Political Research Quarterly*, 61, 294-308.
- Gibson, D. (2006). *Outer Space Tourism Public Relations Purpose. Practices and Problems*. EU: University of New Mexico.
- Gledhill, J. (1998). The Mexican contribution to restructuring US capitalism: NAFTA as an instrument of flexible accumulation. *Critique of Anthropology*, 18(3), 279-296.
- Gobierno de España (2019) España revalida su liderazgo como país más competitivo del mundo en turismo. Recuperado de: <https://www.mincotur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2019/Paginas/espa%C3%B1a-revalida-su-liderazgo-como-pa%C3%ADs-m%C3%A1s-competitivo-del-mundo-en-turismo.aspx>

- Goel, S., Watts D.J., y Goldstein, D.G. (2012). *The structure of online diffusion networks*. Proc. 13th ACM Conf. Electronic Commerce (Association for Computing Machinery, New York), 623–638.
- González, Y., Palmas, Y.D., Vargas, E., y Serrano, R. (2019). Una red de cooperación empresarial para el desarrollo local corredor turístico. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 28(1), 207-225.
- González, Z., Calvo, M., Berriel, R. y Gil, A. M. (2003). Perspectiva científica del ajuste estratégico entre los sistemas de información empresariales y la calidad de servicio. *Investigaciones Europeas en Dirección y Economía de la Empresa*, 9 (1), 99-114.
- Goodrick, D., y Unicef (2014). *Estudios de caso comparativos, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 9*, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia. Consultado en <https://www.unicefirc.org/publications/pdf/MB9ES.pdf>
- Gottschalk, P. (1999). Implementation of formal plans: the case of information technology strategy. *Long Range Planning*, 32 (3), 362-372.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage. Implications for strategy. *California Management Review*, 33 (3), 114-135.
- Greathouse, A. (2005). *Tourism and Policy in Preserving Minority Languages and Culture. The Cuetzalan experience*. México: The Policy Studies Association.
- Greenberg, D., y Rogerson, J. M. (2015). The Serviced Apartment Industry of South Africa: A New Phenomenon in Urban Tourism. *Urban Forum*, 26 (4), 467-482.
- Gretzel, U. (2000). Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations. *Journal of Travel Research - J TRAVEL RES.* 39. 146-156..
- Gretzel, U. y Koo, C. (2021). Ciudades Turísticas Inteligentes: Una Dualidad de Lugares Donde la Tecnología Apoya la Convergencia de Experiencias Turísticas y Residenciales. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(4), 1-13.
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., y Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, 558-563.
- Guerrero, Rafael. (2015). La construcción de una identidad cultural y el desarrollo del turismo en México. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13, 1019-1036.
- Harvey, D. (2001). *Flexible Accumulation through Urbanization: Reflections on 'Post-modernism' in the American City*. Post-Fordism: A Reader.
- Hassan, Salah (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, 38, 239-245.

- Hernández-Lalinde, J., Espinosa-Castro, J. F., Penaloza-Tarazona, M. E., Díaz-Camargo, É., Bautista-Sandoval, M., Riaño-Garzón, M. E., ... & Bermúdez-Pirela, V. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: verificación de supuestos mediante un ejemplo aplicado a las ciencias de la salud. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 552-561.
- Hernández, J. (2010). Los estudios de caso y el método comparativo: una estrategia en la Investigación Educativa. 5º Foro de investigación educativa. Obtenido de: <http://repositoriodigital.ipn.mx/handle/123456789/3314>
- Herrero A., San Martín H., y García M. (2013). La adopción de las tecnologías de gestión en el sector comercial minorista. Propuesta de una segmentación en función de la predisposición del comercio hacia las TIC. *Distribución y Consumo*, 130, 1–10.
- Herrero, F. J., Rodríguez, F. J. (2008). Medios electrónicos y comportamiento antisocial en adolescentes. *Revista Colombiana de Psicología*, 17, 93-104.
- Herrero, L. M. J. (2002). La sostenibilidad como proceso de equilibrio dinámico y adaptación al cambio. *Información Comercial Española*, (800), 65-84.
- Hirsch, J., Almaraz Rodríguez, I., y Ríos Manríquez, M. (2015). La preparación de las empresas manufactureras del Estado de Querétaro, México, en el área de las tecnologías de información y comunicación. *Suma de Negocios*, 6(14), 166–177.
- Hoffman, N. P. (2000). An examination of the "sustainable competitive advantage" concept: past, present, and future. *Academy of Marketing Science Review*, 4(2), 1-16.
- Huete, L. (1997). *Servicios y Beneficios*. Madrid: Deusto.
- Instituto Nacional de Estadística (2022). Cuenta satélite del turismo de España en el año 2020. Obtenido de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863
- Ivars-Baidal, J. A., Solsona-Monzonís, F. J., y Giner-Sánchez, D. (2016). Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 62(2), 327-346.
- Jafar Jafari, J.R. Brent Ritchie (1981). Toward a framework for tourism education: Problems and prospects. *Annals of Tourism Research*, 8, (1), 13-34.
- Jamal, T., Smith, B. y Watson, E. (2008). Ranking, Rating and Scoring of Tourism Journals: Interdisciplinary Challenges and Innovations. *Tourism Management*, 29, 66-78.
- Jiménez, A. (1992). *Turismo, estructura y desarrollo. La estructura funcional del turismo internacional y la política turística de México. Desarrollo histórico 1945-1990*. México. Mc Graw Hill.

- Jiménez, C. A. (2011). Tecnologías de la información aplicadas en el turismo cultural. Consejo Nacional para la Cultura y las artes. México: Cuadernos 18. Obtenido de: <https://www.cultura.gob.mx/turismocultural/cuadernos/pdf18/articulo5.pdf>
- Jimenez, V. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 8(1), 141-150.
- Jogaratnam, G., Chon, K., Mccleary, K., Mena, M. y Yoo, J. (2005). An Analysis of Institutional Contributors to Three Major Academic Tourism Journals: 1992-2001. *Tourism Management*, 26 (5), 641-648.
- Jones, C., Motta, J., y Alderete, M. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico. *Mipymes de Córdoba*, Argentina, 32, 4-13.
- Judd, D. R., y Parkinson, M. (1990). *Leadership and Urban Regeneration: Cities in North America and Europe*. Thousand Oaks: Sage publications.
- Krugman, P. y Venables, A.J. (1995). Globalization and the inequality of nations. *Quarterly Journal of Economics*, 110(4), 857-880.
- Ladkin, A. y Weber, K. (2008). Tourism and Hospitality Academics: Career Profiles and Strategies. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 8(4), 373-393.
- Lanfant, M, Allcock j. y Bruner E. (1995). *The Anthtopologist as Tourist: An Identity in Question International Tourism: Identity and Change*, Londres, International Sociological Association.
- Law, R., Ye, Q., Chen, W. y Leung, R. (2009). An Analysis of the most Influential Articles Published in Tourism Journals from 2000 to 2007: A Google Scholar Approach. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 26 (7), 735- 746.
- Liao, S. H., Chen, Y. J., y Deng, M. Y. (2010). Mining customer knowledge for tourism new product development and customer relationship management. *Expert Systems with Applications*, 37(6), 4212-4223.
- Lloyd, R. (2000). *Grit as Glamour: Neo-Bohemia and Urban Change*. University of Chicago, Chicago.
- Longhi, C. (2009). Internet and organization of the industry in tourism: a focus on the distribution of travel and tourism services. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 1(2), 131-151.
- López de Ávila, A., y García, S. (2013). Destinos turísticos inteligentes. *Harvard Business Review*, 224, 58-67.
- López, W. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Educere*, 17(56),139-144.
- Lubowiecki-Vikuk, A. y Basińska-Zych, A. (2011). Sport and tourism as elements of place branding a case study on Poland. *Journal of Tourism Challenges & Trends*,4(2), 33-52

- Manríquez Ríos, M., Ferrer Guerra, J., y Contreras Soto, R. (2012). Hacia un modelo de medición del nivel de preparación tecnológica en las pymes. *RIGC*, X, 1–20.
- Marr, B. y Roos, G. (2005). A strategy perspective on intellectual capital. En B. Marr (Ed.), *Perspectives on Intellectual Capital*, (pp. 28-41) Editorial Elsevier.
- Martínez M. O., Cuevas C. T. y Espinoza S.R. (2017). El desarrollo del turismo electrónico (e-tourism). Examen de tendencias del turismo en el umbral del siglo XXI. Evaluando Software. Sitio web: <https://www.evaluandosoftware.com/desarrollo-del-turismo-electronico-e-tourism/>
- Martínez, F. (2008). *Marketing en la sociedad del conocimiento: Metodología del comercio electrónico B2B*. Madrid: DELTA.
- Merrill, D. (2009). *Negotiating Paradise: U.S. Tourism and Empire in Twentieth-Century Latin America*. The University of North Carolina Press.
- Milenio (2019). La transformación digital, una necesidad para el turismo. Recuperado de: <https://www.milenio.com/tianguis-turistico/la-transformacion-digital-unanecesidad-para-el-turismo>
- Miralbell, O. & Bello, S. (2022). Las nuevas redes de innovación en los destinos 2.0. Obtenido de: <https://www.yumpu.com/es/document/read/19490532/las-nuevas-redes-de-innovacion-en-los-destinos-20-esade>
- Moilanen, T.J.M. (2008). *Destination Brand Creation. A Process Model of Destination Brand Development*, White Paper.
- Molina C. (2019), El turismo ya aporta al PIB español tres veces más que la automoción. El País, https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/08/29/companias/1567086634_731386.html
- Molla, A., y Licker, P. S. (2005). ECommerce adoption in developing countries: A model and instrument. *Information and Management*, 42(6), 877–899.
- Moreno-Izquierdo, L., Rodríguez, A. R., y Such-Devesa, M. J. (2018). El reto de la competitividad turística a largo plazo en la era de la innovación: España como caso de estudio. *Investigaciones Regionales. Journal of Regional Research*, 42, 13-34.
- Mountadon-Tomas, C., Pinto-López, I., y Yañez-Moneda, A. (2020). Tendencias de la digitalización en la hospitalidad y el turismo. *VinculaTégica Efan*, 6 (2) pp. 1169-1179
- Mukoma, R. (2008). Brand Kenya idea should be on its feet to foster unity and growth. *Business Daily*, 6, 1-2.
- Munar, A. M. (2012). Social media strategies and destination management. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 12(2), 101-120.

- Muñiz, M. (2010). *Estudios de caso en la investigación cualitativa. División de estudios de posgrado*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Facultad de Psicología. México, 1-8.
- Navarro, M. (2019). *El turismo avanza en su digitalización*. Byte. Disponible en : <https://revistabyte.es/tema-de-portada-byte-ti/el-turismo-avanza-en-su-digitalizacion/>
- OMT. (2016). UNWTO - Organización Mundial del Turismo. Obtenido de UNWTO - Organización Mundial del Turismo: <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-laomt>
- OMT. (2018). UNWTO - Organización Mundial del Turismo. Obtenido de UNWTO - Organización Mundial del Turismo: <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-laomt>
- OMT. (2021). World Tourism Barometer. Recuperado de Organización Mundial del Turismo: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.6>
- Opara, J. A., y Onyije, L. E. (2013). Information and communication technologies (ICT): A panacea to achieving effective goals in institutional administration. *International Journal of Management Sciences*, 1(1), 11-15.
- Organización Mundial del Turismo (2020). *Panorama del turismo internacional*. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Oropeza, D. (2018). El comercio electrónico y los principios económicos comerciales. *Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. México.
- Ottenbacher, M. C. (2007). Innovation management in the hospitality industry: different strategies for achieving success. *Journal of Hospitality y Tourism Research*, 31(4), 431-454.
- Padilla Buñay, A., Lluglla Luna, L. A., Álvarez Arboleda, W. R., y Ramírez Rodríguez, B. E. (2021). Crisis y reactivación turística en tiempos de covid-19. Cámara de turismo provincia de Pastaza. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 426-434.
- Park, K., Phillips, W.J., Canter, D. y Abbott, J. (2011). Hospitality and Tourism Research Rankings by Author, University, and Country using Six Major Journals: The First Decade of the New Millennium. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 35 (3), 381-416.
- Pausada, R. V. (2002). *Economía e Historia del Turismo Español*. Universidad de Vigo.
- Pearce, D. (2014). *Destinos turísticos: Conceptos e implicaciones para su gestión en tiempos de cambio*. En F. y López Palomeque, Turismo y territorio Innovación, renovación y desafíos. Valencia: Tirant Humanidades.
- Pechlaner, H., Zehrer, A., Matzler, K. y Abfalter, D. (2004) A Ranking of International Tourism and Hospitality Journals. *Journal of Travel Research*, 42 (4), 328- 332.

- Peña, W. (2009). El estudio de caso como recurso metodológico apropiado a la investigación en ciencias sociales. *Educación y Desarrollo Social*, 3(2), 180-195.
- Penrose, E. (1958). The theory of growth of the firm. A case study: The Hercules Powder Company. *Bus. Hist. Rev.* 34(1): 1-23
- Pérez, G. (2001). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. Métodos*. Madrid: La Muralla.
- Perles-Ribes, J. F., Ramón-Rodríguez, A., Vera-Rebollo, J. F., y Ivars-Baidal, J. (2017). The end of growth in residential tourism destinations: steady state or sustainable development? The case of Calpe. *Current Issues in Tourism*, 21(12), 1355-1385.
- Piller, F.T., Ihl, C. y Vossen, A. (2011). *Customer Co-Creation: Open Innovation with Customers*, in: Wittke, V./ Hanekop, H. (Hrsg.): *New Forms of Collaborative Innovation and Production on the Internet*. Göttingen, S. 31-63.
- Piovani, J., y Krawczyk, N. (2017). Los Estudios Comparativos: algunas notas históricas, epistemológicas y metodológicas. *Educação & Realidade*, 42, 821-840.
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Cab International. Alemania y Trinidad.
- Quintana, A. (2006). Metodología de investigación científica cualitativa. *Psicología Tópicos de Actualidad*, Lima 65-73.
- Embajada de España en México, (2019). This is the Real Spain. Recuperado de: <http://www.exteriores.gob.es/Embajadas/MEXICO/es/Noticias/Paginas/Articulos/This-is-the-real-Spain.aspx>
- Reis, D. R., Vigorena, D. L., Kunzler, M. T., y Battisti, P. S. (2016). Management practices in a long tail business model: A case study on E-Commerce company. *Espacios*, 37(35), 27.
- Rifkin (2001). *Place branding: global, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Palgrave Macmillan, Hampshire
- Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2003). *El destino competitivo: una perspectiva de turismo sostenible*. Oxon, Ed. CABI Publishing.
- Rivera, M. A. y Upchurch, R. (2008). The Role of Research in the Hospitality Industry: A Content Analysis of the IJHM between 2000 and 2005. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (4), 632-640.
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad. *Cuicuilco*, 18, (52), 39-49.
- Rodríguez Ardura, I., Meseguer Artola, A., Vilaseca Requena, J (2007). Sistemas de venta en línea: un análisis de sus factores críticos para el pequeño comerciante. *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação. Journal of Information Systems and Technology Management*, 4(1), 95-108

- Rodriguez Quintana, L. (2019). Gestión del Destino Turístico y su Planificación Estratégica. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-del-destino-turistico-y-su-planificacion-estrategica/>
- Romero, C., y Paton, J. (2020). *Innovación turística y gestión inteligente en España*. Madrid: Fundación Cotec.
- Rothman, H., y Davis, M. (Eds.) (2002). *The grit beneath the glitter: Tales from the real Las Vegas*. University of California Press.
- Rufin Moreno, R. (2002). *Las empresas turísticas en la sociedad de la información*. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.
- Ruiz, S. (2004). *Experiencias y casos de comportamiento en el consumidor: Internet y el comercio electrónico*. España: ESIC. Madrid.
- Saavedra García, M. L. y Tapia Sánchez, B. (2013). The use of Information and Communication Technologies ICTS in the Micro, Small and Medium Sized Enterprises (MSMES) Mexican Industrial. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 10(1), 85–104.
- Sánchez, A., y Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147-181.
- Secretaria de Turismo (2010). *Visión Global del Turismo a México*. México: SECTUR.
- Secretaria de Turismo (2018). *Visión Global del Turismo en México*. México: Gobierno de la República.
- Secretaria de Turismo. (2019). *VisitMéxico*. Obtenido de <https://www.visitmexico.com/>
- Secretaria de Turismo (2020). *Visión Global del Turismo en México*. México: Gobierno de la República.
- Secretaría de Turismo (2020). *Ascendería México, de manera coyuntural, al tercer lugar mundial en recepción de turistas*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/ascenderia-mexico-de-manera-coyuntural-al-tercer-lugar-mundial-en-recepcion-de-turistas>
- Secretaría de Turismo (2021). *Para finales de 2022 prácticamente el turismo regresará a los niveles de 2019*, afirma Miguel Torruco. Recuperado de: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/para-finales-de-2022-practicamente-el-turismo-regresara-a-los-niveles-de-2019-afirma-miguel-torruco?idiom=es>
- Secretaria de Turismo (2021). *Visión Global del Turismo en México*. México: Gobierno de la República.
- Seoane, E. (2005). *La nueva era del comercio electrónico: Historia del comercio electrónico*. España: Ideas propias, Vigo.

- Serbia, J. M. (2007). Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa. Hologramática. Facultad de Ciencias Sociales. Working paper. Año IV, Número 7(3):123 - 146
- Serrano, A. M., Restrepo, L. A. M., y Garrido, I. V. C. (2018). Análisis de la sostenibilidad y competitividad turística en Colombia. *Gestión y Ambiente*, 21(1), 99-109
- Sevki, Ö., y Rifat, I. (2006). Customer relationship management in small-medium enterprises: The case of Turkish tourism industry. *Tourism Management*, 27(6), 1356-1363.
- Shanker, D. (2008). *ICT and Tourism: Challenges and Opportunities*, International Conference "Tourism in India-Challenges Ahead", Indian Institute of Management Kozhikode, 50-58.
- Simons, H. (2011). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. Ediciones Morata. Madrid.
- Solow, R. (1987). We'd better watch out, *New York Times*, July 12, Book review, 36.
- Sordini, M. (2019). La entrevista en profundidad en el ámbito de la gestión pública. *Revista Reflexiones*, 98(1) 75-88.
- Spence, A., y Hazard, H. (1988). *International Competitiveness*. Cambridge: MA, Ballinger.
- Stake, R. (2015). Estudios de casos cualitativos. Las estrategias de investigación cualitativa. Segunda Edición. Ediciones Morata. Madrid
- Stamboulis, Y., y Skayannis, P. (2003). Innovation Strategies and Technology for Experience-Based Tourism, *Tourism Management*, 24, 35-43.
- Statista (2019). *El turismo en el mundo - Datos estadísticos* recuperado <https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-mundo/>
- Statista (2020). Ranking de países receptores de turistas internacionales en el mundo en 2020. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/596659/ranking-de-paises-con-mas-llegadas-de-turistas-extranjeros-en-el-mundo/>
- Statista (2021). *El turismo en el mundo - Datos estadísticos*. Recuperado de <https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-mundo/>
- Stiakakis, E., y Georgiadis, Ch. K. (2011). Drivers of a tourism e-business strategy: The impact of information and communication technologies. *Operational Research*, 11(2), 149-169.
- Stiles, W. (2009). ¿Qué requiere un estudio de caso para ser investigación científica? *Subjetividad y Procesos Cognitivos*, 13(2), 215-223.

- Szondi, G. (2010). From image management to relationship building: A public relations approach to nation branding. *Place Branding & Public Diplomacy*, 6(4) pp. 333-343
- Taylor, S., y Bogdan, R. (2008). La entrevista en profundidad. *Métodos Cuantitativos Aplicados*, 2, 194-216.
- Tonon, G. (2011). La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en ciencia política y ciencias sociales: diseño y desarrollo de una tesis doctoral. *Kairos: Revista de Temas Sociales*, 27, 7-19.
- Uber. (2022). *Esta es la lista de países más visitados del mundo, según Uber*. Obtenido de: <https://www.traveler.es/articulos/lista-paises-mas-visitados-del-mundo-segun-uber>
- Varela, L. A. Y. (2004). Modelo de aceptación tecnológica (TAM) para determinar los efectos de las dimensiones de cultura nacional en la aceptación de las TIC. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, XIV(1), 131-171.
- Vizcaino L. (2015). Evolución del turismo en España: el turismo cultural. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 4, 75-95.
- Webloyalty (2017). *Tendencias y retos de eCommerce 2017*. Madrid: Webloyalty.
- Withey, L. (1997). *Grand Tours and Cook's Tours: A History of Leisure Travel 1750 to 1915*. Nueva York: William Morrow and Company.
- World Economic Forum (weforum) (2019). *Estos son los países más preparados para el turismo del mundo*, <https://es.weforum.org/agenda/2019/09/estos-son-los-paises-mas-preparados-para-el-turismo-del-mundo/>
- World Tourism Barometer (2021). *Global Tourism Sees Upturn in Q3 2021 but Recovery Remains Fragile*. Retrieved from: <https://www.e-unwto.org/loi/wtobarometereng>.
- World Travel and Tourism Council (WTTC) (2016). *Travel and Tourism economic impact 2016*. Retrieved from: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regions%202016/world2016.pdf>
- World Travel and Tourism Council (WTTC) (2021). *Digital solutions for reviving international travel. The role of Interoperability & Digital Travel Portal*. Retrieved from: <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Digital%20Solutions%20For%20Reviving%20International%20Travel.pdf?ver=2021-12-02-055051-980>
- Xiang, Z. (2018). From digitization to the age of acceleration: On information technology and tourism. *Tourism Management Perspectives*, 25, 147-150.
- Yacuzzi, E. (2005). El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. *EconPapers*, 296. Recuperado de: <https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=https%3A%2F%2Fwww.ucema.e>

du.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf;h=repec:cem:doctra:296

- Zhang, J., Huang, H., y Wang, X. (2016). Resource provision algorithms in cloud computing: A survey. *Journal of Network and Computer Applications*, 64, 23-42.
- Zhao, W. y Ritchie, J. R. B. (2007). An Investigation of Academic Leadership in Tourism Research: 1985-2004. *Tourism Management*, 28(2), 476-490.

Anexo 1: Instrumento cualitativo: guion de las entrevistas en profundidad

Entrevistas en profundidad a directivos

Buenos días/tardes.

Mi nombre es Laura Martínez y estoy realizando un estudio sobre el uso y vínculo con las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como estrategia de marketing en el ámbito empresarial turístico.

La idea es poder conocer distintas opiniones para estudiar el grado de adopción de las TIC en las empresas del sector turístico en Cataluña y analizar los antecedentes y consecuencias.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. No hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para mi investigación doctoral, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará lo que dijo cada entrevistado.

Para agilizar la toma de la información, me resulta de mucha utilidad grabar la conversación.

¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo a los fines relacionados a la investigación.

De antemano, muchas gracias por su tiempo y espacio.

Datos personales

- Antigüedad en el cargo como directivo en esta empresa:
- Área o departamento:
- Tamaño:
 - por nº trabajadores:

- facturación:

- Especialidad:
- Pertenencia a algún grupo internacional:
- Existencia de capital extranjero:

PARTE 1

Imagen y uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, en general

Si yo le digo Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)... ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

¿A qué le remite el concepto de Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación?

¿Por qué?

Hoy en día, ¿Qué beneficios cree que aportan las TIC en la sociedad?

¿Por qué?

Y ¿Presentan algún obstáculo? ¿Cuáles? ¿Por qué?

A nivel personal ¿Ud. utiliza algún tipo de herramienta informática y/o tecnológica?

PARTE 2

Conocimiento y uso de TIC en el turismo

Ahora pensando en el sector turístico:

¿Cuáles son las principales herramientas TIC que se utilizan? ¿De cuáles disponen para trabajar dentro de su empresa?

En la empresa ¿Utilizan herramientas TIC para mejorar la **experiencia del cliente y su fidelidad**?

-SI NO SE UTILIZAN, PREGUNTAR:

¿Por qué no utilizan? ¿Qué limitaciones le ve? ¿Cuáles utilizaría y por qué? ¿Para qué?

-SI UTILIZAN, PREGUNTAR:

¿Cuáles utilizan?

¿Por qué utilizan estas herramientas?

¿Para qué tipo de servicios?

¿Cuáles son las ventajas de utilizar estas herramientas en la empresa?

¿Cuáles son las principales limitaciones u obstáculos que le genera su uso?

¿Hay alguna herramienta que no utiliza por el momento y le gustaría utilizar?

¿Para qué tipo de actividades? ¿Qué les aportaría esta herramienta?

Desde el equipo de Dirección, ¿Se promueve el uso de estas herramientas TIC?

-SI NO LAS PROMUEVEN, PREGUNTAR:

¿Por qué no promueven desde el equipo directivo el uso de estas herramientas? ¿Qué obstáculos perciben?

-SI SE PROMUEVEN, PREGUNTAR:

¿Por qué sí?

¿De qué manera se promueve? ¿Con qué objetivos?

¿Qué representa para Ud. las TIC en el turismo? ¿Qué motivó la incorporación de estas herramientas en la empresa? ¿Cómo se fueron incorporando? ¿Con qué finalidad?

Con respecto al equipo de trabajo:

¿En qué medida se comparten e intercambian entre jefes de área o equipos de trabajo, experiencias de uso de TIC para **mejorar la relación y satisfacción con al cliente**?

¿Hay espacios habilitados para este intercambio? ¿De qué manera intercambian?

¿Por qué sí?

¿Por qué no se intercambian?

¿Alguien en particular los promueve?

Ya sea por su uso o por lo que se imagina, ¿Para Ud. cuáles son los principales efectos en **las ventas** que ha generado el uso TIC en el turismo o que podría generar (en caso de que aún no hayan utilizado)? ¿En qué se observa diferencias? ¿Por ejemplo?

Y en cuanto al proceso transformación digital en el sector turístico:

¿Observa diferencias a partir de la incorporación de las TIC en las empresas a nivel de **rentabilidad**? ¿Cuáles cambios? ¿Qué le parecen estos cambios? ¿Por qué opina así?

¿En qué cree que afecte o beneficie el uso de TIC en la **satisfacción y fidelidad** de los clientes?

¿En qué medida vuestros servicios son aplicable al uso de TIC?

¿Qué les **aportan las TIC a vuestros servicios**?

¿Qué obstáculos ve para aplicar la transformación digital mediante el uso de herramientas TIC?

¿Qué tipo de materiales o herramientas, documentos, capacitaciones necesitarían para incorporar o incrementar el uso de TIC para mejorar la **experiencia y satisfacción del cliente**?

¿Qué les gustaría recibir?

¿A través de qué agentes?

¿Cree que el uso de TIC pueda ayudar a **aumentar las recomendaciones** de vuestros servicios?

¿En la empresa se promueven instancias de capacitación vinculadas con el uso de las TIC en el **proceso de atención al cliente**?

¿Qué tipo de capacitaciones se promueven? ¿Quiénes participan? ¿Ud. suele participar/capacitarse en esta temática?

PARTE 3

Imagen y uso de softwares en la empresa (Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas)

Si tuviera que pensar en una palabra para describir un software... pensando en lo primero que le viene a la mente... ¿Con qué palabra la describiría?

¿Sabe Ud. ¿Que es un CRM? (Customer Relationship Management)

¿Lo usa?

-SI NO LOS USA PREGUNTAR:

¿Por qué no los usa?

-SI LOS USA PREGUNTAR:

¿Cómo se llama el software?

¿Qué usos le da?

¿Qué beneficios o ventajas aporta el software en su empresa?

¿Tiene desventajas? ¿Cuáles? ¿En qué sentido? ¿Por qué?

- Y en relación con los empleados de la empresa, en su opinión:

¿Les resulta útil?

¿Qué tipo de tareas suelen realizar con esos softwares (planificación, gestión y seguimiento, evaluación, **acciones de marketing**: fidelización, emailing)?

¿Cuáles son las principales actividades que se realizan con los empleados dentro del departamento/ área de marketing?

- En cuanto a los procesos de transformación/adaptación digital, ¿Observa diferencias antes y ahora, a partir del uso de TIC en la empresa?

-Profundizar:

¿Cuáles diferencias?

¿Cuál fue la percepción de los empleados?

¿se valoró el rendimiento económico?

¿Puede identificar los principales efectos en la transformación/adaptación digital a partir de la incorporación de TIC en el ámbito turístico?

-Profundizar:

¿A nivel de **relaciones con los clientes, fidelización, mejoras en los servicios**, ¿Cuál?

La incorporación de las TIC en actividades laborales, ¿Es parte de la visión empresarial?

¿De qué manera se integran?

¿Ud. usa algún otro software o TIC que le ayude a mejorar la relación con el cliente como la: **fidelización y recomendación de parte del cliente** en la empresa?

¿Cuáles?

¿Porqué es

PARTE 4

Cierre

¿Cuáles son las principales barreras para su uso masivo en la empresa?

¿Cuáles son las principales necesidades para su adopción completa o para su incremento en el uso?

¿Qué será lo mejor y lo peor de usar las TIC para los procesos de adopción y mejoras digitales?

Para terminar, ¿Algún otro comentario que quiera agregar?