

Caro Encalada, Manuel; Vela Sosa, Raúl; Leyva Morales, Carlos

Working Paper

Tecnologías de la información y comunicación y competitividad administrativa de agencias de viajes minoristas en Mérida, Yucatán

Economic Analysis Working Papers, No. 2010,1

Provided in Cooperation with:

Economists Association of A Coruña

Suggested Citation: Caro Encalada, Manuel; Vela Sosa, Raúl; Leyva Morales, Carlos (2010) :
Tecnologías de la información y comunicación y competitividad administrativa de agencias de
viajes minoristas en Mérida, Yucatán, Economic Analysis Working Papers, No. 2010,1, Colegio de
Economistas de A Coruña, A Coruña

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/43414>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

**Tecnologías de la información y comunicación y
competitividad administrativa de agencias de viajes
minoristas en Mérida, Yucatán**

Dr. Manuel Caro Encalada

Dr. Raúl Vela Sosa

MC. Carlos Leyva Morales

Universidad Autónoma de Yucatán, México

Resumen

Se analiza el rol que juega en las agencias de viaje minoristas de la ciudad de Mérida, Yucatán, el e-business, sus elementos e impacto, enfocado a la competitividad de venta de los productos turísticos que realizan estas agencias. Se encontró que en México las agencias virtuales siguen necesitando de un vínculo real con sus clientes y esto solo lo logran a través de las agencias de viajes tradicionales. Que en el caso de las agencias de viaje minoristas de Mérida, el e-bussines esta cumpliendo con la función de servir de medio de conectividad entre usuarios y servidores de los productos turísticos, pero no con las funciones de: conexión de la cadena de valor entre estos negocios, sus proveedores, sus socios y sus clientes; de reducción de sus costos; ni de penetrar nichos o segmentos de mercado rentables para los mismos. Que en estas agencias, en un buen número de casos, no se cuenta con los recursos necesarios en materia de e-business o no han sabido aplicarlos para obtener una ventaja competitiva sobre sus competidores. Y que, puesto que las posibilidades de estas empresas están limitadas por su dotación actual de recursos y capacidades (mediana disponibilidad de página Web, poca o nula capacitación del personal, falta de habilidades y conocimientos del personal, entre otros); no es posible implantar en ellas una estrategia competitiva.

Abstract

We analyze the role played by the e-business in retail travel agencies in Merida, Yucatan, and its components and impact, focusing on competitive sale of tourist products made by these agencies. Virtual agencies in Mexico still need a real link with their customers and this is only achieved through traditional travel agents. That in the case of retail travel agencies in Merida, e-Business is fulfilling the function of serving as a means of connectivity between users and servers of tourist products, but not with the functions of: connecting the value chain among these businesses, their suppliers, partners and customers, to reduce their costs, nor to penetrate market segments or niches profitable for them. That these agencies in a number of cases, do not have the necessary resources in e-business or have failed to apply them to gain a competitive advantage over their competitors. And, since the chances of these companies are limited by the current strength of resources and capabilities (median availability of a website, little or no staff training, lack of skills and knowledge of staff, among others), it is not possible to implement them a competitive strategy.

Palabras Clave: Tecnologías de Información, E-business, Turismo, Agencias de Viajes minoristas, Mérida.

Clasificación JEL: M21

1. Introducción

La industria del turismo es una de las más grandes a nivel mundial generando cerca de 212 millones de empleos en la actualidad y representando una importante contribución al producto interno bruto de muchos países (Secretaría de Turismo, 2002). En una industria de estas dimensiones, la tecnología de información (TI) ha jugado un papel fundamental como medio para mejorar la eficiencia de las organizaciones y la entrega del servicio.

El turismo es una actividad económica en la que básicamente se ofrecen y demandan productos o servicios relacionados con el sector del ocio, la cual se ve muy afectada por las modas y también por acontecimientos especiales como: el terrorismo, los fenómenos naturales, la guerra, las epidemias, etc.; sea de forma temporal o permanente. Su producto, al tratarse de un servicio, posee rasgos que lo diferencian de otros productos, tales como su intangibilidad, imposibilidad de ser almacenados, heterogeneidad, simultaneidad de producción y consumo, entre otros. Asimismo, el turismo es una actividad que produce un efecto multiplicador en la economía del país receptor, que se puede definir como la riqueza añadida que se crea por cada unidad de gasto turístico (De Pablo, 2004).

En la industria turística, dada la interdependencia entre las distintas empresas que lo componen – **Agencias de Viajes, Transportes, Hoteles, Restaurantes**, etc. –, los sistemas de información juegan un papel de gran importancia, ya que son un instrumento para mejorar la competitividad, dado su valor estratégico. En este sentido, es importante destacar la utilidad de los sistemas de información Intra-organizativos, que se encargan de la gestión de la información interna de estas empresas (por ejemplo, programas informáticos de contabilidad, de gestión de almacenes, de gestión del personal, de base de datos de clientes, entre otros). Por su parte, los sistemas de información Inter-organizativos, pretenden la interconexión electrónica de diversas organizaciones independientes (por ejemplo, centrales globales de reservas) y de otros medios de comunicación con el entorno, como por ejemplo, a través de la Internet¹, instrumento que se ha transformado en un nuevo canal alternativo de distribución y en una forma de hacer publicidad en el sector turístico.

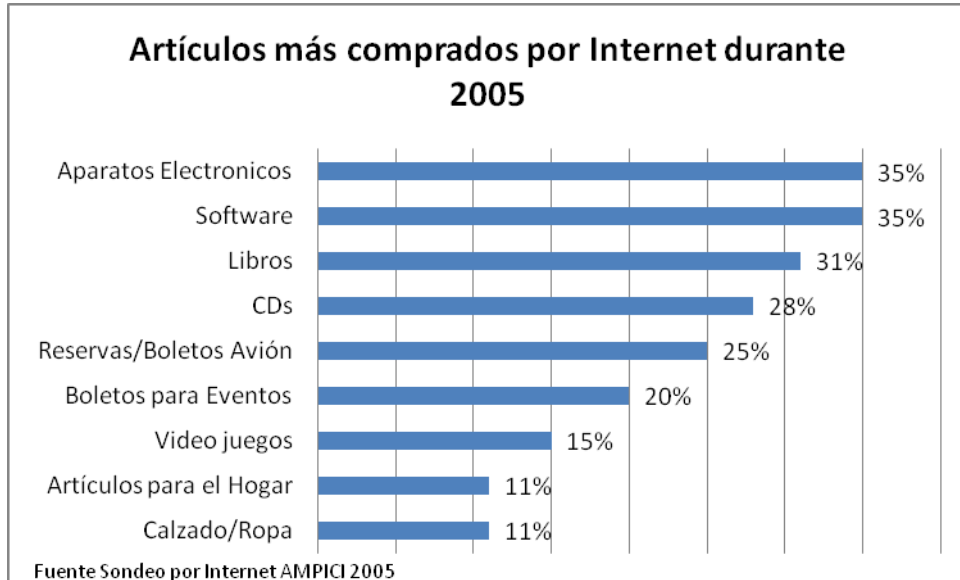
Sin duda alguna en la actualidad ninguna otra tecnología de información impacta tanto al turismo como lo hace la Internet, la cual ha cambiado los esquemas de comercio y de competencia mundiales². Por ejemplo, en el caso de México el principal cambio que presenta a este respecto son los infomediarios, es decir, aquellos que se dedican a proporcionar información a través de un sitio *Web*. Con ellos los consumidores ahora tienen la opción de reservar cualquier combinación de servicios provenientes de los agentes generadores de estos utilizando para ello la combinación que deseen de infomediarios disponibles en el medio.

Por lo tanto, el turismo se ha consolidado como una de las actividades económicas que se ha desarrollado con mayor éxito en la Internet, especialmente en lo que a comercio electrónico se refiere. En los últimos años se ha incrementado exponencialmente el número de usuarios que utilizan la Web en el mundo para realizar la compra de servicios turísticos como boletos de avión o servicios de hospedaje; en tanto que el comercio entre empresas (*business to business*), es la forma que más se utiliza en el sector turismo para llevar a cabo operaciones comerciales de forma electrónica. En el caso de México, las principales transacciones comerciales realizadas por los consumidores por Internet se enlistan en la siguiente figura, donde se puede apreciar que a las reservas y boletos de avión comprados en línea durante el año 2005 les correspondieron el 25 % del total de estas transacciones.

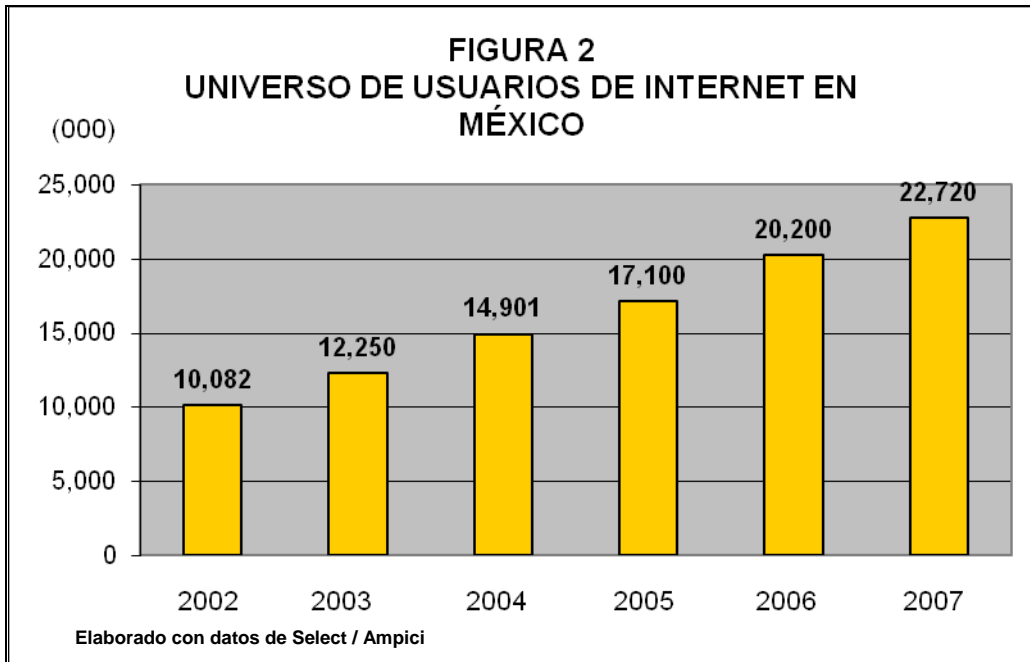
¹ La comunicación a través de Internet se ha elevado exponencialmente, en donde los costos y la velocidad se desempeñan en direcciones contrarias: los primeros a la baja y los segundos con incrementos acelerados.

² Mediante su uso, poco a poco se está cambiando a una economía que funciona las 24 horas del día los 365 días del año en cualquier lugar del mundo.

FIGURA 1



Por otro lado, en cuanto al universo de usuarios de internet en México, este también se ha incrementado considerablemente en los últimos años pues paso de 10.08 millones de personas en 2002 a 22.72 millones en el año 2007 (Figura 2).



Mucho ha contribuido a este comportamiento el hecho de que la Internet se ha vuelto también una herramienta indispensable para las compañías mexicanas, ya sea como medio de publicidad, lo cual ha resultado muy efectivo, así como forma de venta³, método relativamente nuevo y de excelente canal de distribución que permite, entre otras cosas, maximizar las ventas del producto así como reducir los costos.

Por consiguiente, dado todo este contexto, se puede decir que las Tecnologías de la Información y Comunicación (**TIC**)⁴, han contribuido al crecimiento masivo del turismo y al aumento del volumen de la oferta y la demanda del mismo, convirtiéndose las TIC en uno de los elementos clave de la industria turística actual, ya que son el instrumento para la comercialización, la distribución y las funciones de ajuste de las empresas turísticas, a la vez que a los consumidores les permite optimizar el valor de su recurso económico y tiempo cuando hacen turismo y viajan.

Actualmente en este subsector económico existe el denominado turismo electrónico (e-turismo), el cual incluye la virtualización de todos los procesos y de la cadena de valor en el turismo, tales como los viajes, el alojamiento y los restaurantes, con el objetivo de maximizar la eficiencia de las empresas de este sector (e-business). Este tipo de turismo en el nivel **táctico**, incluye el comercio electrónico y aplica las TIC para maximizar la eficiencia de la empresa turística. En tanto que en el nivel **estratégico**, este turismo revoluciona todos los procesos del negocio, toda la cadena de valor, así como las relaciones estratégicas de la Pequeña y mediana empresa (Pyme) turística con todos sus participantes.

Adicionalmente, el turismo electrónico, para mantener la competitividad de las Pequeñas y medianas empresas (Pymes) turísticas, utilizan la Intranet para reorganizar los procesos internos, la Extranet para las transacciones que se desarrollan con los socios en los que se confía y la Internet para la interacción con todos sus participantes.

Por otra parte, se puede señalar que en la industria del turismo, las innovaciones tecnológicas se van adoptando progresivamente y con ello se está mejorando la gestión de las Pymes turísticas. Por ello, las organizaciones que no sean capaces de mantener un desarrollo dinámico y no estén en condiciones de llevar a cabo las acciones necesarias para reforzar su competitividad (e-business), estarán en peligro de quedar fuera del mercado, tal como ha ocurrido en el pasado con las empresas poco competitivas. La diferencia está en que ahora, los acontecimientos suceden con mayor rapidez. Por lo que el tiempo y la rapidez constituyen factores claves en la adaptación de las Pymes turísticas, tanto ahora como en el futuro.

Por lo tanto, para tener éxito en el ámbito del *e-Turismo*, al igual que en otros ramos económicos, es preciso plantear un modelo de negocio viable y tener una idea clara de las necesidades de mercado; sólo las organizaciones que creen verdadero valor para sus clientes y sus accionistas sobrevivirán en el largo plazo. Ejemplo a este respecto, lo constituyen las ventajas que pueden tener las **agencias de viajes** de un país con el uso del *e-business* en su gestión, encontrándose entre las principales de estas: un mayor mercado, la oportunidad de hacer ventas domésticas e internacionales, mayor presencia, una empresa abierta las 24 horas durante los 365 días del año, eficiencia, mayores ingresos, menores costos, mayores oportunidades y el poder comparar información con otras empresas.

³ Existen infinidad de compañías en la Web y actualmente se pueden adquirir en línea la mayoría de los productos, así como el realizar pagos de servicios.

⁴ La tecnología ha generado un gran impacto en la economía mundial a partir de dos fenómenos extraordinarios: la eliminación de las barreras de la distancia y el incremento de la competitividad global.

2. Metodología

a) Metodología utilizada.

En el presente trabajo el objetivo principal consistió en explicar el impacto que ha tenido el e-business en la competitividad de las agencias de viajes minoristas de la ciudad de Mérida, Yucatán; es decir, las causas por las que lo han utilizado o no, las consecuencias de eso, así como el análisis de todos los factores que implica este proceso. Los recursos analizados como factores necesarios para

tener una ventaja competitiva en estas agencias de viajes, de acuerdo con los autores considerados, fueron: la infraestructura de las agencias de viaje, las TIC y las habilidades del personal y, la capacitación en uso de las TIC.

Para la definición del universo de estudio del trabajo se recurrió a contactar por Internet y vía telefónica a diversas fuentes disponibles en el Estado, siendo la Secretaria Estatal de Turismo la que proporciono un listado de las agencias minoristas de la ciudad de Mérida conformado de 102 agencias de las cuales se procedió a obtener una muestra aleatoria simple del 35 % de la población. El resultado fueron 36 agencias de viajes con las cuales se procedió a trabajar.

El instrumento utilizado para el acopio de información fue un cuestionario que constó de 36 preguntas en total de las cuales 20 fueron de tipo cerrado y 16 fueron de tipo abierto. Los contenidos de las preguntas abarcaron principalmente los siguientes rubros: uso de pagina Web, E-mail, Messenger y buscadores, conexión a Internet, diseño y actualización de la página Web, sistemas de reservas, clientes que atiende diariamente en el mundo real y virtual, productos más vendidos por Internet, razones por las cuales las personas están comprando por Internet, habilidades en manejo de las TI, capacitación, sistemas globales de distribución, entre otras.

b) Teoría de Recursos y Capacidades:

Los conceptos y principios teóricos considerados en el análisis del trabajo fueron:

La **Tecnología de la información y comunicación**. No resulta fácil definir este concepto de forma breve y concisa. Las TIC incluyen no sólo el soporte físico y el software requerido, sino también la programación de redes así como la capacidad intelectual para desarrollar, programar y mantener el equipo.

Pippard, J. (1993), señala que la tecnología de la información "es el mecanismo que permite facilitar el tratamiento y el flujo de información en una empresa y entre empresas, abarcando la información que el negocio crea, los usos y tiendas, así como las tecnologías utilizadas en el tratamiento físico para producir un producto a proporcionar un servicio". Por su parte Cash, J. et al. (1990), indica que las TIC "es el conjunto de tecnologías que permite la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y representación de informaciones contenidas en señales de naturaleza acústica (sonidos), óptica (imágenes) o electromagnética (datos alfanuméricos). También se puede afirmar que la tecnología de los sistemas de información abarca las tecnologías de ordenadores, telecomunicaciones y automatización de oficinas". Por último, para Buhalis, D. (2003), las tecnologías de la información y comunicación "están integradas por todo el conjunto de instrumentos electrónicos que facilitan la dirección operacional y estratégica de las empresas permitiéndoles gestionar su información, funciones y procesos así como comunicarse interactivamente con sus accionistas, permitiéndoles alcanzar su misión y objetivos".

Se puede decir por lo tanto que las TIC, son un sistema integrado de equipamiento en red y software que permiten un efectivo procesamiento de datos y facilitan la comunicación de la empresa.

El **E-business**. El negocio electrónico (e-business) se define como "cualquier proceso que una organización comercial conduce sobre canales de red gestionadas por ordenador". (Atrostic, B. et al., 2000). El término e-business se utiliza para describir la forma de operar de aquellas organizaciones que

incorporan el uso de la tecnología en sus procesos y operaciones, mientras que el de comercio electrónico (e-commerce) es cualquier transacción completada sobre una red gestionada por ordenador que transfiere la propiedad, o derechos de uso, de bienes o servicios. (De Pablo, 2002).

También el E-business es la mejora en el funcionamiento de un negocio por medio de la conectividad, la conexión de la cadena de valor entre negocios, proveedores, socios y sus clientes con el fin de lograr mejores relaciones con los clientes, reducir costos al desintermediar e integrar procesos de negocio, además de penetrar nichos o segmentos de mercado rentables. Esta conectividad es manejada por Internet y otras tecnologías emergentes que están redefiniendo los patrones de compra y venta y en general, los comportamientos de los consumidores e inversionistas en el mundo.

Agencia de Viaje. Según Goeldnet (2000), una agencia de viaje es un intermediario, una compañía o persona que vende las partes individuales o una combinación de las partes de la industria

del viaje al consumidor. Y en términos de mercadotecnia se refiere a un intercambio, actuando en el nombre del cliente haciendo arreglos con proveedores de viajes (aerolíneas, hoteles y operadores de tours) y recibiendo una comisión de éstos.

Angelo y Vladimir (1998), clasifican a los diferentes tipos de agencias de viajes en:

1. **Full-Service:** A pesar de que este tipo de agencias maneja todo tipo de viajes, en la mayoría de los casos más de la mitad de sus ventas provienen de turistas que reservan solamente boletos de avión y cuartos de hotel.
2. **Agencias Comerciales:** Estas se especializan en viajes comerciales y usualmente tienen contacto con sus clientes de corporativos por teléfono; sus principales reservas son boletos de avión, cuartos de hoteles y renta de autos.
3. **Agencias en Plantas:** Este tipo de agencias se encuentran localizadas dentro de las oficinas de las grandes corporaciones, para que sus clientes puedan reservar personalmente, además de que son una rama de las agencias comerciales.
4. **Agencias de Grupos:** Se especializan en crear programas de viajes para grupos y corporaciones, dependiendo de sus necesidades.
5. **Agencias de Viajes Minoristas:** Son agencias que venden a los clientes productos en nombre de grandes compañías, por ejemplo: aerolíneas, cruceros, hoteles, compañías de renta de autos, etc. Obtienen de las ventas un porcentaje de comisión.
6. **Agencias de Viajes Mayoristas:** Aquellas que no venden en base a comisiones pero tienen contratos con grandes compañías para hacer reservas anticipadas de grandes bloques, ya sea en aerolíneas u otros servicios como hoteles, paquetes y tours. El beneficio para las agencias, es que obtienen precios bajos por el volumen de productos que compran; sin embargo, tienen que asumir un riesgo financiero en caso de no poder venderlos.

Agencia de Viajes Virtual. Gee (1997), define una agencia de viajes virtual como: "Agencia que ofrece servicios en la industria del viaje como son reservas en aerolíneas, hoteles y tours por medio de información en línea y utilizando el Internet como principal canal de distribución". El mercado de las agencias de viajes virtuales se divide en: compañías que utilizan diversos canales para alcanzar su mercado meta también llamadas multicanales y compañías que solamente utilizan la red como medio para llegar a sus clientes⁵.

Teoría de Recursos y Capacidades. Se basa en la heterogeneidad o disparidad existente entre las empresas, surgida a raíz de la diferencia en sus recursos, capacidades o competencias básicas, y en su posible valor como fuente de ventaja competitiva sostenible. Concibe a la empresa como un conjunto único de recursos y capacidades heterogéneas, en donde los recursos y competencias internas de la empresa se convierten en el elemento clave del análisis (Grant, 1996). La estrategia basada en esta teoría se justifica en entornos altamente cambiantes; donde los recursos y capacidades de la organización constituyen su principal fuente de rentabilidad, y por tanto, presentan una base mucho más

⁵ Este último comenzó recientemente, sin embargo ha tenido un crecimiento más rápido.

sólida para construir la ventaja competitiva de la misma, que la que proporcionaría la estructura del mercado.

Según esta teoría, los recursos se definen básicamente como el conjunto de factores disponibles que posee y/o controla la empresa (Amit y Schoemaker, 1993). Sin embargo, la posesión de tales recursos no explica, por sí sola, la ventaja competitiva de una empresa, es necesario identificar la forma en que la empresa es capaz de explotar los recursos que posee, lo que determinará las propias capacidades de la misma. Las capacidades por lo tanto, son un concepto dinámico que expresa la conjunción entre recursos y una serie de rutinas organizativas (Nelson y Winter, 1982).

Estos recursos de una firma, Grant (1996) los clasifica en tres grandes tipos: a) tangibles; b) intangibles, y c) humanos. Los primeros están integrados por activos físicos y financieros. Los segundos están conformados por la reputación y prestigio de la empresa, las tecnologías, las patentes y las marcas comerciales, en tanto los terceros son los relativos a las habilidades, destrezas, capacidades de comunicación y de trabajo de equipo de los miembros de la organización.

Adicionalmente, Grant (1996), aduce que para lograr que estos recursos intervengan en la creación de capacidades que constituyan ventajas competitivas, existen principalmente los siguientes dos mecanismos: a) las reglas y directrices, que se utilizan para transmitir conocimientos especializados de unos individuos a otros dentro de la organización, y b) las rutinas organizativas, que son modelos de actividades regulares y previsibles que están constituidos por una secuencia de acciones individuales coordinadas. Estas rutinas organizativas son las acciones ejecutadas semiautomáticamente, con un elevado grado de conocimiento tácito y que realmente aportan valor. Ésta es la esencia de las capacidades organizativas, las cuales permiten interpretar a la empresa como un conjunto ordenado o jerarquizado de rutinas organizativas (Nelson y Winter, 1982).

Hay que señalar que desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984; Penrose, 1959), la creación y sostenimiento de ventajas competitivas reside en la dotación de recursos y capacidades estratégicos de la empresa, es decir de recursos y capacidades que aporten valor a la empresa, que no tengan sustitutos estratégicos y sobre todo que sean inimitables o difíciles de imitar. Entre estos recursos estratégicos destacan especialmente aquellos de naturaleza intangible, los cuáles debidos a sus propias características son lo que pueden reunir con más facilidad los requisitos exigidos a los recursos para generar ventajas competitivas sostenibles. Dentro de estos recursos intangibles cobra una especial relevancia los tecnológicos, los cuáles otorgan a la empresa una capacidad de innovación (productos o procesos) y que resulta importante para la creación de ventajas competitivas, especialmente aquellas basadas en la diferenciación, dotando así a la empresa de una mayor competitividad para actuar.

Entre los trabajos más recientes sobre la competitividad de las agencias de viajes se encuentran el de Esteban y Rubio (2006), quienes señalan que las agencias de viajes están asistiendo a una reestructuración del sector y a un cambio en sus actividades tradicionales, en donde para afrontar estos cambios deben desarrollar e implantar nuevas estrategias basadas en la calidad del servicio prestado, para lo cual se hace imprescindible el uso de las tecnologías de la información; por su parte resultados de HOSTELTUR (2008), establecen que la publicidad por Internet es hoy en día la mejor, por no decir, la única manera de llegar con un costo muy bajo a muchas personas y ofrecer viajes de última hora, y señalan que está demostrado que el cliente prefiere la compra personal o con contacto personal antes que la compra telemática por internet, y sobre todo, cuando los productos son intangibles (como los viajes), quieren poder hablar con alguien que les asesore y garantice lo que compran, por ello la combinación de éxito es ofrecer la información y captar al cliente por Internet y cerrar la venta personal o telefónicamente en una agencia de viajes "de las de siempre"; el Congreso CAAVE (2002), entre sus aportaciones mas importantes establece que hoy ya nadie pone en duda la enorme influencia y repercusiones que las Nuevas Tecnologías están teniendo en el sector de la distribución de viajes, la necesidad de una eficaz implantación de las mismas en las Agencias de Viajes para mantener la rentabilidad de sus negocios y que las Agencias de Viajes constituyen posiblemente uno de los pioneros dentro de la adopción de las nuevas tecnologías, ello debido al papel crucial que la información y las comunicaciones juegan dentro de esta actividad empresarial, especialmente desde el punto de vista de la gestión de la oferta de productos y servicios turísticos, así como de la necesidad de soportar electrónicamente los flujos transaccionales que se derivan de su comercialización; por ultimo, el trabajo de Hernández (2006), indica que con las TIC se han logrado grandes beneficios en materia de turismo, como el conocer mejor las necesidades de los clientes, ofrecer una mejor entrega del servicio, llegar a un

mayor número de clientes y optimizar sus recursos logrando aumentar su eficiencia (los casos más relevantes de su aplicación son los sistemas de reservas en línea, ventas de servicios por Internet y los sistemas de minería de datos) y concluye que las TIC bien aplicadas se traducen en una mejor interacción entre hoteles, restaurantes, agencias de viajes y aerolíneas con sus clientes, logrando así beneficios para todos.

3. Resultados y análisis de la información.

La forma tradicional y por la que durante mucho tiempo se podían planear unas vacaciones en México, comenzando por el boleto de avión, buscando la mejor tarifa para el hospedaje, rentar un auto y todas las demás necesidades para los viajeros, era por medio de una agencia de viajes. Actualmente esto ya no parece ser una realidad; para beneficio y comodidad de los viajeros y para el descontento de los dueños de agencias de viajes, dado que todo este proceso se puede realizar por medio de la Internet. Así se tiene que hoy en día se pueden comprar boletos de avión en las páginas electrónicas de las aerolíneas nacionales, como Aeroméxico y Mexicana de Aviación, quienes han seguido las tendencias mundiales de tener su propio sitio de e-commerce en Internet para vender sus boletos directamente al público, lo que ha resultado en una gran desventaja para las agencias de viajes ya que las aerolíneas se ahorran la comisión que normalmente pagaban por cada boleto vendido a estas agencias.

No obstante lo anterior, las agencias virtuales en el país siguen necesitando de un vínculo real con sus clientes y esto solo lo logran a través de las agencias de viajes tradicionales. Lo anterior lo confirman opiniones como la del director de Despegar.com, Enrique Ortiz (citado en Dieusaert, 2000), quien señala que las agencias virtuales en México tienen acuerdos mercantiles con las agencias de viajes, las cuales muchas veces actúan como sus operadores turísticos proporcionándoles logística por un lado, para emitir boletos, y por el otro, aportando su experiencia en el mercado local. Es decir, que sin ellos sería imposible obtener los paquetes y descuentos de los proveedores. José Barbosa, gerente de Protours (citado en Dieusaert, 2000), por su parte afirma que la amenaza que representa las reservas en línea para los agentes de viajes tradicionales es relativa ya que en México no se cuenta con el número de ordenadores y tarjetas de crédito que tienen otros países, como sería el caso de los Estados Unidos de Norteamérica, además de que el consumidor mexicano no tiene la costumbre de hacer compras virtuales. No sólo por el riesgo del mal uso que se pueda hacer de su tarjeta de crédito, sino también porque prefiere el contacto personal. Por último, para Fernando Soler, Presidente de la Asociación Mexicana de Agencias de Viajes (AMAAV) (citado en Velásquez, 2002) la presencia de las agencias de viajes en México sigue siendo muy fuerte ya que son el canal de distribución más importante concentrando el 80 % del producto turístico nacional que incluye: transportes, hoteles, renta de autos y hasta restaurantes.

Partiendo de este contexto, en el caso de la ciudad de Mérida, Yucatán, se tiene que del total de agencias de viaje minoristas que laboran en la misma actualmente, la totalidad de ellas cuentan con conexión a la Internet, por lo que se puede decir que ésta en la actualidad constituye ya una herramienta indispensable para el desarrollo de las actividades de estas empresas en la ciudad capital.

En lo que respecta al promedio de años de conexión a Internet que presentan estas empresas, éste es de 6.7, por lo que teniendo en cuenta que en México dio inicio la promoción de esta tecnología en el año de 1992, se puede decir que presentan un promedio aceptable en cuanto al tiempo de conectados a este tipo de servicio.

En cuanto a los servicios con los que cuentan las agencias de viaje minoristas de la ciudad capital para el desarrollo de sus actividades, lo ideal sería que estas empresas tuvieran el completo conocimiento de todas las herramientas que ofrece la Internet y las aplicaran y explotaran al máximo, sin embargo, se observó que lo más utilizado por estas empresas resulto ser el correo electrónico, lo cual resulta esencial para tener contacto con los clientes fijos y potenciales, conjuntamente con el uso de buscadores y los Messenger (el 100 % en cada caso), también parte fundamental para encontrar información sobre tarifas, aerolíneas, horarios, hoteles, entre otros; en tanto que sólo en el 46.62 % de estas empresas manifestó el uso de paginas web dentro del desarrollo de sus actividades de comercio turístico. Este ultimo dato si bien indica que estas agencias de viaje ya están empezando a tomar conciencia de la importancia de esta herramienta en el desarrollo de sus actividades administrativas y comerciales, resulta de importancia relativa dado que para la mayor parte de ellas, esta tecnología de la

información no representa todavía una ventaja en su operación y comercialización de sus productos y por tanto una ventaja competitiva en su desempeño en el mercado turístico.

Con respecto a la capacitación para el uso de Internet, del total de estas agencias en Mérida, solamente el 40 % de ellas brindan esta capacitación a sus empleados, el cual resulta bajo y se ve reflejado en el pobre resultado de los servicios que ofrecen.

En lo que respecta a las personas que actualizan las páginas Web de estas empresas, se observo que el outsourcing o la contratación de personas externas a la agencia de viajes representa sólo el 40 %, en tanto la actualización por personas de la misma agencia representa el 60 %; lo anterior permite constatar que en estas agencias ya existe personal con conocimientos en la operación y uso de las TIC, pero el porcentaje resulta de mediana importancia en términos de ventaja competitiva en su operativa y comercialización.

Todos los puntos anteriormente descritos, permiten inferir que en las agencias de viaje minoristas de la ciudad capital de Yucatán el e-bussines, si bien esta cumpliendo con la función de servir de medio de conectividad entre usuarios y servidores de los productos turísticos, por el otro lado, no esta cumpliendo con las funciones de conexión de la cadena de valor entre estos negocios, sus proveedores, sus socios y sus clientes (con el fin de lograr mejores relaciones con los clientes), de reducción de costos de estas empresas (al desintermediar e integrar procesos del negocio), ni de penetrar nichos o segmentos de mercado rentables para las mismas; por lo que las condiciones de competitividad de estas agencias, en términos de su forma de operar incorporando el uso de la tecnología en sus procesos y operaciones, resulta baja.

En lo concerniente a los Sistemas Globales de Distribución, Sabre es el sistema más utilizado por estas agencias (57 %), seguido por Worlspan (24 %) y Apollo (14.3 %). Principalmente porque la mayoría de estas agencias consideran que Sabre es el que mejor servicio ofrece en la ciudad.

De las compañías con las cuales las agencias de viajes minoristas de Mérida tienen convenio para ofrecer sus servicios, la más utilizada es travelocity (90 %), ya que esta es parte del grupo Sabre; después le siguen Cheaptickets y Carlson Wagonlit Travel con una participación muy marginal.

Con referencia a la antigüedad de convenio con las compañías donde ofrecen sus servicios turísticos, la mayoría de estas agencias cuenta con él desde hace más de tres años (86 %), por lo que se puede decir que ya se tiene un grado de conocimiento pleno de la compañía con la cual trabajan.

En lo que respecta a las personas atendidas diariamente en el mundo real, el 43 % de estas agencias de viaje atiende a un rango de entre 0 a 20 personas, el 52.2 % atienden de 21 a 40 y por ultimo el 4.8 % atiende a un rango de 41 a 60 personas.

En lo que concierne al porcentaje de clientes atendidos por medio de la Internet, se observó que el porcentaje de ventas totales de estas agencias de viajes (100 %) concuerda con el porcentaje de clientes que son atendidos diariamente en el mundo virtual (100 %). En tanto que de los productos más vendidos por la Internet por estas agencias, los boletos de avión resultaron ser los más usuales (62 %), seguidos de los paquetes vacacionales (23 %), de las reservas en hoteles (10 %) y en último lugar, los cruceros (5 %).

Por último, aunque las principales razones por las cuales los habitantes de la ciudad de Mérida, Yucatán están comprando por Internet sus servicios turísticos resultaron ser: por la comodidad (57 %), por la economía que este medio brinda (19 %) y porque es más eficiente (10 %); el porcentaje restante de esta población (14 %), consideró otras razones distintas, pero no por ello de menor importancia en materia de comercialización, como por ejemplo: porque es más novedoso, porque está de moda, solamente por decir que lo compraron por este medio, entre otras.

Por lo tanto, de acuerdo a los resultados expuestos, se puede establecer que los recursos considerados en este trabajo como necesarios para que las agencias de viajes minoristas de la ciudad de Mérida, Yucatán operen con ciertas ventajas en materia de e-business (infraestructura, TIC adecuadas, habilidades del personal y la capacitación para el uso de las TIC), no se cuentan en forma suficiente y amplia en el medio o no han sido considerados como un elemento necesario por parte de estas empresas en su operación y comercialización, lo cual las pone en desventaja en este mercado tan competitivo con sus competidores nacionales, no permitiéndoles alcanzar una rentabilidad por encima de la rentabilidad media del subsector.

4. Conclusiones

Con la ayuda de las tecnologías de información la industria del turismo mundial ha logrado grandes beneficios como son: el mejoramiento de las operaciones de las empresas, conocer mejor las necesidades de los clientes, ofrecer una mejor entrega del servicio, llegar a un mayor número de clientes y a nuevos mercados, y optimizar sus recursos logrando aumentar su eficiencia. Son muchos los ejemplos que se pueden mencionar sobre el uso de las TIC en el turismo entre los más importantes: sistemas de reservas en línea, ventas de boletos por Internet, sistemas de minería de datos para conocer las necesidades de los clientes, entre otros.

Sin embargo, a pesar de que cada día se avanza más en la implementación de las TIC en este subsector económico, las empresas relacionadas con el turismo enfrentan el gran reto de cambiar los paradigmas que existen y empezar a ver a las tecnologías de información, más allá que como simples sistemas de computación, como parte del plan estratégico del proceso administrativo de sus organizaciones que les permita lograr ventajas competitivas. Sin duda alguna, las tecnologías de información bien aplicadas se traducirán en una mejor interacción entre agencias de viajes, hoteles, restaurantes, y aerolíneas con sus clientes, logrando así una relación donde ambas partes obtendrán beneficios y satisfacción.

En el Turismo mundial, los negocios han evolucionado conforme a las exigencias de mercados globalizados y al desarrollo tecnológico. Los viajeros, cada vez más, hacen uso de las TIC para la elección de sus destinos, por lo que los negocios electrónicos han aumentado su participación en las ventas de productos y servicios turísticos. En el caso de México, el país no escapa a las actuales tendencias del comercio electrónico. Sin embargo, la brecha digital y la cultura de la población son los elementos principales que explican el lento avance del comercio electrónico en México. Y a lo anterior se le adiciona el que en el turismo mexicano el uso de las TIC es muy limitado, aún y cuando se les considera como muy importantes para la competitividad de las empresas de esta industria, dado que existe una baja utilización de éstas, lo cual se atribuye entre otras causas a los problemas de financiamiento y elevadas tasas de interés que privan en el país, al rezago tecnológico y al reducido apoyo del gobierno en esta materia

Un ejemplo claro a este respecto lo constituyen los resultados obtenidos en el presente trabajo, de los cuales se puede concluir que el impacto del e-business en las agencias de viaje minoristas de la ciudad de Mérida no está siendo el adecuado en materia de competitividad en sus procesos de gestión y comercialización, ya que en lo general, poco menos de la mitad de estas agencias cuentan con una página Web para realizar sus ventas electrónicas, además de que el porcentaje de sus ventas hechas por Internet es bajo como consecuencia de lo anterior, existe poca o nula capacitación del personal y la falta de habilidades y conocimientos del personal en materia de TIC. Esto se explica por la falta de experiencia que tienen estas empresas en cuanto a estas transacciones, además de la conveniencia que para ellas representa el seguir realizando sus ventas en forma habitual o tradicional (sin medios electrónicos). No obstante lo anterior, no se debe olvidar que todas las compañías que se dedican a la venta de productos virtuales necesitan tener como respaldo la agencia física ya que sin ella, no podrían ofrecer ningún servicio de los ya antes mencionados.

Por otro lado, si bien la Teoría de Recursos y Capacidades establece que los pasos a seguir para desarrollar una estrategia generadora de ventajas competitivas en una empresa requiere, en primer lugar, de un análisis de los recursos disponibles en la misma, en segundo, de la identificación de las capacidades necesarias para gestionar y explotar en forma eficiente dichos recursos, y finalmente del planteamiento de una estrategia acorde con las oportunidades que en el momento presenta el entorno, en el caso de las agencias de viaje de la ciudad de Mérida, Yucatán, puesto que las posibilidades de las empresas que las conforman están limitadas por su dotación actual de recursos y capacidades (mediana disponibilidad de página Web, poca o nula capacitación del personal, falta de habilidades y conocimientos del personal, entre otros); no es posible implantar en ellas una estrategia competitiva, convirtiéndose esto en una restricción que afecta a todo el proceso y en consecuencia ocasiona una pérdida de oportunidad para explotar adecuadamente el segmento de mercado correspondiente.

Ante lo anterior, las agencias de Viaje en la ciudad de Mérida tienen un reto en este momento: deben pasar de ser unos meros intermediarios en la venta turística a dar un asesoramiento experto y especializado, gestionando de manera activa el mercado turístico. Para el logro de esto requerirán por tanto de profundizar principalmente en las áreas de:

- **Conocimiento de las características de la demanda**
- **Formación de los agentes de viajes.**
- **Control y seguimiento del producto vendido**
- **Diferenciación del producto**

Estas áreas deben de ser los principales puntos en los que las Agencias de Viaje meridianas deberán basar sus estrategias de calidad. Ya que con esto, estas agencias podrán hacer frente al reto de las nuevas tecnologías, no sólo compitiendo con ellas y ofreciendo un servicio con un alto valor añadido, sino utilizándolas como herramienta fundamental para lograr sus objetivos y con ello generarse ventajas competitivas sostenibles.

Como conclusión final, se destacan tres palabras que resumen lo que deberá ser el futuro de las agencias de viaje minoristas en esta ciudad capital: ***Innovación, modernización y capacitación.***

Bibliografía

- 1.- Amit, R. Y Schoemaker, P. (1993). *Strategic assets and organizational ren.* M 16. Strategic Management Journal. Vol. 14. pp. 33-46.
- 2.- Angelo, R. y Vladimir, A. (1988). *Hospitality Today.* U.S.A. Educacional Institute.
- 3.- Atrostic, B. k., Gates, J. y Jarmin, R. (2000). "*Measuring the Electronic Economy. Current Status and Next Steps*". U.S: Census Bureau. Junio. www.census.gov/eos/www/papers/3.pdf (Consulta: 2008-03-24)
- 4.- Barney, J.B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage.* M 1. Journal of Management. 17. pp. 99-120.
- 5.- Briz, Escribano, J. y Laso, I. (2000). *Internet y comercio electrónico: características, estrategias, desarrollo y aplicaciones.* ESIC. Madrid, España.
- 6.- Buhalis, D. (2003). *E-Tourism Information Technology for Strategic Management.* Prentice may. Financial Times.
- 7.- Cash, J. I.; McFarlan, F. W y McKenney, J.L. (1990). *Gestión de los Sistemas de Información de la Empresa. Los Problemas que Afronta la Alta Dirección.* Alianza Editorial. Madrid.
- 8.- Congreso, CAAVE, (2002). "*Comisión Nuevas Tecnologías, Conclusiones*". www.caave.com/common/ca/congresos/2002/trabajo/conclusiones/nuevas_tecnologias.shtm (Consulta: 2008-03-21)
- 9.- Congreso, CAAVE. "*Diagnóstico de la Situación de las Tecnologías de la información y de las comunicaciones en las Agencias de Viajes*". www.caave.com/common/fe/informes/diagnostico/diagnostico.shtm (Consulta: 2008-06-16).
- 10.- De pablo, Redondo R. (2004). *Las nuevas tecnologías aplicadas al turismo.* ED. Universitaria Ramón Areces. España.
- 11.- Dieusaert, T. (Junio, 2000). "*Turismo.com. ¿Agencias de viajes en extinción?*". H 80. Revista Expansion. www.expansión.com.mx (Consulta: 2008-03-17).
- 12.- Esprit´s Electronic Team (1996). "*Electronic commerce an introduction*". Esprits. www.ispo.cec.be/ecommerce/introduc.htm (Consulta: 2008-04-15).
- 13.- Esteban, A.C y Rubio, A.L. (2006). "*La calidad en las agencias de viajes ante el reto de la Innovación Tecnológica*". M 15. Revista de investigación en gestión de la innovación y tecnología. Madrid + d. www.madrimasd.org/revista/revista12/tribuna/tribunas7.asp (Consulta: 2008-05-22).
- 14.- Gee, D. (1997). *International Tourism: A global Perspective,* U.S.A. World Tourism Organization.
- 15.- Goeldner, C.; Ritchie, J.R.B. y McIntosh, R. (2000). *Tourism Principles, Practices. Philosophies.* U.S.A. John Wiley & Sons, Inc.
- 16.- Grant, R.M. (1995). *Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones.* Ed. Civitas. Madrid.
- 17.- Grant, R.M. (1996). *Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones.* Ed. Civitas. Madrid.

- 18.- Hernández M., Beatriz (2006). *Turismo y Tecnologías de la Información*. Monografía. 25 de Abril de 2006.
- 19.- HOSTELTUR. L 86. Revista. Viajeros por Internet (redacción@hosteltur.com).
www.hosteltur.com/noticias/13337_nace-revista-especializada-viajeros-internet.html [Consulta: 2008-06-16].
- 20.- Nelson, R. Winter. S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Belknap press of Harvard University Press. Cambridge an London.
- 21.- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Ed. Oxford: Blackwell.
- 22.- Peppard, J. (1993). *IT Strategy for Business*. Pitman, London.
- 23.- Secretaria de Turismo (2002). *Impacto de las Nuevas Tecnologías en el Turismo Mexicano: Resumen Ejecutivo*. México.
- 24.- Select – Asociación Mexicana de Internet (2005). “*Hábitos de los Usuarios de Internet en México, Resumen Ejecutivo*”. info@amipci.org.mx. www.amipci.org.mx (Consulta: 2008-05-02).
- 25.- Velásquez (2002). “*Busca CINTRA acabar con las agencias de viajes*”. H 00. El Economista. www.economista.con.mx (Consulta: 2008-05-12).
- 26.- Wernerfelt, B. (1984). *A resource-based view of the firm*. M 16. Strategic Management Journal, 16. pp. 171-180.