

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**“Estrategia de Servicio Para la Implementación de Una  
Plataforma de Negociaciones Virtuales en el Sector  
Turismo de Guatemala.”**

Mildred Madai Caballeros Morales

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios

Guatemala, mayo de 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**“Estrategia de Servicio Para la Implementación de Una  
Plataforma de Negociaciones Virtuales en el Sector  
Turismo de Guatemala.”**

Trabajo de graduación presentado por  
Mildred Madai Caballeros Morales

Para optar al grado de Maestro en Artes  
Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio

Guatemala, mayo de 2014

**JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D	DECANO
PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL I
SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES, Ph.D.	VOCAL II
LIC. RODRIGO JOSÉ VARGAS ROSALES	VOCAL III
BR. LOURDES VIRGINIA NUÑEZ PORTALES	VOCAL IV
BR. JULIO ALBERTO RAMOS PAZ	VOCAL V

**CONSEJO ACADÉMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.  
VIVIAN MATTA DE GARCIA, Ph.D.  
ROBERTO FLORES ARZÙ, Ph.D.  
JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ, Ph.D.  
MSc. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES

## **PRESENTACIÓN**

El avance de la tecnología ha permitido que las interacciones entre las personas se vuelvan cada vez más virtuales, donde los amigos se contactan por redes sociales y las transacciones comerciales se hacen por internet. Como consecuencia de esta virtualización, las empresas deben manejar modelos de negocios por internet que faciliten a sus clientes el acceso a los servicios que proveen; los clientes por su parte se ven inundados de información que supera su capacidad de procesamiento.

Hablando concretamente de la virtualización del sector turístico en Guatemala, al realizar negociaciones con los proveedores de servicios turísticos es muy difícil encontrar información adecuada que se ajuste a los gustos y presupuestos de los viajeros y mucho más difícil aún, es concretar una negociación beneficiosa tanto para los viajeros como para los proveedores. Esto provoca que en el proceso de búsqueda de la información se pierda tiempo y no se tomen las decisiones correctas al no disponer de información apropiada y actualizada en el momento preciso. Los servicios que brindan información turística en el mercado actual no proporcionan un enlace directo entre el cliente y los proveedores de servicios turísticos y carecen de una plataforma de negociación.

El objetivo del estudio fue proponer estrategias de servicio para la implementación de una plataforma de negociaciones por internet que conecte a los clientes y proveedores del sector turismo de Guatemala en forma directa y sin intermediarios.

Para definir las estrategias y características del servicio de negociación virtual se realizó una investigación de mercado que sirvió de base para análisis del entorno, de la demanda y de la oferta.

Los resultados de la investigación del mercado ayudaron a identificar que el enfoque principal del modelo de negociaciones virtuales debe ser hacia los proveedores de servicios hoteleros y de restaurantes con más de 2 años de experiencia ubicados en Guatemala. El propósito inicial es cubrir al menos el 10% de las negociaciones mensuales que realizan dichos proveedores, esperando tener en la plataforma al menos 100 usuarios con negociaciones

activas en épocas bajas y 145 en épocas altas.

La disposición de pago por el servicio de negociaciones virtuales del 74% y la disposición de uso por el servicio de negociaciones virtuales del 85%, determina un mercado de proveedores de servicios turísticos deseoso de incursionar en servicios novedosos e innovadores por medio de internet.

Las estrategias de servicio de negociaciones virtuales garantizan una alta calidad para diferenciarse del resto de opciones que hay en internet (servicios sustitutos), con la finalidad de convertir los servicios sustitutos en servicios complementarios.

Se recomienda analizar detalladamente los requerimientos técnicos cuando se implemente la plataforma de negociación virtual para garantizar la calidad de la misma.

## ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCION .....	vii
II.	ANTECEDENTES.....	1
A.	Negociaciones por Internet (e- Business) .....	1
1.	Tipos de Negocios en Internet .....	2
2.	Fases de Implementación de Estrategias de e-Business .....	4
3.	Beneficios de e- Business y de los Mercados Virtuales .....	5
4.	Estudios previos relacionados con e-Business.....	6
5.	Soluciones Actuales de e-Business.....	7
6.	Factores que Afectan las Decisiones en la Adopción de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).....	8
B.	Estrategia Empresarial .....	9
1.	Estrategia .....	9
2.	Estrategias competitivas genéricas .....	10
3.	Dirección Estratégica.....	10
4.	Formulación de Estrategias.....	14
5.	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) .....	18
6.	Análisis Estrategia del Océano Azul.....	18
C.	Turismo .....	18
III.	JUSTIFICACIÓN.....	23
IV.	OBJETIVOS.....	25
A.	Objetivo General.....	25
B.	Objetivos Específicos .....	25
V.	METODOLOGÍA .....	26
A.	Tipo de Estudio .....	26
B.	Universo.....	26
1.	Población .....	26

2.	Muestra .....	26
C.	Variables .....	27
D.	Métodos y Técnicas de Recolección de Datos.....	27
1.	Revisión Documental.....	27
2.	Investigación Del Mercado .....	27
E.	Métodos de Análisis de Datos .....	28
1.	Análisis Del Entorno.....	28
2.	Análisis De La Demanda .....	29
3.	Análisis De La Oferta .....	30
4.	Definición Del Servicio .....	30
5.	Visión Estratégica Del Servicio.....	30
6.	Representaciones Gráficas.....	31
VI.	RESULTADOS .....	32
VII.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	37
VIII.	CONCLUSIONES.....	40
IX.	RECOMENDACIONES .....	42
X.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	43
XI.	ANEXOS.....	46
A.	ANEXO 1. GLOSARIO .....	47
B.	ANEXO 2. ACRÓNIMOS .....	50
C.	ANEXO 3. ENCUESTA.....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estadísticas sobre la utilización de e-Business en Latinoamérica .....	1
Figura 2.	Modelo de Negocios Tradicionales.....	2
Figura 3.	Modelo de Relaciones Comerciales .....	4
Figura 4.	Matriz de Mercados y Productos .....	13
Figura 5.	Ciudad de Antigua Guatemala .....	19
Figura 6.	Tradición Guatemalteca .....	20
Figura 7.	Lago Alrededor de la Ciudad de Flores, Guatemala .....	21
Figura 8.	Semuc Champey, Cobán Guatemala.....	21
Figura 9.	Volcán de Pacaya, Guatemala.....	22
Figura 10.	Atributos Buscados por El Turista .....	32
Figura 11.	Beneficios Percibidos Por el Turista al Visitar Guatemala.....	33
Figura 12.	Medios Publicitarios Más Utilizados Por Los Proveedores De Servicios Turísticos Para Conseguir Clientes. ....	34
Figura 13.	Gasto Mensual en Promociones y Publicidad Incurrido Por Los Proveedores de Servicios Turísticos .....	34
Figura 14.	Disposición de los Proveedores de Servicios Turísticos.....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de Gasto Mensual en Promociones y Publicidad Incurrido Por Los Proveedores de Servicios Turísticos .....	35
---	----

## I. INTRODUCCION

Este estudio titulado Estrategia de Servicio Para la Implementación de Una Plataforma de Negociaciones Virtuales en el Sector Turismo de Guatemala, pretende responder a la problemática que existe cuando las personas que desean hacer negociaciones relacionadas a la reservación de hoteles, restaurantes, etc. incurren en gastos telefónicos, o pierden ofertas y tiempo por no contar con un contacto directo con los proveedores de servicios turísticos. El proyecto tiene como propósito principal el proponer estrategias de servicio para la implementación de una plataforma de negociaciones por internet que conecte a los clientes y proveedores del sector turismo de Guatemala en forma directa y sin intermediarios.

Para proponer las estrategias se realizó una investigación del mercado que abarcó una muestra de los proveedores de servicios turísticos de Guatemala, concretamente se consideró a los hoteles. Con los resultados de la investigación de mercado se realizó un análisis de la demanda y la oferta. Adicionalmente se realizó un estudio del entorno de los negocios por internet en el sector turismo de Guatemala.

Con base en la investigación del mercado y el estudio del entorno se definieron las características del servicio de negociaciones virtuales entre proveedores y clientes del sector turismo de Guatemala. Con las características del servicio se realizó una investigación técnica de las tecnologías que mejor aplican para soportar el servicio y finalmente se definieron las estrategias para que la plataforma de negociaciones virtuales en el sector turístico de Guatemala conecte a los clientes y proveedores en forma directa, simple y sin intermediarios.

## II. ANTECEDENTES

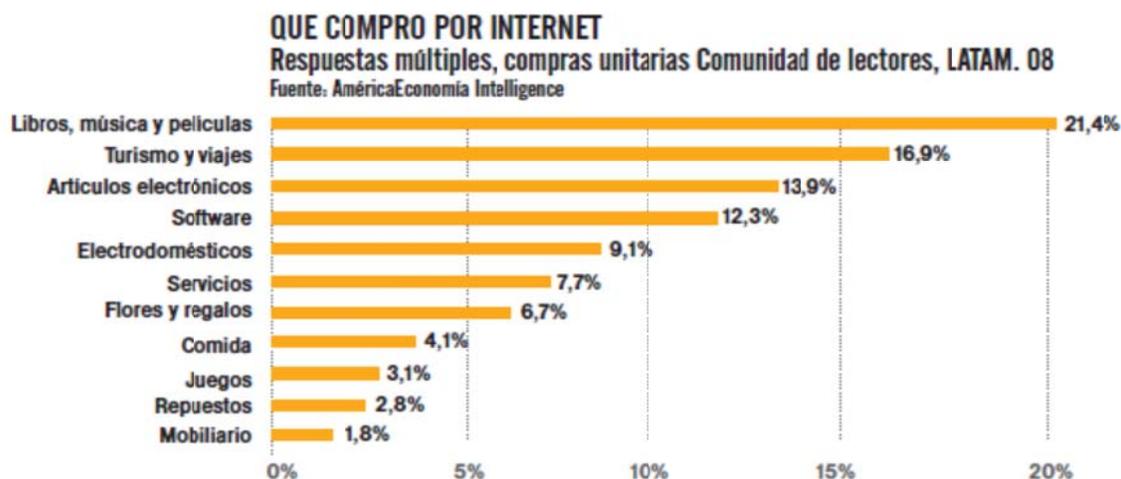
### A. Negociaciones por Internet (e- Business)

Las negociaciones han acompañado a la evolución de la vida que ha tenido la humanidad, en un inicio las negociaciones se hacían por medio de trueques, luego apareció el dinero como medio para realizar transacciones comerciales y actualmente se inicia un nuevo concepto de hacer negociaciones por medio de internet (e- Business).

Según Arthur D. Little el comercio electrónico es una estrategia de negocios que facilita y acelera la reestructuración hacia modelos de negocios más enfocados. Arthur considera que el comercio electrónico tendrá un crecimiento explosivo en todas las industrias y requerirá de varios proveedores para repensar las estrategias de canales existentes. (Volkenborn, 2001).

Latinoamérica utiliza técnicas de e-Business para mejorar la productividad de las empresas, la Figura 1 muestra las estadísticas sobre la utilización de e-Business en Latinoamérica. Es importante destacar que según las estas estadísticas el turismo ocupa el segundo lugar en la utilización de e-Business en Latinoamérica.

**Figura 1. Estadísticas sobre la utilización de e-Business en Latinoamérica**



**Fuente:** Visa, Informe Sobre Comercio Electrónico (B2C) en América Latina. Rompiendo los pronósticos (2007)

## 1. Tipos de Negocios en Internet

Los tipos de negocios en internet toman de base los modelos de negocios tradicionales para realizar la clasificación de los mismos, en la Figura 2 se ejemplifican los modelos de negocios tradicionales según Arthur D. Little.

**Figura 2.** Modelo de Negocios Tradicionales



**Fuente:** Volkenborn, 2001. Arthur D. Little Inc.

En los negocios tradicionales se identifican dos categorías principales los negocios que se basan en conocimiento y los negocios basados en activos o productos, y como apoyo a estas dos categorías surge la tercera que corresponde a los negocios que realizan funciones de apoyo. A partir de estas categorías de negocios tradicionales surgen una infinidad de tipos de negocios por internet.

A continuación se presenta una tipología de los negocios por internet según Bravo (2001):

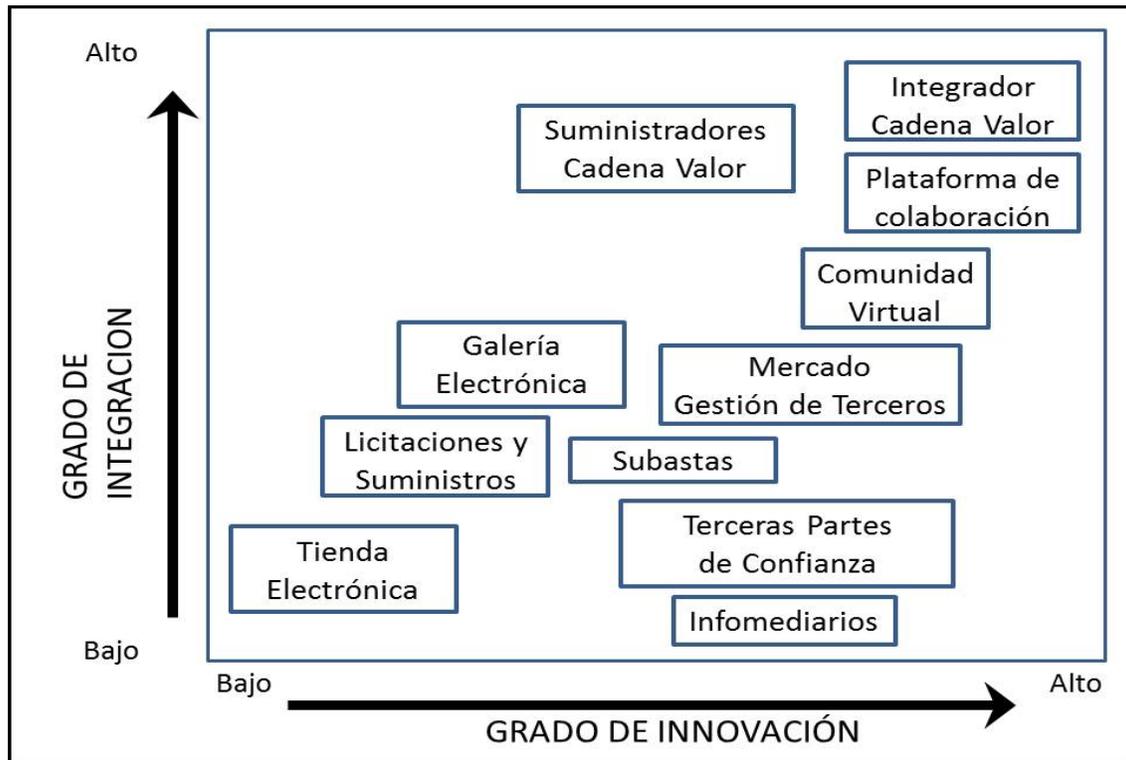
- **“e-Tailing:** Productos físicos que se venden al consumidor final apoyados en un sitio web; por ejemplo, venta de libros, videos, CD, DVD, autos, etc. Puede ser la **distribución** de un producto que fabrica otro, la venta **directa** de un producto que fabrica la misma empresa o una venta **intermediada** por un tercero; por ejemplo, una subasta electrónica de productos físicos orientada al consumidor final.

- **e-Commerce:** Venta de productos o servicios digitales, como reservas y compra de entradas y pasajes, seguros, CD digitalizados, software, contenidos varios –noticias, consejos, búsquedas, información financiera, etc–, e-Learning y servicios de empleo. Puede ser **intermediado**, donde el producto o servicio es provisto por un tercero; **directo**, en el cual la misma empresa vende y genera el producto o servicio; o de **contenido** propio o ajeno.
- **e-Sales:** Típica venta que realiza una empresa de sus productos a otras empresas, apoyada en Internet. El producto puede ser **físico** o **intangible**, como consultoría, servicios legales, médicos, etc.
- **e-Procurement:** Típico abastecimiento por parte de una empresa de los productos o servicios que requiere por medio de un sitio web. Puede ser un producto o servicio **físico** –por ejemplo, repuestos o la reparación de un equipo– o **intangible** –por ejemplo, desarrollo de aplicaciones computacionales, servicios legales, etc.
- **e-Market:** Nueva manera de intercambio entre empresas, a través de un mercado electrónico que media oferta y demanda, administrado por un tercero que garantiza transparencia y eficiencia. Puede ser por productos o servicios **físicos** o **intangibles**.” (pp. 6-7)

La clasificación anterior es considerando los modelos de negocio más comunes, sin embargo se pueden realizar mezclas entre estos tipos de negocios. En el estudio realizado por Cotec (2000) describen una mezcla de estos tipos de negocios considerando las relaciones de negocios de acuerdo con el grado de integración entre los involucrados y el grado de innovación del tipo de negocio. (Figura 3)

En este modelo de relaciones comerciales por internet se puede observar como el grado de innovación está generando cada vez más nuevos modelos de relaciones comerciales que revolucionan la forma en que se realizan los negocios, porque ahora no se habla únicamente de una tienda electrónica en la que se pueda comprar y vender por internet sino que existen comunidades virtuales y plataformas de colaboración donde intervienen muchas personas y el nivel de integración entre partes es alto para finalmente concretar negocios de una forma eficiente, fácil y accesible.

**Figura 3.** Modelo de Relaciones Comerciales



**Fuente:** Cotec 2000

## 2. Fases de Implementación de Estrategias de e-Business

Para la implementación de estrategias de e-Business en empresas tradicionales que venden productos físicos se pasa por distintas fases. Barros (2001) presentan las siguientes fases que se emplean en dicha implementación:

“La primera fase es la del catálogo electrónico. Por medio de un sitio Web, se da a conocer la oferta de la empresa, pero no se permiten transacciones, excepto de una manera trivial; por ejemplo, un cliente coloca una orden por un producto, pero el proceso de satisfacción subsecuente se realiza de manera tradicional, sin apoyos computacionales automatizados. Este paso es relativamente simple, pero no aporta grandes beneficios a la empresa, pero sí grandes problemas. En efecto, se reduce el costo de captura de pedidos para los que ingresan por Internet (costo de transacción) y, posiblemente, se incrementa la demanda al tenerse un canal adicional de venta, pero la lentitud de un proceso manual de satisfacción produce un desajuste entre las expectativas de los clientes y el servicio prestado,

lo cual desincentiva la compra por Internet y daña la imagen.

La segunda fase es la de comercio electrónico, en la cual se rediseña el proceso de satisfacción, introduciendo tecnología y automatización, con lo cual se empiezan a obtener integralmente los beneficios asociados a la venta por Internet: bajo costo de transacción, oferta personalizada que incentiva más demanda, ampliación de la demanda por mejoramiento de imagen y posibilidades de extensión a otros productos –por las economías de escala de oferta y demanda.

La tercera fase es la del e-Business, en la cual se atacan los procesos complementarios al comercio electrónico. Entre otros, se ataca la cadena de abastecimiento, rediseñando las prácticas e introduciendo alta automatización por medio de Internet; se optimiza la logística de todo el negocio con la misma tecnología; se atacan los procesos asociados al desarrollo de nuevos productos, manejo de recursos humanos, financieros y activo fijo; y se entra en la administración del conocimiento, tendiendo a la empresa inteligente.” (p. 65)

La forma en que se realiza la transición entre fases puede hacerse de manera gradual o bien iniciar desde cero diseñando el modelo de e-business desde un inicio como lo hizo Procter & Gamble con Reflect.com, para vender productos cosméticos adaptados (*customized*) a través de Internet. Procter & Gamble implementó esta estrategia con el fin de evitar el rediseño de una empresa compleja y evitar conflicto con su cadena de distribución. (Werbach, 2000).

Una estrategia intermedia es crear un e-Business separado, pero integrado con el tradicional, compartiendo clientes, información y, posiblemente, algunos procesos. Como el caso de Staples (Computerworld, 2000), empresa proveedora de productos de oficina que creó la subsidiaria Staples.com para vender por Internet.

### **3. Beneficios de e- Business y de los Mercados Virtuales**

Los proveedores y los consumidores se ven beneficiados por los mercados virtuales porque por medio de las negociaciones por internet se:

- Reduce el costo de las transacciones
- Incrementa la colaboración

- Mejora el proceso de la cadena de valor
- Controla la volatilidad de la industria
- Aprovecha el campo de juego
- Requiere de estándares abiertos de tecnología como el navegador.
- Permite el acceso en tiempo real al mercado mundial.

(IBM, 2004).

#### **4. Estudios previos relacionados con e-Business**

La mayoría de soluciones de e-business que han sido implementados tiene características comunes enfocadas a una presentación web y esto dista mucho de cómo se hacen los negocios en la realidad, por tal razón han surgido estudios como el descrito en Elordi (2010) donde se pretende simular una realidad virtual con las herramientas disponibles en la web, la idea es convertir la compra por internet en un proceso más intuitivo y muy parecido a la experiencia de una compra presencial. Esta plataforma de realidad virtual permite al usuario interactuar con mundos virtuales en la web, convirtiéndose en una herramienta accesible para todos desde diferentes localidades.

En el sector turismo se ha intentado incursionar en la utilización de la nueva tecnología de e-business, Guerrero (2011) realiza un estudio sobre los factores que promueven la utilización de e-commerce como medio de negociación en las agencias de viaje y turismo. Este estudio se realizó por medio de una metodología exploratoria donde se entrevistaron a 5 pequeñas y medianas empresas de sector turismo (agencias de viaje y turismo), demostrando que los factores que promueven la utilización del e-commerce como medio de negociación comercial en las pequeñas y medianas empresas del sector turístico (agencias de viaje y turismo) están relacionados al uso de páginas web, el incremento de clientes, la web 2.0 y el ahorro de tiempo. Un dato interesante del estudio realizado fue que empresas entrevistadas poseían un bajo nivel de usabilidad virtual porque únicamente contaban con una página web informativa, no tenían presencia en las redes sociales y no se animaban a realizar cobros por internet por desconfianza.

Otro estudio similar es presentado en Pujani (2012) donde se entrevistan a 5 empresas de

turismo en indonesia con el fin de identificar cuáles son los factores que influyen la adopción exitosa de las tecnologías de e-commerce en pequeñas agencias de viaje en Indonesia.

## **5. Soluciones Actuales de e-Business**

El éxito empresarial en el comercio electrónico tiene como bases principales según Cotec (2000):

- El desarrollo de Internet y del comercio electrónico en la sociedad como propulsores de la demanda.
- La incorporación efectiva de empresas de logística al comercio electrónico.
- El acierto empresarial en la elección de modelos de marketing y comercio electrónico.
- El acierto empresarial para acomodar su oferta a la demanda o para la creación de nuevos productos y servicios.
- La adecuación de la empresa al comercio y negocios a través de Internet.

El desarrollo del comercio electrónico está dependiente de diversos factores sociales y económicos, es por ello que en la actualidad se ven varias empresas que han logrado utilizar la tecnología de e-Business para crear modelos de negocios exitosos.

Durante el bum que tuvo la difusión del internet en el mundo muchas empresas tomaron ventaja de las facilidades de comunicación que brindaba el internet y se convirtieron en empresas pioneras en el área de e-business, como es el caso del gigante Amazon. Amazon es una plataforma de e-commerce que ha implementado varias estrategias de mercadeo con la finalidad de mejorar la experiencia con el cliente. (Armstrong, 2012).

Otra solución de e-Business bastante conocida en el medio de las computadoras es la de Dell. Dell es una compañía que se ha diferenciado por sus estrategias orientadas al servicio al cliente, se posiciono como una alternativa integral que proporcionaba no solo un producto sino un servicio de calidad y confiable. Dell fue una de las empresas pioneras en utilizar las ventajas de internet para hacer negocios y no tuvo conflicto con los

distribuidores al vender por internet porque su estrategia de venta era dirigida al cliente sin necesidad de utilizar distribuidores. Enfocado en esta estrategia Dell logro no solo vender por internet sino mejorar y estrechar su relación con los clientes, una prueba de ello fue la implementación de las paginas Premier, las cuales son paginas personalizadas para cada usuario y dependiendo de las preferencias de los usuarios los sistemas realizan los procesos de configuración de órdenes, servicios y soporte. (Kraemer and Dedrick, 2001).

Otro factor que está impulsando la implementación de soluciones de e-business es la creciente innovación en tecnología móvil. La tecnología móvil con la que se cuenta actualmente provee una herramienta útil para implementar soluciones de e-business, según el estudio de la Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial, s.a. (s.f.) “Los nuevos dispositivos móviles tienen la capacidad de dar respuesta a las demandas de e-business, ya que pueden ofrecer muchas oportunidades de negocio a las empresas, así como eliminar las trabas con las que actualmente se encuentran, derivados del empleo de múltiples sistemas informáticos, que en la mayoría de los casos no están interconectados”.

## **6. Factores que Afectan las Decisiones en la Adopción de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs)**

Un aspecto importante a considerar son los factores que afectan la decisión de implementar las tecnologías de la información y comunicación TICs. Sieber y Valor (2008) muestran los siguientes factores.

- Racionalidad en la toma de decisión: Racionalidad basada en costes, características técnicas de tecnología, irreversibilidad de la decisión adoptada, incremento de la independencia frente a los proveedores.
- Difusión de la Innovación: Habilidad de los empleados de las TICs, riesgo de fracaso al tomar la decisión, estandarización de la solución a adoptar, elusión de cambios radicales, habilidad de los usuarios, existencia de soporte externo del proveedor o similar.
- Psicología del tomador de decisión: Opinión de colegas a grupos afines, reputación

del proveedor, creencia de que el sector adoptará mayoritariamente la solución, opinión/preferencia de los usuarios, opinión de la alta dirección, si la hay.

## **B. Estrategia Empresarial**

“De una forma muy concreta podríamos decir que la estrategia empresarial trata de servir de motor e impulsor de acciones. Es una búsqueda de diversos planes de acción que descubran y potencien la ventaja competitiva. Señala los objetivos a alcanzar y, por tanto, supone un compromiso de los actuantes en la empresa y una guía que facilite la actuación diaria.” (Porter, 1996).

### **1. Estrategia**

La definición de estrategia ha sido enunciada desde varios puntos de vista según su aplicación.

“es la compleja red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experticia, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar decisiones específicas en la búsqueda de fines particulares” Fred Nichols (empresario telecomunicaciones).

“el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno” (Ansoff, 1976).

“el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser” (Andrews, 1977, p. 59).

“es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique” Bruce Henderson.

Rumelt afirma que una buena estrategia no es acerca de la visión o de las metas. Es una cuidadosa investigación como seguimiento al plan de acción para alcanzar una meta. (Rumelt, 2011, pp. 48-56).

El primer paso para definir estrategias es tener objetivos, denominados objetivos

estratégicos. “Los objetivos estratégicos deben de ser prácticos y posibles, como el mismo servicio que proponemos, lo que hace una unión contra la estrategia misma”. (Rumelt, 2011, pp. 63-88)

## **2. Estrategias competitivas genéricas**

Las estrategias competitivas genéricas que nos habla Michael Porter se dividen en tres; el liderazgo en costos totales bajos, la diferenciación y el enfoque o especialización. (Porter, 1996)

García (2012) afirma que la estrategia de liderazgo en costes se usa comúnmente en momentos donde la expansión económica está imperando. La estrategia de diferenciación está basada en orientarse al cliente y la estrategia de especialización está enfocada en atacar los mercados geográficamente. (pp. 90-92)

## **3. Dirección Estratégica**

“La dirección Estratégica, implica la toma de decisiones a tres niveles, Análisis estratégico, Elección estratégica e Implantación de la estrategia” (Periáñez y Quintana, 2009).

### ***2.2.3.1 Análisis Estratégico***

El análisis estratégico es el primer paso a dar porque cualquier decisión empresarial comienza por conocer lo mejor posible el entorno en el que se mueve la empresa y las actividades internas que lleva a cabo. (Periáñez y Quintana, 2009, p.101)

Este análisis consta de las siguientes etapas:

#### *Análisis Externo*

Este análisis tiene como insumos toda la información del entorno que se pueda recopilar tratando que esta recopilación sea exhaustiva pero considerando que siempre hay una limitación de medios y de tiempo. El entorno son todos los factores externos que la empresa no puede controlar y que influyen en su estrategia empresarial. El resultado de este análisis son las amenazas y oportunidades a las que podría enfrentarse la empresa.

A continuación se presenta una lista de factores externos que son importantes considerar

para este análisis según indican Perriáñez y Quintana (2009).

- La tecnología:
  - Madurez de las viejas tecnologías
  - Aparición de nuevas tecnologías
- La demografía
  - Edad
  - Ingresos
  - Formaciones familiares
  - Situación geográfica
- La cultura
  - Estilo de vida
  - Modas
  - Opiniones
- Economía
  - Tasas de interés
  - Variación del PIB
  - Política Impositiva
  - Estabilidad
- La ecología
  - La presión social por el medio ambiente
- La legislación
  - Normativa Local
  - Normativa Internacional
- Análisis de la competencia
  - La amenaza de los productos sustitutos
  - La entrada de nuevos competidores
  - El poder de negociación de los proveedores
  - El poder de negociación de los clientes

### *Análisis Interno*

En este análisis se pretende conocer las actividades que desarrolla la empresa. Los resultados de este análisis son las fortalezas y debilidades de la empresa.

Periáñez y Quintana (2009) recomiendan realizar un recorrido por las siguientes áreas de la empresa para realizar este análisis.

- Área comercial
  - Cuota de mercado
  - Características del producto
  - Imagen de marca
  - Fuerza de ventas
  - Red de distribución
  - Publicidad y promoción
- Área de producción
  - Estructura de costes
  - Control de calidad
  - Características de proceso de producción
- Área financiera
  - Solvencia financiera
- Área tecnológica
  - Tecnología disponible
  - Investigación y desarrollo
- Área de recursos humanos
  - Clima social
  - Nivel de formación
  - Nivel de participación
- Área de dirección y organización
  - Estilo de dirección
  - Cultura empresarial
  - Sistema de información
  - Sistema de control y planificación

“El objetivo final del Análisis Interno es tratar de identificar el potencial de la empresa para establecer Ventajas Competitivas Sostenidas mediante la valoración de los recursos y habilidades que poseen las empresas, a partir de los puntos fuertes encontrados” (Periáñez y Quintana, 2009).

Del análisis externo e interno se construye la matriz FODA o DAFO.

### 2.2.3.2 Elección de la Estrategia

Según Periáñez y Quintana (2009) la metodología para desarrollar este apartado consta de los siguientes puntos:

- Definir la Misión y la Visión de la empresa
- Definir los objetivos
- Definir las estrategias

Para definir las estrategias se pueden tomar de base algunas estrategias ampliamente usadas como las siguientes:

Estrategias basadas en la matriz desarrollada por Ansoff empleando los Mercados y Productos (Ansoff, 1988). (Figura 4)

**Figura 4.** Matriz de Mercados y Productos

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Proteger /Penetrar	Desarrollo de producto
	Nuevos	Desarrollo del mercado	Diversificación

**Fuente:** Ansoff, 1988.

Las estrategias de Porter basadas en la obtención de las ventajas competitivas: Estrategia de Costes, Estrategia de Diferenciación y Estrategia de Especialidad (Porter, 1980).

Las estrategias de posiciones competitivas que la empresa ocupe en el mercado: Estrategias de Líder de mercado, Estrategias del Aspirante, Empresa Seguidora y Empresa Especialista en Nicho (Kotler, 1988).

#### 4. Formulación de Estrategias

El concepto de una estrategia y de su formación es vista desde diferentes perspectivas según el área de aplicación, a continuación se describen estos conceptos dependiendo de diferentes áreas de aplicación:

- Según la Escuela de Diseño: Formación de una estrategia como un proceso de creación.

Este modelo se centra en dos actividades interdependientes la formulación de la estrategia y la implementación de la estrategia.

La formulación de la estrategia a su vez se subdivide en tres pasos:

1. Análisis del entorno: Las Oportunidades y amenazas son identificadas.
2. Análisis interno: Las fortalezas y debilidades son detectadas.
3. Metas y objetivos de la empresa

El reto es mapear las oportunidades con las habilidades distintivas de la empresa y que son difíciles de imitar.

La implementación de la estrategia comprende el diseño de la estructura, sistemas de incentivos y control y otros sistemas de administración y la interrelación de estos sistemas que hacen que la estrategia funcione. (Andreu and Jáuregui, 2003).

Los sistemas de información pueden integrarse con la formación e implementación de las estrategias del negocio y basa las estrategias de sistemas de información para dar soporte administrativo y de control de tareas.

- Según la Escuela de Planeación: Formación de una estrategia como un proceso formal.

Desde el punto de vista de la escuela de planeación el proceso consiste en identificar el futuro deseable y decidir cómo alcanzarlo. El proceso de planeación se divide en la formulación, implementación, revisión y evaluación del plan. La fase de formulación es dividida en planes estratégicos, programas de medio plazo y planes detallados y presupuestos

de corto plazo. (Stainer, 1979).

La fase de implementación consiste en el desarrollo de los planes a corto plazo e incluye la estructura organizacional y los sistemas de control.

Desde esta perspectiva los sistemas de información son considerados herramientas para obtener la información necesaria que se utiliza en la planeación formal. (Andreu and Jáuregui, 2003).

Las estrategias de sistemas de información que se aplican en esta escuela se enfocan en dos perspectivas:

- Sistemas de información para soportar el desarrollo o implementación del plan
  - Planeación estratégica del Sistemas de información funcional del área.
- Según la Escuela de Posicionamiento: Formación de una estrategia como un proceso analítico.

Ve las estrategias competitivas como la búsqueda de una posición competitiva favorable en una industria. Conceptualmente se centra en un análisis del entorno del mercado de la empresa, con un énfasis en la estructura y competidores de la industria, con el objetivo de seleccionar una estrategia que conduzca a la ventaja competitiva (Porter, 1980).

El análisis de la estructura de la industria consiste en estudiar los factores estructurales en detalle (intensidad de la rivalidad entre los competidores, amenazas de los nuevos participantes, amenazas de sustitutos, poder de negociación de compradores y proveedores).

Otro concepto importante de esta escuela es la cadena de valor que ayuda a realizar un análisis interno de la empresa (tipos de actividades y procesos que crean valor para el cliente).

Las estrategias pueden verse desde dos perspectivas.

1. Interna (cadena de valor)
2. Externa (estructura de la industria)

En esta escuela se ve a la tecnología como una fuente de ventaja competitiva y afecta la posición competitiva de la empresa. Los sistemas de información ayudan a la empresa a superar a sus competidores en diferentes formas, como desarrollar nuevos productos o mercados a costos más bajos que el de los competidores (e-commerce). Con respecto a la cadena de valor los sistemas de información son considerados actividades de soporte.

- Escuela Empresarial: Formación de estrategias como un proceso visionario.

La formulación de la estrategia es el resultado de la visión del líder. Las estrategias de sistemas de información van en línea con herramientas que ayuden a mejorar la visión del líder como proporcionar graficas e información adecuada que ayuden en la toma de decisiones.

- Escuela Cognitiva: Formación de estrategias como un proceso mental.

Se considera a las estrategias como una construcción que es creada en la mente de los estrategas. Cognición como confusión (las personas tienen capacidad limitada para recibir y procesar información). Cognición como proceso de información (atención, codificación, almacenaje/recuperación y recuperación). Cognición como un mapeo mental (Un cuerpo organizado de conocimiento que explica cómo funcionan las cosas). Cognición como un concepto de adquisición (Como la estrategia se administra para ser formada). Cognición como un modelo constructivo (Como cada estrategia construye su propio entendimiento tomando información del entorno y procesándola de una forma única).

- Escuela de Aprendizaje: Formación de la estrategia como un proceso emergente.

La estrategia es entendida como un patrón en un flujo de acciones. Esta surge en pasos pequeños basada en la continuidad que la organización adopta a lo largo del tiempo. Aprendiendo haciendo y requiere tiempo y recursos. Las capacidades y conocimientos son el resultado principal del proceso de aprendizaje. Desde las capacidades se pueden formular estrategias difíciles de imitar por los competidores.

Según esta escuela no importa que tan innovadoras sean las soluciones de tecnología de la

Información, estas nunca podrán por si solas crear una ventaja competitiva a menos que se una con el conocimiento, experiencia y capacidades de la empresa. (Andreu & Ciborra, 1996)

- Escuela de Poder: La formación de estrategias como un proceso de negociación.

La formación de la estrategia es concebida como un proceso de negociación que puede tomar lugar en un nivel individual, departamental o divisional y a un nivel organizacional (El comportamiento de la organización en respuesta de su entorno).

- Escuela de la Cultura: La formación de la estrategia como un proceso colectivo.

Las estrategias son construidas en base a la fuerza social de la cultura, las estrategias son el proceso de una visión colectiva y cooperativa basada en patrones de ideas básicas compartidas por los miembros de la organización.

La cultura organizacional tiene 3 atributos:

1. Es valiosa
2. Es rara y
3. No es imitable

Por lo que provee una ventaja competitiva.

- Escuela Ambiental: La formación de estrategias como un proceso reactivo.

El ambiente es visto desde diferentes dominios, social, cultural, legal, político, económico, tecnológico y físico. La formación de la estrategia toma lugar como un proceso pasivo en respuesta de las condiciones ambientales.

- Escuela de la Configuración: La formación de estrategias como un proceso de transformación.

Involucra dos principios básicos: Configuración y transformación. La configuración describe el estado de la empresa (la organización y su contexto) y la transformación

describe el proceso de la creación de estrategias.

### **5. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)**

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información requerida para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos o proyectos de mejora.

El análisis FODA es un instrumento de diagnóstico que está compuesto por las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se tienen dentro de la empresa. Para realizar este análisis se deben considerar los Aspectos Políticos, Aspectos Económicos, Aspectos Sociales y Aspectos Tecnológicos del entorno.

“El mejor escenario para la empresa es que una posible Oportunidad encontrada pueda ser relacionada con un Punto Fuerte, que sea a su vez una Ventaja Competitiva Sostenida, mientras que la peor situación se dará cuando detectada una debilidad, la empresa no disponga de recursos ni habilidades para hacerla frente, es decir, sólo hayamos identificado Puntos Débiles” (Periáñez y Quintana, 2009).

### **6. Análisis Estrategia del Océano Azul**

La estrategia de océano azul busca encontrar diferenciación en base a innovación, ver soluciones de una forma nueva. Es buscar soluciones en un mercado disruptivo apoyándose fuertemente en la tecnología. (Chan y Mauborgne 2005).

## **C. Turismo**

El turismo tiene varias definiciones Según Figuerola (1991) “El turismo nace como una actividad propia de las clases aristocráticas. Sin embargo la sociedad ha ido evolucionando, se ha elevado el nivel de vida de las personas; se le ha dado un nuevo sentido a la vida, más liberal y más democrático; se han abandonado viejos prejuicios y supersticiones. Todo ello unido a que el nivel de renta que antes era preciso dedicar al turismo, se ha reducido

considerablemente, ha transformado el viejo planteamiento de que el turismo es sólo para los más ricos y poderosos y ha impulsado la expansión del turismo.”

Según OMT (2001) el turismo abarca las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

Cobo, Hervé y Aparicio consideran que el turismo se caracteriza por la interacción, la complementariedad y la cooperación, en donde existen muchas relaciones.

La multitud de relaciones que surgen dentro del sistema turístico se sintetiza bajo el concepto de factores relacionales, destacando las relaciones de cooperación entre agentes turísticos, orientadas a lograr una experiencia turística satisfactoria. (Cobo, 2009).

En resumen el turismo está relacionado con un lugar, su entorno y la persona que llega a visitar. Guatemala posee un gran potencial turístico porque está rodeada de lugares llenos de historia como es el caso de Antigua Guatemala (Figura 5) y de una gran variedad de tradiciones (Figura 6).

**Figura 5. Ciudad de Antigua Guatemala**



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 6. Tradición Guatemalteca**

**Fuente:** Estrategia y Negocios, Julio 2012

Guatemala cuenta además de la historia y tradición de un clima envidiable todo el año y de una gran cantidad de reservas naturales como las que se ejemplifican en las figuras 7, 8 y 9.

Países como Guatemala deben incentivar el turismo porque los servicios que solicitan los turistas generan una expectativa de oportunidad para países con economías emergentes, y a su vez se debe incentivar a los proveedores de servicios turísticos a hacer uso sostenible de los recursos naturales y socioculturales.

**Figura 7. Lago Alrededor de la Ciudad de Flores, Guatemala**



**Fuente:** Fotografía tomada por Raymond Gregory

**Figura 8. Semuc Champey, Cobán Guatemala**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 9. Volcán de Pacaya, Guatemala**



**Fuente:** Elaboración Propia

### III. JUSTIFICACIÓN

Guatemala es un país con grandes atractivos culturales y naturales, convirtiéndose en un país con gran potencial turístico. Sin embargo, en Guatemala cuando se desean realizar negociaciones con los hoteles, restaurantes y servicios de transporte es complicado encontrar información adecuada y de nuestro interés, debido a la existencia de cualquier cantidad y tipo de información, sobre todo en internet.

La forma en que se realizan negociaciones en el sector turismo de Guatemala es por medio de reservaciones. La mayoría de los hoteles, restaurantes y servicios de transporte procesan las reservaciones por medio telefónico y únicamente los negocios turísticos de renombre cuentan con reservaciones por internet. Por otro lado, los turistas (nacionales e internacionales) para encontrar información sobre los hoteles, restaurantes y servicios de transporte en internet hacen uso de buscadores y directorios. Sin embargo, los buscadores y directorios no facilitan las negociaciones entre los turistas y los proveedores de servicios turísticos porque no proveen una plataforma confiable donde los turistas puedan negociar directamente con los proveedores de productos o servicios. Los buscadores proveen un filtro de mucha utilidad pero aun así es muy difícil contactar con el mundo real, porque la información que aparece como resultado de la búsqueda está desactualizada y es poco confiable. Algunos directorios especializados como Tripadvisor ayudan a fomentar la confianza de los clientes proporcionando información de hoteles y de las revisiones de los clientes que han utilizado el servicio, pero la información proporcionada en la página no está actualizada en tiempo real con los precios y rebajas de los hoteles, carece de una plataforma de negociación y no proporciona un enlace directo entre el cliente y los hoteles.

Las principales deficiencias para realizar transacciones o negocios en internet hoy en día son: la falta de confianza sobre la veracidad de la información, largo tiempo de respuesta para concretar una negociación y una base de datos pobre. Los directorios especializados ayudan a generar confianza y cuentan con bases de datos especializadas, sin embargo estas no proporcionan un enlace directo entre los clientes y los proveedores de servicio; estos directorios son principalmente informativos, por lo tanto, los clientes que desean contactar

o reservar productos/servicios deben enviar un correo electrónico, enviar un formulario de contáctenos de la página web de los proveedores o contactar por medio de teléfono o en forma presencial. Como consecuencia se tiene un proceso largo y trabajoso para contactar a los proveedores, por ejemplo, considerando un cliente que busca determinado servicio turístico por lo regular quiere comparar y escuchar ofertas de varios proveedores, entonces el proceso se complica aún más y se vuelve descontrolado y desordenado, obteniendo una sobrecarga de información con muchos correos y muchos números telefónicos por contactar que a la larga produce más estrés para el cliente.

En el ámbito del turismo existen varios directorios especializados de hotelería, transporte y de paquetes de tours, sin embargo no existe una plataforma robusta que permita conectar, recibir ofertas y concretar negocios; cuando se trata de hacer negocios, la única solución disponible son los foros o contactar directamente con los proveedores de servicios por medio de páginas web o por teléfono.

Por lo tanto, es importante brindar una solución innovadora que ataque los problemas principales que existen en las negociaciones por internet, implementando una plataforma robusta de negociación que conecte a los clientes y proveedores y que provea a los mismos de una herramienta que permita concretar un negocio de forma eficiente y rápida, enfocada en el grupo del sector turismo de Guatemala.

Adicionalmente, en países en desarrollo como Guatemala hay pequeñas empresas que proporcionan buenos servicios/productos relacionados al turismo pero no tienen acceso directo a la tecnología y por ello no pueden darse a conocer de una forma eficaz con clientes potenciales. Por tal motivo se hace necesario un servicio de notificación a proveedores por medio de correo electrónico o por medio de celulares para facilitarles el acceso a la tecnología a esas pequeñas empresas que no cuentan con una página web o con una computadora.

## **IV. OBJETIVOS**

### **A. Objetivo General**

- Identificar las estrategias de servicio para la implementación de una plataforma de negociaciones por internet que conecte a los clientes y proveedores del sector turismo de Guatemala en forma directa y sin intermediarios.

### **B. Objetivos Específicos**

- Definir la visión estratégica del servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala.
- Diseñar la estrategia del resultado y entrega del servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala.
- Determinar los segmentos de mercado meta en Guatemala que necesitan realizar negociaciones por internet en el sector turismo.
- Desarrollar el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del servicio de negociaciones por internet versus las soluciones actuales de buscadores, foros y directorios especializados.
- Realizar un análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicadas al servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala.
- Establecer la mezcla de mercadeo (las 5 Ps) del servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala.

## **V. METODOLOGÍA**

### **A. Tipo de Estudio**

El tipo de investigación empleado determinó los lineamientos, técnicas y métodos para definir el enfoque del trabajo. El tipo de estudio utilizado es el de campo descriptivo explicativo porque investiga el comportamiento de los turistas y proveedores turísticos cuando realizan negociaciones, se contactan entre ellos y hacen uso de herramientas como el internet para contactarse (Observación del mercado). Consecuentemente, se determinaron los factores claves a considerar para brindar un servicio competitivo de negociaciones virtuales en el sector turístico de Guatemala.

El primer paso de la metodología consistió en la observación del mercado donde se utilizó la observación del método científico para detectar el comportamiento de los usuarios de páginas web turísticas y de pequeñas y medianas empresa de turismo de Guatemala. Para aplicar la técnica de observación indirecta en la investigación se procedió a visitar las páginas de internet de CAMTUR, INGUAT y algunos proveedores de servicios turísticos.

Con la observación se identificaron los problemas que existen en las negociaciones por internet del sector turismo en Guatemala.

### **B. Universo**

#### **1. Población**

Para el estudio de campo se determinó como población a todos los proveedores de servicios turísticos con correo electrónico registrados en la base de datos del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT), siendo alrededor de 700 hoteles.

#### **2. Muestra**

El tipo de muestra es de estudio de grupo porque se analizó el comportamiento de un grupo significativo de proveedores turísticos. La muestra se clasifica como no experimental aleatoria ya que todos los proveedores turísticos tenían cierta probabilidad de quedar seleccionados en la muestra. El procedimiento para la obtención de la muestra fue por azar

simple. Para obtener el tamaño de la muestra se aceptó un error sistemático del 5% y una confiabilidad del 85% considerando que al trabajar con encuestas virtuales el porcentaje de personas dispuestas a responder se reduce drásticamente. Bajo los criterios descritos el tamaño de la muestra fue de 40.

### **C. Variables**

Las variables que se determinaron para este estudio son de tipo cuantitativa continuas y cualitativas. Las variables cuantitativas discretas hacen referencia a la disposición de uso y de pago de los proveedores de servicios turísticos y las variables cualitativas hacen referencia a los atributos que los turistas y proveedores buscan en un servicio de negociación en el sector turismo.

### **D. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos**

#### **1. Revisión Documental**

Se identificaron estudios previos relacionados con negociaciones en internet en el sector turismo y relacionados con las estrategias empresariales en el sector de servicios. Las técnicas de recolección de datos fueron básicamente secundarias con revisiones documentales de libros, tesis, artículos y estadísticas de investigaciones previas.

#### **2. Investigación Del Mercado**

Se investigó el mercado haciendo uso de fuentes de información primaria por medio de encuestas por internet. El propósito fue determinar los segmentos que existen de mercado en las negociaciones por internet del sector turismo de Guatemala.

La encuesta se basó en los siguientes criterios:

- **Método:** Cuestionario digital enviado por medio de internet a proveedores de servicios turísticos.
- **Sujeto de Investigación:** Proveedores de servicios turísticos en Guatemala.
- **Unidad Muestral:** Proveedores de servicios turísticos en Guatemala que se

encuentran en el directorio de hoteles del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT).

- **Tamaño de muestra:** El tamaño de la población es el número de hoteles registrados en el directorio de hoteles del Instituto Guatemalteco de Turismo que cuentan con correos electrónicos, siendo alrededor de 700 hoteles. El tamaño de la muestra fue de 40 proveedores de servicios turísticos, este tamaño se definió en base al número de la población.
- **Procesamiento de datos:** La totalidad de cuestionarios fueron tabulados para su posterior digitalización y análisis. El análisis de los datos se realizó por medio de análisis estadísticos.

Con los resultados del análisis de las fuentes de información se realizó un estudio para determinar el proceso de posicionamiento del servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala que incluyo lo siguiente:

- Segmentación del mercado
- Evaluación del interés de cada segmento
- Selección de uno o varios segmentos objetivo
- Posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido
- Desarrollo de un concepto de posicionamiento
- Estudio del mercado de proveedores de servicios turísticos

## **E. Métodos de Análisis de Datos**

### **1. Análisis Del Entorno**

Se realizó un estudio desde el punto de vista de factores externos e internos que afectan el servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala.

Para el análisis de factores externos se consideraron los aspectos siguientes:

- Factores económicos
- Factores políticos
- Factores culturales
- Factores demográficos
- Factores legales

Para el análisis interno se evaluó:

- Fortalezas
- Propuesta de valor del servicio
- Tecnología propuesta

En este análisis del entorno se utilizó una mezcla de dos métodos, el análisis de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y el análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

El análisis de Porter considera lo que se describe a continuación:

- Competidores Potenciales. Amenaza de Nuevos Competidores.
- Competidores en el Sector Industrial. Rivalidad entre los Competidores existentes.
- Sustitutos. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos
- Proveedores. Poder negociador de los Proveedores
- Compradores. Poder Negociador de los Clientes

## **2. Análisis De La Demanda**

Se analizó al cliente objetivo desde dos perspectivas:

- La demanda de los Turistas
- La demanda de los Proveedores de Servicios Turísticos

Para analizar la demanda de los turistas se utilizó el método de los servicios desde la perspectiva del cliente, analizando la Selección, Participación y Comportamiento del cliente.

Para analizar la demanda de los proveedores de servicios turísticos se emplearon los resultados de la encuesta de la investigación de mercado respondida por 40 proveedores de servicios turísticos registrados en el directorio de hoteles del INGUAT.

### **3. Análisis De La Oferta**

Se evaluaron las características de las opciones disponibles para hacer negocios por internet en Guatemala en la etapa previa a la compra, etapa del encuentro del servicio y en la etapa posterior al encuentro por medio del método de las etapas del servicio.

### **4. Definición Del Servicio**

Se definió concretamente el servicio de negociación por internet en el sector turístico de Guatemala utilizando los siguientes métodos:

- Caracterización del servicio.
- Mapeo del Servicio: Resultados para el cliente, acciones del cliente, acciones del empleado, procesos de apoyo.
- Flujogramas
- Mapa de flujo de valor

### **5. Visión Estratégica Del Servicio**

Se definieron los segmentos de mercado meta, el diseño de los servicios disponible por internet y la visión del negocio.

## **6. Representaciones Gráficas**

Los resultados obtenidos se analizarán utilizando técnicas de estadística descriptiva y se presentarán de forma gráfica con el fin de conocer la información o resultados desde más de una perspectiva.

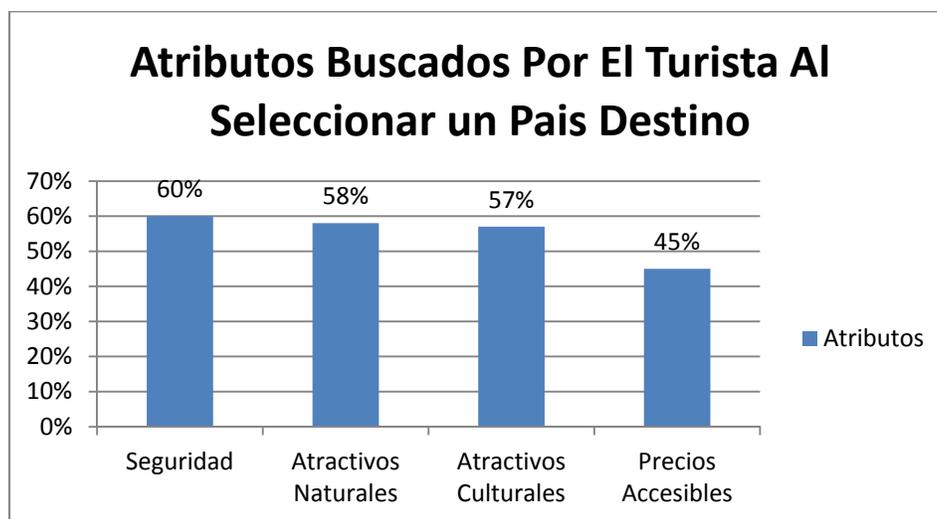
## VI. RESULTADOS

Los principales hallazgos del presente estudio provienen del análisis de la investigación de mercado, del análisis del comportamiento de la oferta y la demanda y de la definición de estrategias para el servicio de negociaciones virtuales del sector turismo de Guatemala.

Los resultados de la investigación de mercado se obtuvieron del análisis cuantitativo y cualitativo de la encuesta enviada por internet a 40 proveedores de servicios turísticos registrados en la base de datos del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT). Los resultados del análisis del comportamiento de la oferta y la demanda se obtuvieron de un análisis cualitativo de la oferta y demanda que tienen los principales sitios web que proveen un servicio de comunicación entre clientes (turistas) y proveedores por internet. A continuación se detallan los datos más relevantes.

El turismo es una actividad generadora de oportunidades de desarrollo económico en Guatemala ocupando el 27% sobre la distribución porcentual de divisas del año 2012. Los turistas demandan principalmente seguridad y atractivos naturales y culturales al seleccionar el país destino de sus viajes (Figura 10).

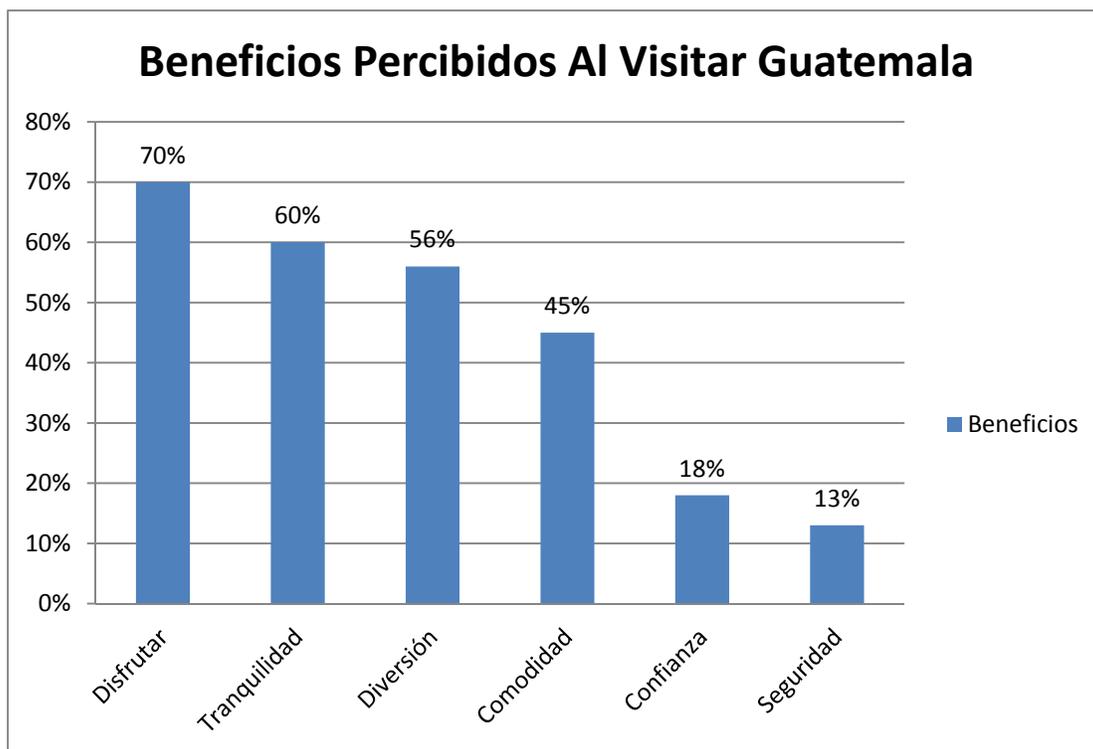
**Figura 10. Atributos Buscados por El Turista**



**Fuente:** Elaboración propia

Sin embargo, los beneficios percibidos por los turistas que visitan Guatemala en cuestión de seguridad y confiabilidad es del 13% y 18% (Figura 11).

**Figura 11. Beneficios Percibidos Por el Turista al Visitar Guatemala**



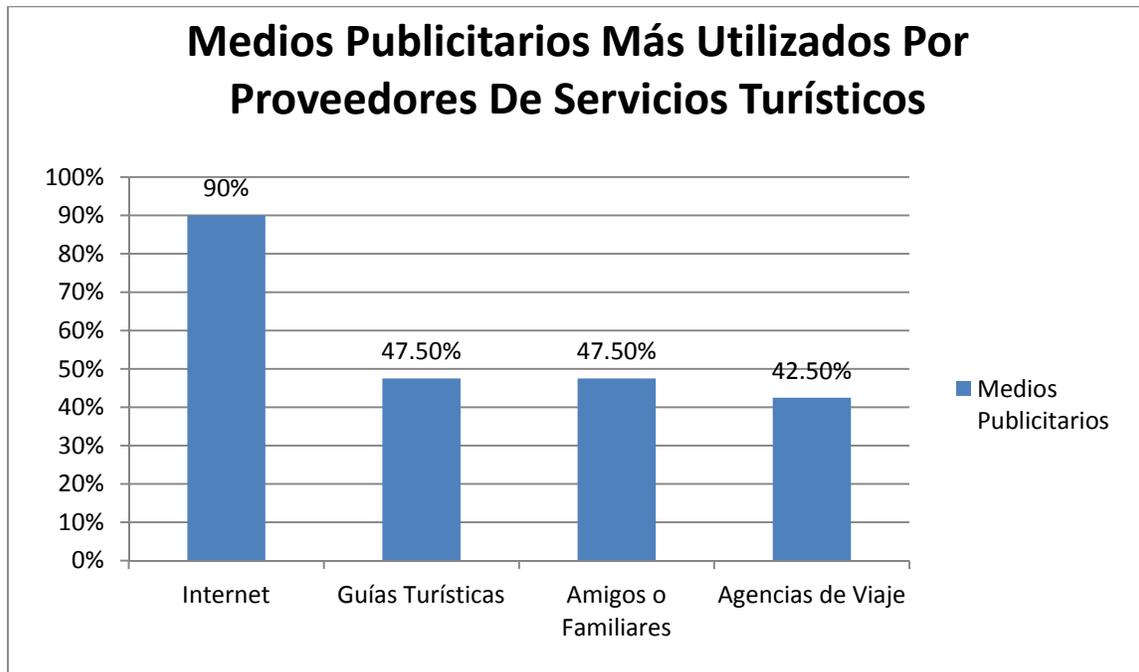
**Fuente:** Elaboración Propia

Los proveedores de servicios turísticos con mayor potencial en el mercado Guatemalteco son los proveedores de servicios hoteleros y de restaurantes con más de 2 años de experiencia.

El medio publicitario más utilizado por los proveedores de servicios turísticos para conseguir clientes es el Internet (Figura 12).

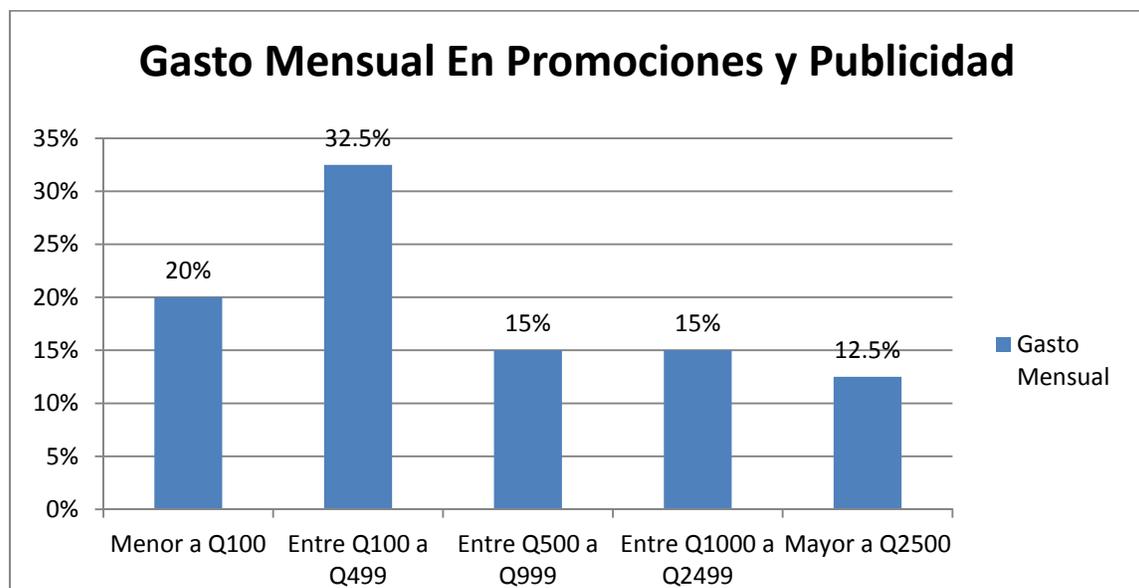
La mayoría de los proveedores de servicios turísticos (52.5%) incurren en gastos mensuales por medios de publicidad de nivel bajo y medio bajo (Figura 13 y Tabla 1). Sin embargo, hay un porcentaje pequeño (27.5%) de proveedores que realizan gastos de nivel alto y medio alto.

**Figura 12. Medios Publicitarios Más Utilizados Por Los Proveedores De Servicios Turísticos Para Conseguir Clientes.**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 13. Gasto Mensual en Promociones y Publicidad Incurrido Por Los Proveedores de Servicios Turísticos**



**Fuente:** Elaboración Propia

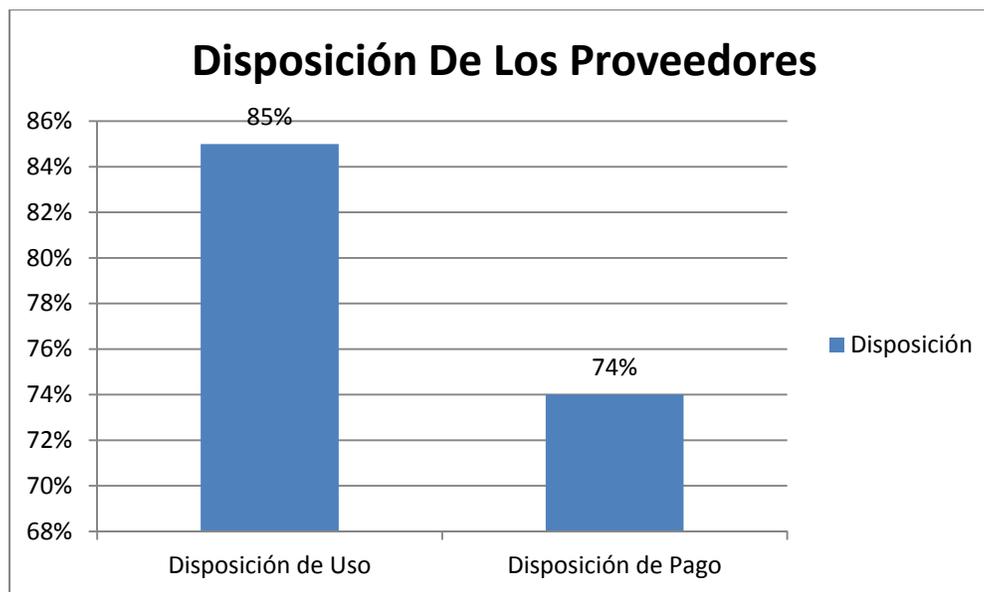
**Tabla 1. Nivel de Gasto Mensual en Promociones y Publicidad Incurrido Por Los Proveedores de Servicios Turísticos**

<b>NIVEL DE GASTO MENSUAL EN PROMOCIONES Y PUBLICIDAD</b>		
Nivel Bajo	Menor a Q100	20%
Nivel Medio Bajo	Entre Q100 a Q499	32.5%
Nivel Medio	Entre Q500 a Q999	15%
Nivel Medio Alto	Entre Q1000 a Q2499	15%
Nivel Alto	Mayor a Q2500	12.5%

**Fuente:** Elaboración Propia

Como se observa en la Figura 14 la disposición de uso de los proveedores de servicios turísticos por el servicio de negociaciones virtuales es del 85% y la disposición de pago por el servicio de negociaciones virtuales es del 74%.

**Figura 14. Disposición de los Proveedores de Servicios Turísticos**



**Fuente:** Elaboración Propia

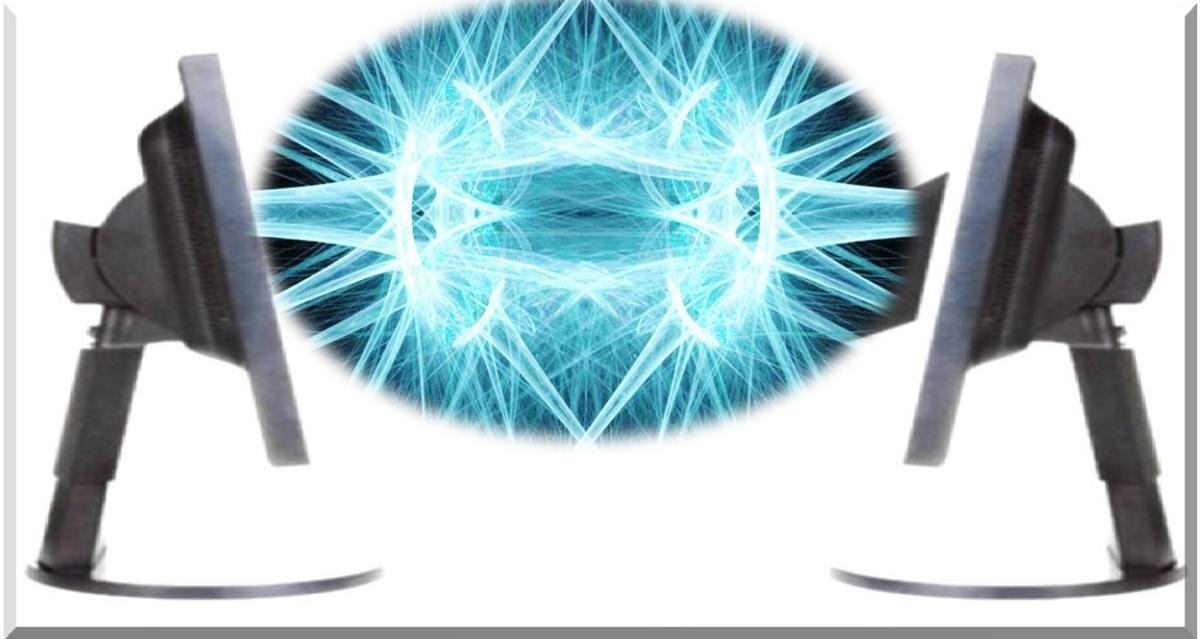
El segmento de mercado meta desde la perspectiva de los turistas son todas personas con planes de viaje entre 18 a más de 44 años que compran productos de nivel medio y alto que tengan acceso a internet para concretar sus negociaciones con los proveedores de servicios turísticos.

El segmento de mercado desde la perspectiva de los proveedores de servicios turísticos es toda empresa legalmente constituida y confiable que provea servicios hoteleros y de restaurantes con más de 2 años de experiencia ubicados en Guatemala enfocados en viajes de vacaciones, familiares, relajación, aventura y de negocios.

El servicio de negociaciones virtuales debe garantizar seguridad, confiabilidad, facilidad, información idónea y proveedores de calidad a los clientes. Las actividades principales del servicio de negociaciones virtuales son simplificar las búsquedas de proveedores y facilitar la conexión entre proveedores y consumidores.

Las principales estrategias para el servicio de negociaciones virtuales en el sector turismo de Guatemala son la estrategia de diferenciación, estrategia de entrada basada en alianzas, y proveer un servicio de alta calidad y personalizado.

Con estos resultados se logró elaborar la estrategia de servicio para la implementación de una plataforma de negociaciones virtuales en el sector turismo de Guatemala, la cual se presenta a continuación.



# Estrategia de Servicio Para la Implementación de Una Plataforma de Negociaciones Virtuales en el Sector Turismo de Guatemala



Autor: Mildred Madai Caballeros Morales  
Fecha: Mayo 2014

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	2
1.1 Perfil del Consumidor .....	2
1.2 Evaluación del Interés de Cada Segmento .....	4
1.3 Selección de Uno o Varios Segmentos Objetivo.....	5
1.4 Posibilidades de Posicionamiento Para Cada Segmento Escogido .....	5
1.5 Desarrollo de un concepto de posicionamiento .....	6
1.6 Estudio de Mercado .....	6
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	8
2.1 Análisis Externo.....	8
2.1.1 Factores económicos .....	8
2.1.2 Factores políticos .....	9
2.1.3 Factores culturales .....	10
2.1.4 Factores demográficos.....	10
2.1.5 Factores legales.....	11
2.2 Análisis Interno.....	11
2.2.1 Fortalezas .....	11
2.2.2 Propuesta de Valor del Servicio.....	12
2.2.3 Tecnología Propuesta .....	13
2.2.4 Análisis FODA.....	13
2.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	16
2.3.1 Competidores Potenciales. Amenaza de Nuevos Competidores. ....	16
2.3.2 Competidores en el Sector Industrial. Rivalidad entre los Competidores existentes.....	17
2.3.3 Sustitutos. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos.....	19
2.3.4 Proveedores. Poder negociador de los Proveedores .....	22
2.3.5 Compradores. Poder Negociador de los Clientes.....	23
3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	24
3.1 Demanda de los Turistas .....	24

3.1.1	Selección de los Turistas .....	24
3.1.2	Participación de los Turistas .....	25
3.1.3	Comportamiento de los Turistas .....	27
3.2	Demanda de los Proveedores de Servicios Turísticos.....	27
4.	ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	39
4.1	Etapa Previa a la Compra .....	39
4.2	Etapa del Encuentro del Servicio .....	40
4.3	Etapa Posterior al Encuentro .....	40
5.	DEFINICIÓN DEL SERVICIO.....	42
5.1	Caracterización del Servicio.....	42
5.2	Mapeo del Servicio.....	42
5.3	Flujograma del Servicio.....	43
6.	VISIÓN ESTRATÉGICA DEL SERVICIO.....	45
6.1	Misión.....	45
6.2	Visión.....	45
6.3	Valores .....	45
6.4	Elementos de la Visión Estratégica del Servicio .....	45
6.4.1	Segmentos de Mercado Meta .....	46
6.4.2	Concepto del Servicio .....	46
6.4.3	Estrategia Operativa .....	46
6.4.4	Sistemas de Entrega del Servicio .....	47
6.5	Mezcla de Mercadeo (5Ps) .....	47
6.5.1	Servicio .....	47
6.5.2	Precio.....	47
6.5.3	Plaza .....	48
6.5.4	Promoción.....	49
6.5.5	Comunicación .....	50
7.	ESTRATEGIA OPERATIVA DEL SERVICIO .....	52
7.1	Introducción.....	52
7.2	Objetivo .....	52
7.3	Plan de acción.....	52
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ingreso de Divisas por Turismo 2011-2012.....	8
Figura 2.	Distribución Porcentual de Divisas 2012 .....	9
Figura 3.	Población Económicamente Activa de Centroamérica.....	11
Figura 4.	Propuesta de Valor.....	13
Figura 5.	FODA del Servicio de Negociaciones Virtuales en el Sector Turístico de Guatemala .....	15
Figura 6.	Respuestas Sobre la Rama de Turismo en Que se Trabaja .....	28
Figura 7.	Respuestas Sobre el Tiempo de Experiencia en el Negocio .....	29
Figura 8.	Respuestas del Rango de Clientes Atendidos Por Mes en Época Baja .....	30
Figura 9.	Respuestas del Rango de Clientes Atendidos Por Mes en Época Alta .....	31
Figura 10.	Respuestas Sobre Medios Publicitarios Utilizados .....	32
Figura 11.	Respuestas Sobre Medios Publicitarios Más Utilizados.....	33
Figura 12.	Respuestas Sobre El Gasto Mensual en Promociones y Publicidad .....	34
Figura 13.	Respuestas Sobre la Disposición de Pago al Presentar un Cliente .....	35
Figura 14.	Respuestas Sobre la Disposición de Pago al Cerrar Una Negociación .....	36
Figura 15.	Resultados Sobre la Disposición de Uso de Una Servicio de Negociación Virtual.....	37
Figura 16.	Mapeo del Servicio de Negociaciones Virtuales .....	43
Figura 17.	Flujograma del Servicio de Negociaciones Virtuales en el Sector Turismo ....	44

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Características Del Mercado Turístico en Guatemala .....	3
Tabla 2.	Segmentos del Mercado Turístico Guatemalteco.....	4
Tabla 3.	Segmentos del Mercado Turístico Guatemalteco a Abarcar .....	5
Tabla 4.	Datos Demográficos de Guatemala.....	10
Tabla 5-	Comportamiento de Turistas Extranjeros Que Visitan Guatemala.....	14
Tabla 6.	Ficha de Observación de Yo Cotizo .....	16
Tabla 7.	Ficha de Observación de TripAdvisor.....	18
Tabla 8.	Ficha de Observación de Iguama.com .....	20
Tabla 9.	Ficha de Observación de Gubiz.com.....	21
Tabla 10.	Ficha de Observación PideloYa .....	22
Tabla 11.	Acciones del Cliente Previas a la Compra.....	39
Tabla 12.	Acciones del Cliente en el Encuentro del Servicio .....	40
Tabla 13.	Acciones del Cliente Posteriores al Encuentro .....	41
Tabla 14.	Caracterización del Servicio de Negociaciones Virtuales.....	42

## INTRODUCCIÓN

En el presente documento se procede a desarrollar el tema “Estrategia de Servicio Para la Implementación de Una Plataforma de Negociaciones Virtuales en el Sector Turismo de Guatemala” en el cual el contenido de cada capítulo se describe a continuación:

En el capítulo uno se desarrolla las investigaciones de mercado donde se visualiza el perfil del consumidor, el comportamiento del mercado y como se puede posicionar en un mercado cambiante.

Para el capítulo 2 se realiza el análisis del entorno donde se toma en cuenta los factores externos (económicos, políticos culturales demográficos y legales) e internos (fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades). Adicionalmente se analizan a los competidores desde la perspectiva de las 5 fuerzas de Porter.

Durante el capítulo 3 se analiza la demanda de los turistas desde la perspectiva de la selección, participación y comportamiento dentro del servicio de negociaciones virtuales del sector turístico Guatemalteco. La demanda de los proveedores turísticos se analiza en base a los resultados del estudio de mercado.

El análisis de la oferta se detalla en el capítulo 5, donde se estudian los diferentes servicios que ofrece el mercado en la etapa previa al servicio, durante el servicio y posterior al servicio.

El capítulo 6 sienta las bases de la visión estratégica del servicio, detallando la visión, misión, valores y la mezcla del mercadeo (5Ps) del servicio de negociaciones virtuales en el sector turístico de Guatemala.

Finalmente, el capítulo 7 establece las estrategias operativas del servicio tomando en consideración los análisis del mercado, de la oferta, de la demanda y la visión estratégica del servicio.

## 1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 1.1 Perfil del Consumidor

Sigue siendo una realidad que el ritmo de vida obliga a las personas a adaptarse y convivir de cerca con la tecnología, cada vez más aumenta el número de personas que dependen de internet para hacer sus actividades diarias y suplir sus necesidades. El internet crea una oportunidad a la cual la industria está respondiendo con servicios innovadores y de fácil acceso, como las compras por internet.

Las compras por internet se caracterizan por vender productos más que por vender servicios porque los servicios no son estandarizados y necesitan una mayor relación entre los clientes y los proveedores de los servicios, sin embargo, el cliente demanda cada vez más de servicios.

Las principales razones del cliente para adquirir servicios en lugar de productos en el sector turismo son: Para sentirse seguro y acompañado durante su viaje, para contar con la calidad y nivel de servicio apropiado, para facilitarse trámites innecesarios y disfrutar más del viaje.

Según la “Cadena de Medios y Fines”, Gutman (1982) los consumidores basan su elección de compra según elecciones emocionales, como los atributos del producto o servicio que se consuma, los beneficios o las consecuencias obtenidas por estos atributos, y las valoraciones centrales del consumidor que realmente determinan la compra, pero que rara vez son expresados explícitamente.

El potencial consumidor de servicios en línea del sector turismo son personas con planes de viaje a lugares donde la comunicación y negociación con proveedores de servicios turísticos se dificulta por términos de costos (Por ejemplo costos telefónicos u otros costos de comunicación e intermediación). De acuerdo al estudio realizado por Pablo Alarcón (2012) el comportamiento de los turistas extranjeros que visitan Guatemala presenta características relacionadas con el sexo, edad, estrato social económico, estado civil, tipo de viaje que realizan, motivo del viaje y atributos que buscan a la hora de escoger un destino turístico. (Tabla 1).

Todas estas características nos ayudan a definir el mercado para enfocarnos concretamente en nuestro mercado objetivo.

**Tabla 1. Características Del Mercado Turístico en Guatemala**

<b>CARATERISTICAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SEXO</b>	
Femenino	36%
Masculino	64%
<b>EDADES (AÑOS)</b>	
18 a 24	16%
25 a 44	51%
45 o más	33%
<b>ESTRATO SOCIAL ECONOMICO</b>	
Alto	40%
Medio	50%
Bajo	10%
<b>TIPO DE VIAJE</b>	
Solo	58%
En parejas	24%
Viaje grupal	18%
<b>ESTADO CIVIL</b>	
Soltero	49%
Casado	51%
<b>MOTIVO DE VIAJE</b>	
Vacaciones/Ocio	44%
Negocios/Trabajo	23%
Visita a Familiares o Amigos	19%
Otros (Estudio, Religión, etc.)	17%
<b>ATRIBUTOS BUSCADOS</b>	
Seguridad	60%
Atractivos Naturales	58%
Atractivos Culturales	57%
Precios Accesibles	45%

**Fuente:** Elaboración Propia

## 1.2 Evaluación del Interés de Cada Segmento

A partir de las características más importantes del mercado se determinaron los segmentos de interés y se evaluaron los intereses de cada segmento. (Tabla 2).

**Tabla 2. Segmentos del Mercado Turístico Guatemalteco**

<b>SEGMENTO</b>	<b>INTERES</b>
<b>SEXO</b>	
Femenino	Personas interesadas en viajes con comodidades aceptables, seguridad y limpieza.
Masculino	Personas interesadas en viajes atrevidos, viajes de negocios y viajes minimizando el costo.
<b>EDADES (AÑOS)</b>	
18 a 24	Personas jóvenes interesadas en viajes tipo mochileros y atrevidos.
25 a 44	Personas interesadas en viajes familiares y de negocios.
45 o más	Personas interesadas en viajes tranquilos y de relajación.
<b>ESTRATO SOCIAL ECONOMICO</b>	
Alto	Personas con recursos económicos altos que compran productos y servicios de alta calidad sin importar los elevados costos.
Medio	Personas que buscan buena calidad pero sin pasarse de sus presupuestos.
Bajo	Personas de bajos recursos económicos para quienes lo más importante es el precio.
<b>TIPO DE VIAJE</b>	
Solo	Personas interesadas en viajes de aventura y de relajación.
En parejas	Personas interesadas en viajes tipo luna de miel.
<b>MOTIVO DE VIAJE</b>	
Vacaciones/Ocio	Personas que disponen de tiempo para conocer y disfrutar.
Negocios/Trabajo	Personas interesadas más en hoteles y transporte para concretar sus negocios/trabajo.
Visita a Familiares o Amigos	Personas que tienen una idea más precisa de que quieren hacer y visitar, en estos casos por lo regular no están interesados en hoteles.

**Fuente:** Elaboración Propia

### 1.3 Selección de Uno o Varios Segmentos Objetivo

Se identificaron 4 segmentos interesantes:

- Personas comprendidas entre 25 a 44 años que compran productos de nivel medio y alto que están dispuestas a probar servicios innovadores, enfocados en viajes de vacaciones y de negocios. Estos segmentos representan el mayor porcentaje del mercado.  
Se enfocará en captar la atención del género masculino que representa el mayor porcentaje del mercado.
- Personas mayores de 44 años que compran productos de nivel medio y alto, en su mayoría requieren viajes familiares y de ocio.

### 1.4 Posibilidades de Posicionamiento Para Cada Segmento Escogido

De acuerdo a los segmentos de mercado objetivo que corresponden al 100% de nuestra meta se determina abarcar un 55% de participación de mercado en estos segmentos del mercado.

Las estrategias de posicionamiento y de servicio buscaran cumplir con este 55% de participación en el mercado.

**Tabla 3. Segmentos del Mercado Turístico Guatemalteco a Abarcar**

SEGMENTO	% Mercado	% Abarcar
Personas entre 25 a 44 años que compran servicios de estrato medio.	33.55%	20%
Personas mayores a 45 años que compran servicios de estrato medio.	21.45%	13%
Personas entre 25 a 44 años que compran servicios de estrato alto.	27.45%	14%
Personas mayores a 45 años que compran servicios de estrato alto.	17.55%	8%
TOTAL	100%	55%

**Fuente:** Elaboración Propia

### **1.5 Desarrollo de un concepto de posicionamiento**

Para desarrollar el posicionamiento en el segmento de mercado objetivo se plantea un servicio que logre satisfacer a las personas que viajan por vacaciones o negocios y que demandan de seguridad, precios accesibles y atractivos naturales y culturales.

El servicio que se solicita se puede categorizar de la siguiente forma:

- Viajes de Negocios
- Viajes de Aventura
- Viajes Familiares
- Viajes Luna de Miel
- Viajes de Relajación

En base a estos viajes se puede contactar a los proveedores ideales que brindan servicios para este tipo de viajes. El Instituto de Turismo Guatemalteco INGUAT en la última década del año 2000 ha promocionado el turismo de eventos y convenciones, turismo de pesca, turismo de cruceros, ecoturismo, aventurismo, y más recientemente, turismo comunitario (Alarcón,2012), por lo tanto existe una buena cantidad de proveedores en los que se puede incentivar la utilización y posicionamiento del servicio de negociaciones virtuales.

### **1.6 Estudio de Mercado**

Nuestro segmento de mercado corresponde a los proveedores de viajes de negocio, aventura, familiares, luna de miel y de relajación que provean seguridad y precios accesibles en sectores con atractivos naturales y culturales.

El estudio de mercado consistió en una encuesta con preguntas sobre los intereses de los proveedores de hoteles que ofrecen sus servicios en Guatemala.

La encuesta presenta preguntas relacionadas con el perfil general de los proveedores de servicios turísticos, con la cantidad de clientes que manejan, los medios de publicidad y comunicación que emplean y la disposición que tienen los proveedores de servicios turísticos para adquirir servicios por internet. (Anexo 3, Encuesta)

A partir de los resultados de esta encuesta se realizó el análisis de la demanda y oferta de los servicios de negociación virtual para los proveedores de servicios turísticos en Guatemala.

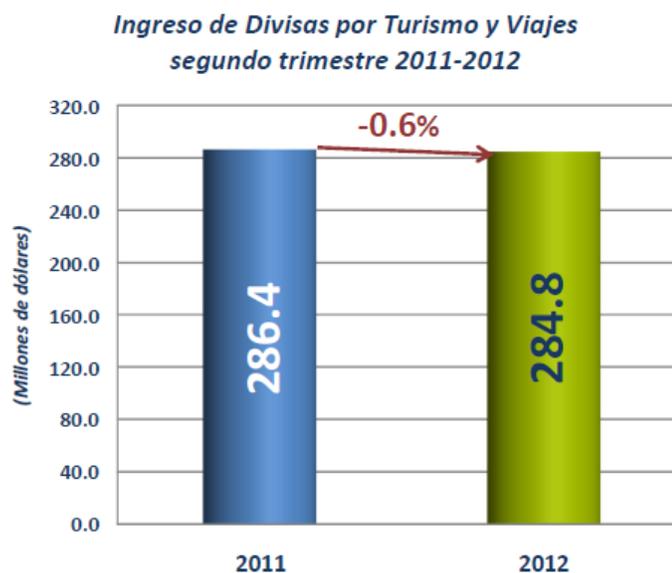
## 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 Análisis Externo

#### 2.1.1 Factores económicos

El turismo es una actividad generadora de oportunidades de desarrollo económico en Guatemala. Según el Banco de Guatemala (2011) el turismo ha representado la segunda actividad económica generadora de divisas del país en los últimos 15 años. La tendencia en el ingreso de divisas para el año 2012 es positiva acumulando en el primer semestre US\$ 650.6 millones de dólares por concepto de turismo, lo que significa un 1.3% en comparación interanual. En el segundo trimestre 2012 obtuvo un total de US\$ 284.8 millones de dólares un decrecimiento de -0.6% en comparación al mismo periodo en el año anterior (Figura 1). (Inguat Departamento de investigación de Mercados, 2012).

**Figura 1. Ingreso de Divisas por Turismo 2011-2012**

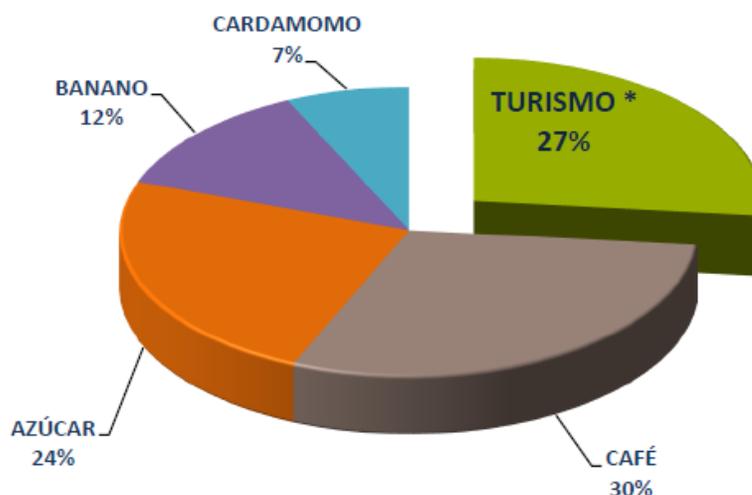


**Fuente:** (Inguat Departamento de investigación de Mercados, 2012)

En términos generales en la Figura 2 se muestra que el turismo en Guatemala genera importantes fuentes de trabajo ocupando el 27% en la distribución porcentual de divisas por turismo y los principales productos de exportación.

**Figura 2. Distribución Porcentual de Divisas 2012**

*Distribución porcentual de divisas por turismo y los principales productos de exportación segundo trimestre 2012*



**Fuente:** (Inguat Departamento de investigación de Mercados, 2012)

### 2.1.2 Factores políticos

A nivel político existe corrupción en las instituciones gubernamentales, la estructura y legitimidad de las instituciones públicas está comprometida. El calendario electoral y las sucesiones del poder se dan una forma estable siguiendo patrones de bandos, rotando el poder entre los grupos de presión.

El grado de gobernabilidad y grado de consenso de Guatemala es bajo, no existe un plan político de país a largo plazo, por el contrario cada grupo impone sus propias tendencias políticas, muchas veces anulando las previas, por ello la duración de las tendencias políticas es corta (en promedio 4 años).

La efectividad fiscal se encuentra en tela de juicio.

La seguridad interna y externa del país es muy mala, afectando directamente al turismo en el país porque el tema de la seguridad es importante para los turistas, en el estudio del comportamiento de los turistas extranjeros en Guatemala realizado por Pablo Eduardo Alarcón se identifica que el 60.14% de los turistas demandan seguridad en el país al que visitan y menciona que Guatemala posee grandes debilidades en la percepción que se

tiene del país como destino inseguro, lo que puede generar desconfianza por parte de los consumidores. (Alarcón, 2012).

### 2.1.3 Factores culturales

Guatemala posee una cultura basada en tradiciones de antecedentes maya, el idioma principal es el español aunque existe una veintena de dialectos reconocidos como lenguajes oficiales, por consiguiente en Guatemala se cuenta con grandes contrastes y diferencias en un territorio pequeño. La diferencia entre la cultura que se tiene en la ciudad y la de las zonas rurales es bastante drástica al igual que la repartición de la riqueza, acceso a la salud, acceso a la información y acceso a las oportunidades de desarrollo.

### 2.1.4 Factores demográficos

Guatemala es un país joven, el 70% de sus habitantes tienen menos de treinta años. La ciudad capital de Guatemala se encuentra localizada en el centro geográfico del país y cuenta con un promedio de 4.5 millones de habitantes. La tabla 4 presenta sobre la población de Guatemala.

**Tabla 4. Datos Demográficos de Guatemala**

<b>Población</b>	<b>14,361,666 millones de habitantes (2010)</b>
Crecimiento poblacional	2.5%
Población masculina	7,003,337
Población femenina	7,358,328
Población rural	53.9%
Población urbana	46.1%

**Fuente:** INE, Censo Poblacional 2002 y Proyecciones de Población con base en el Censo 2002

La fuerza laboral del país, medida como la Población Económicamente Activa - PEA representa alrededor de 4.9 millones de habitantes, creciendo a una tasa anual del 4%. Actualmente la PEA equivale a la tercera parte de la población total (Figura 3).

**Figura 3. Población Económicamente Activa de Centroamérica**



Fuente: CELADE

### 2.1.5 Factores legales

En términos de tecnología no existen mayores limitaciones legales, una de las leyes que hay que considerar es la ley de derechos de autor. En términos empresariales hay que considerar las leyes para constituirse como una empresa activa en Guatemala.

## 2.2 Análisis Interno

### 2.2.1 Fortalezas

Proveer un medio de conexión para la negociación directa entre proveedores y consumidores es un servicio innovador y conlleva ventajas al atender un mercado desatendido.

Minimización de los costos de intermediación y comunicación entre proveedores y consumidores.

El sector turístico en Guatemala es un área de crecimiento económico.

Las tendencias en cuanto al turismo y los viajes establecen una proyección de 1,600 millones de llegadas internacionales para el año 2020. (Alarcón, 2012).

### **2.2.2 Propuesta de Valor del Servicio**

La propuesta de valor es brindar estrategias para implementar una plataforma de negociación virtual en el sector turístico de Guatemala.

En la Figura 4 se representa el entorno de la propuesta de valor del servicio, la cual consiste en socios estratégicos, actividades claves, relaciones con los clientes, segmentos de mercado y una buena estructura de costos e ingresos.

Los socios estratégicos de la propuesta son Inguat, Camtur y las asociaciones de Pymes para contar con un contacto directo de proveedores de calidad en el sector turismo. Las actividades claves son simplificar las búsquedas de proveedores y facilitar la conexión entre proveedores y consumidores, como consecuencia de estas actividades se reduce el tiempo invertido por las personas en buscar proveedores de servicios turísticos y se minimiza el tiempo y costo invertido para contactar a los proveedores de servicios turísticos eliminando los gastos en servicios telefónicos. Los recursos claves que deben contar los consumidores (futuros turistas) son: acceso a internet por medio de una computadora, tableta, teléfono celular u otro dispositivo similar. Los proveedores deben contar con acceso a internet o bien mínimo contar con un teléfono celular de gama baja para responder por medio de mensajes de texto.

Los canales de distribución son por medio del internet y el acceso al mismo.

Los segmentos de mercado a los que se está enfocando son las empresas turísticas de Guatemala particularmente al segmento de empresas de hoteles y restaurantes.

La estructura de costos y las fuentes de ingresos son factores claves para que se pueda realizar la propuesta de valor, dentro de la estructura de costos se deben considerar los costos de infraestructura, conectividad, verificación de datos y personal de apoyo para la construcción del modelo de negocio.

La fuente principal de ingresos que se propone es la publicidad y a más largo plazo se propone el cobro por servicios en distintas modalidades como membresías o cuotas por contactos realizados y negocios concluidos exitosamente.

**Figura 4. Propuesta de Valor**



Fuente: Elaboración Propia

### 2.2.3 Tecnología Propuesta

Para implementar la propuesta de valor se debe contar con tecnología ágil y flexible que garantice un entorno amigable tanto a los proveedores como a los consumidores de servicios turísticos.

Tomando en cuenta los requerimientos del servicio se propone la utilización de manejadores de contenidos y de sistemas para el manejo de búsquedas y análisis de información considerando como base las características de herramientas de comercio electrónico que se manejan en el mercado.

### 2.2.4 Análisis FODA

Para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se debe explorar dos perspectivas, la de los clientes (turistas) y la de los proveedores de servicios turísticos.

Para explorar la perspectiva de los clientes tomaremos de base los resultados de la encuesta realizada por Pablo Alarcón (2012) en su estudio del comportamiento de los turistas extranjeros que visitan Guatemala (Tabla 5). A partir de las opiniones de los turistas se puede identificar que hay fortalezas en cuanto a lo que se puede disfrutar en

Guatemala de los atractivos naturales y culturales, en cuanto a la tranquilidad, diversión, comodidad, alimentación y precio. Sin embargo, existen debilidades en cuanto a la seguridad, confianza y a la pobre infraestructura sobretodo en carreteras que percibe el turista cuando visita Guatemala.

La perspectiva de los proveedores de servicios turísticos fue tomada a partir de los resultados de la encuesta realizada en el estudio de mercado, donde se identifican fortalezas en cuanto a que los proveedores de servicios turísticos están muy interesados en integrarse cada vez más con herramientas disponibles en internet, ya que actualmente utilizan el internet como principal herramienta para comunicarse y contactar con sus clientes, también se identificó una gran oportunidad al proveer a los turistas de proveedores confiables que les brinden seguridad y al proveer a los proveedores de servicios turísticos de clientes dispuestos a pagar y hacer uso de los servicios que ofrecen.

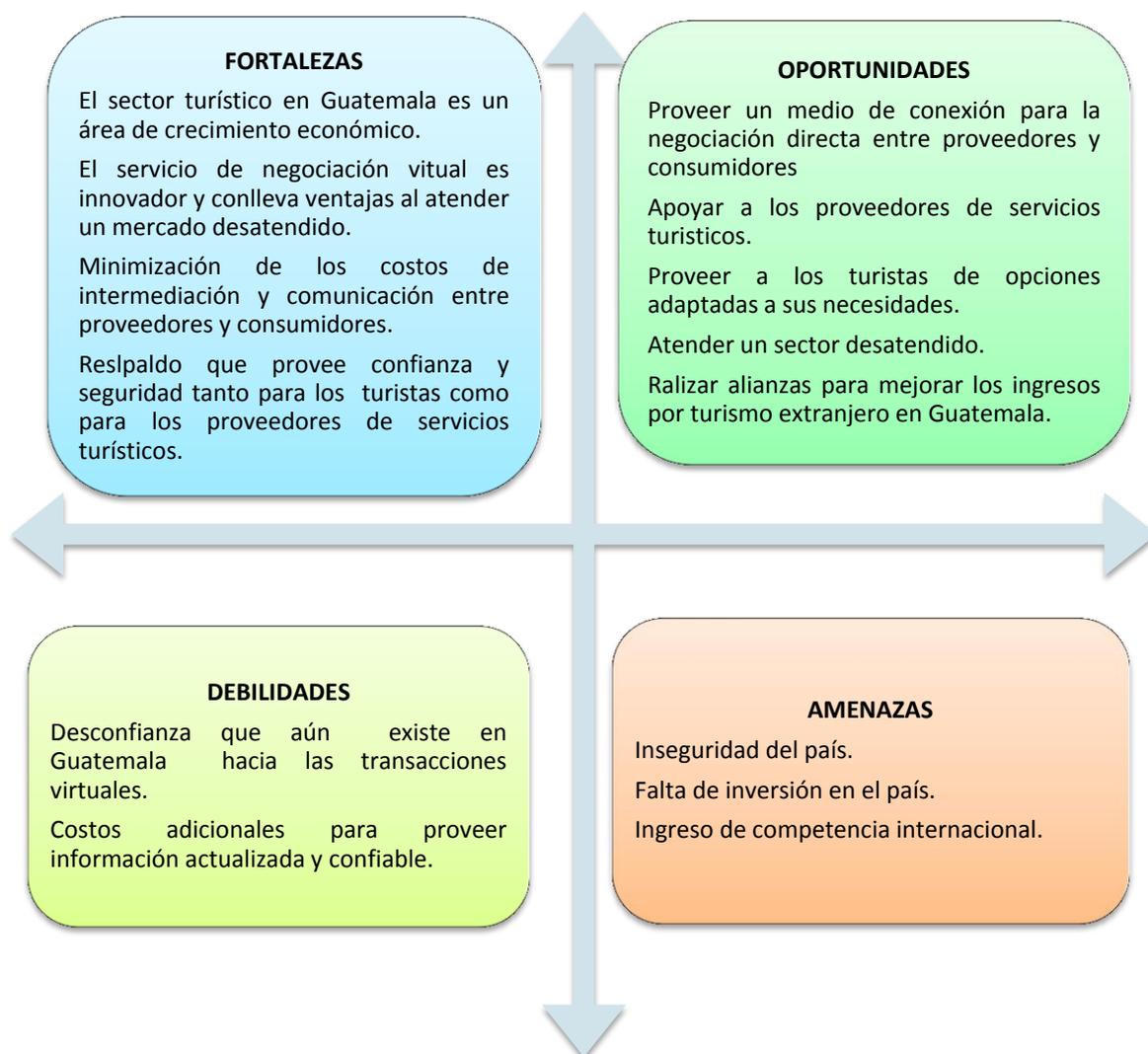
**Tabla 5- Comportamiento de Turistas Extranjeros Que Visitan Guatemala**

<b>ASPECTOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>BENEFICIOS PERCIBIDOS AL VISITAR GUATEMALA</b>	
Disfrutar	70%
Tranquilidad	60%
Diversión	56%
Comodidad	45%
Confianza	18%
Seguridad	13%
<b>ASPECTOS POSITIVOS DE LA VISITA A GUATEMALA</b>	
Atractivos	65%
Alimentación	49%
Precio	49%
<b>ASPECTOS NEGATIVOS DE LA VISITA A GUATEMALA</b>	
Carreteras	74%
Seguridad	72%
Precio	18%

**Fuente:** Elaboración Propia

En la Figura 5 se describen las fortalezas y debilidades identificadas para la implementación de un servicio de negociación virtual en el sector turístico de Guatemala desde la perspectiva de los turistas y desde la perspectiva de los proveedores pero resaltando sobretodo la perspectiva de los proveedores.

**Figura 5. FODA del Servicio de Negociaciones Virtuales en el Sector Turístico de Guatemala**



**Fuente:** Elaboración Propia

## 2.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

### 2.3.1 Competidores Potenciales. Amenaza de Nuevos Competidores.

A nivel de nuevos competidores aún no existe una herramienta que brinde una opción integral para realizar negociaciones virtuales en Guatemala, sin embargo hay servicios que brindan conceptos similares, un ejemplo es el presentado por YoCotizo.com (Tabla 6), que consiste en una página donde los clientes pueden escribir un anuncio sobre qué necesitan cotizar y todos los proveedores inscritos pueden enviar sus cotizaciones.

**Tabla 6. Ficha de Observación de Yo Cotizo**

	<b>Ficha de Observación</b> <b>YoCotizo</b>	Fecha: Octubre 2013
<p><i>Nombre de la Empresa:</i> Yo cotizo.</p> <p><i>Tipo de Servicio:</i> Es una herramienta que ofrece importantes beneficios para la optimización del proceso de solicitud y recepción de cotizaciones.</p> <p><i>Lugar Donde Está Disponible el Servicio:</i> Panamá</p> <p><i>Propuesta de Valor:</i> Los beneficios que ofrecen para los clientes son ahorro y diversificación de tiempo, oportunidad de cotizar con más proveedores, se pueden realizar solicitudes las 24 horas del día, transparencia y confidencialidad.</p> <p>Los beneficios que ofrece al proveedor son recibir solicitudes de cotizaciones directamente al correo electrónico, servicio gratuito, aumentar los canales de promoción y venta y capacidad de distinguirse de los otros proveedores.</p>		
<p align="center"><b>URL:</b> <a href="http://www.yocotizo.com/index.php">http://www.yocotizo.com/index.php</a></p>		
<p align="center"><b>CARACTERISTICAS DE LA PAGINA Y EL SERVICIO</b></p>		
<b>Presentación y Diseño</b>	Muy buena presentación y diseño, pagina bastante intuitiva.	
<b>Amigabilidad</b>	Bastante Amigable.	
<b>Nivel de Interacción</b>	Maneja comunicación vía correo electrónico, formas en línea y consultas en línea.	
<b>Nivel Transaccional</b>	Registros en línea pero no existen plataformas de cobros.	
<b>Nivel de Integración</b>	No hay intercambio de comunicación en la página.	

**Fuente:** Elaboración Propia

En general la potencial amenaza de YoCotizo es que se aumente el nivel de interactividad y transaccionalidad convirtiéndose en un potencial competidor con cobertura en varios países.

El ingreso para los competidores potenciales es relativamente sencillo, sin embargo lo difícil es ganar la confianza y el reconocimiento tanto a nivel de turistas como de proveedores de servicios turísticos por ello la popularidad es el factor clave para el éxito del modelo de negocios basado en publicidad.

### **2.3.2 Competidores en el Sector Industrial. Rivalidad entre los Competidores existentes.**

En el sector industrial del turismo, el principal competidor es Tripadvisor (Tabla 7), un sitio web reconocido a nivel mundial y que posee un nivel alto de desarrollo en la implementación de servicios electrónicos, es un sitio especializado en turismo con alto grado de interacción entre las personas que forman la comunidad virtual, pero no permite realizar negocios directamente en el sitio web, las reservaciones son re-direccionadas sin ser directamente atendidas por tripadvisor.

La competencia puramente en el sector turismo es bastante fuerte porque tripadvisor tiene una ventaja competitiva asociada a la experiencia y popularidad, tomando en cuenta que el éxito de este tipo de servicios se basa en la publicidad, la popularidad juega un papel muy importante convirtiéndose en una primera barrera de ingreso. Sin embargo, hay una oportunidad al incluir una comunidad de negociación virtual que se complementa con una comunidad virtual de consejos y experiencias, porque se minimiza la rivalidad al implementar una estrategia de cooperación en la que tipadvisor provee información de lugares y posibles proveedores y en la plataforma de negociación virtual se concreta el negocio y la reservación.

Tabla 7. Ficha de Observación de TripAdvisor

	<p align="center"><b>Ficha de Observación TripAdvisor</b></p>	<p>Fecha: Octubre 2013</p>
<p><i>Nombre de la Empresa:</i> TripAdvisor.</p> <p><i>Tipo de Servicio:</i> Sitio de internet que permite a los turistas que viajan alrededor del mundo planificar con enlaces directos a herramientas de reserva, recibir consejos, calificar y comentar sobre los servicios turísticos que han recibido durante sus viajes.</p> <p><i>Lugar Donde Está Disponible el Servicio:</i> Red Mundial</p> <p><i>Propuesta de Valor:</i> Conformar la comunidad de viajes más grande del mundo, cubriendo más de 3.1 millones de alojamientos, restaurantes y sitios de interés que operan en 34 países. Permite a los proveedores anunciar su hotel, atracción o restaurante. Sin embargo, no tramitan ni resuelven dudas sobre las reservas.</p>		
<p align="center"><b>URL:</b> <a href="http://www.tripadvisor.es">http://www.tripadvisor.es</a></p>		
<p align="center"><b>CARACTERÍSTICAS DE LA PAGINA Y EL SERVICIO</b></p>		
<p><b>Presentación y Diseño</b></p>	<p>Muy buena presentación y diseño, página un tanto cargada de información.</p>	
<p><b>Amigabilidad</b></p>	<p>Sitio bastante amigable, se incorporaron comentarios de un vistazo para mostrar de forma resumida todos los comentarios.</p>	
<p><b>Nivel de Interacción</b></p>	<p>Maneja formas en línea y búsquedas en línea. Las búsquedas incluyen videos, mapas, fotos y el índice de popularidad de los hoteles. También se manejan mensajes privados para resolver dudas y consultas.</p>	
<p><b>Nivel Transaccional</b></p>	<p>Registros para membresías en línea pero no realiza reservas directamente. También se maneja intercambio de documentación electrónica por medio de mensajes y foros. Los foros permiten a los usuarios solicitar y compartir sus opiniones y experiencias en un espacio interactivo con la comunidad.</p>	
<p><b>Nivel de Integración</b></p>	<p>Integración de servicios internos y públicos en línea por ejemplo, convergencia en la búsquedas, foros con "Expertos de Destino", enlaces de amigos con Facebook y de amigos de un amigo, mensajes privados, guía de ciudades para móviles en línea y fuera de línea, búsqueda de vuelos y trenes validando la disponibilidad de los asientos en tiempo real y enviando alertas de cuando los precios bajan, Trip watch (alertas por correo electrónico acerca de hoteles, newsletter completamente personalizado), mapa interactivo de las ciudades que ha visitado y a donde quieren ir, aplicaciones de Facebook con información de restaurantes y recomendaciones de amigos .</p>	

**Fuente:** Elaboración Propia

### **2.3.3 Sustitutos. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos**

En el medio Guatemalteco de plataformas de comercio electrónico existen sitios con un alto nivel de desarrollo en comercio electrónico y que cuentan con tecnología de punta, entre los que podemos mencionar a [iguama.com](http://iguama.com) y [gubiz.com](http://gubiz.com) (Tabla 8 y tabla 9), sin embargo, estos sitios se enfocan en comercio de productos dejando por fuera el comercio de servicios.

A pesar de que los sitios de [iguama.com](http://iguama.com) y [gubiz.com](http://gubiz.com) no trabajan directamente con servicios existe una seria amenaza de que se extiendan a ese nicho, [gubiz](http://gubiz.com) ya ha intentado realizar expansiones con sus licencias [gubiz](http://gubiz.com) para vehículos, inmuebles y propiedades.

Otra amenaza de productos sustitutos son los sitios de anuncios gratuitos en línea como OLX y [Guateganga.com](http://Guateganga.com), porque pretenden poner en contacto a vendedores y compradores de una forma rápida y fácil, pero hay que mencionar que los anuncios gratuitos no son la forma más segura de hacerlo, por lo tanto los clientes deben analizar con detalle la información antes de decidirse a comprar o vender para evitar fraudes, estafas y extorciones.

Del lado del sector servicios existen algunas empresas que están tratando de hacer intentos para proveer información por medio de páginas web informativas, como la página de [PideloYa.com](http://PideloYa.com) (Tabla 10). Aunque las páginas son puramente informativas pueden ser un buen sustituto para los clientes.

En el sector turismo hay varios sustitutos con empresas hoteleras que poseen páginas web informativas e incluso existen hoteles de gran renombre que poseen sus propios sistemas de reservas y pagos en línea.

Tomando en consideración que los servicios sustitutos representan una amenaza para el servicio de negociación virtual en el sector turismo se debe proveer una fuerte estrategia de diferenciación para que los servicios sustitutos no sean considerados como una opción que compita directamente con el servicio de negociación virtual en el sector turismo.

Tabla 8. Ficha de Observación de Iguama.com

	<b>Ficha de Observación Iguama.com</b>	Fecha: Octubre 2013
<p><i>Nombre de la Empresa:</i> Iguama.com.</p> <p><i>Tipo de Servicio:</i> Iguama.com es una página que provee herramientas y medios eficientes para facilitar la compra en Amazon y realizar entregas directas en el país donde se compra.</p> <p><i>Lugar Donde Está Disponible el Servicio:</i> Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago y Venezuela.</p> <p><i>Propuesta de Valor:</i> Al registrarse en Iguama se proporciona una cuenta en la cual se administran todas las órdenes de compra, efectuando así compras en tiendas de USA manejando precios en la moneda local y entrega de productos en el país de origen. Los precios que se manejan incluyen el costo del producto, gastos de envío e impuestos, por lo tanto se maneja un único pago total, este monto debe cancelarse cuando se realiza la compra por medio de paypal o con tarjeta de crédito.</p> <p>Iguama es fácil, seguro y económico.</p>		
<b>URL: <a href="http://www.iguama.com">http://www.iguama.com</a></b>		
<b>CARACTERISTICAS DE LA PAGINA Y EL SERVICIO</b>		
<b>Presentación y Diseño</b>	Presentación simple lo que permite centrarse en lo más importante de la página que es buscar productos para comprar.	
<b>Amigabilidad</b>	Bastante Amigable.	
<b>Nivel de Interacción</b>	Maneja comunicación vía chat en línea para brindar ayuda en el momento de la compra.	
<b>Nivel Transaccional</b>	Registros y cobros en línea, maneja una plataforma segura para realizar los cobros por medio paypal o tarjetas de crédito.	
<b>Nivel de Integración</b>	Manejan un único sistema de compras para los clientes pero internamente se integran con el sistema de cobro y con el sistema de logística que lleva los productos hasta el país donde se realiza la compra.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Ficha de Observación de Gubiz.com

 	<b>Ficha de Observación Gubiz.com</b>	Fecha: Octubre 2013
<p><i>Nombre de la Empresa:</i> Gubiz.com.</p> <p><i>Tipo de Servicio:</i> Gubiz es el sitio de comercio electrónico en Guatemala, con 6 años de experiencia y miles de clientes satisfechos, en el que se puede vender, comprar, regatear y pedir artículos nuevos y usados de una forma fácil y 100% segura.</p> <p><i>Lugar Donde Está Disponible el Servicio:</i> Guatemala, Salvador y República Dominicana.</p> <p><i>Propuesta de Valor:</i> Gubiz es un mercado virtual para anunciar, comprar, regatear y vender de forma segura. Los compradores pueden regatear el artículo hasta que el precio sea aceptado. El vendedor podrá aceptar, rechazar o cambiar de precio al regateo recibido por el artículo en venta. El regateo es una promesa de compra. La seguridad está garantizada para los vendedores con pagos asegurados, para los compradores con garantías de 24 horas y con el apoyo de un sistema de calificación tanto de vendedores como de compradores.</p>		
<p align="center"><b>URL:</b> <a href="http://www.gubiz.com">http://www.gubiz.com</a></p>		
<p align="center"><b>CARACTERISTICAS DE LA PAGINA Y EL SERVICIO</b></p>		
<b>Presentación y Diseño</b>	Diseño simple, ordenado y llamativo.	
<b>Amigabilidad</b>	Presentación amigable, dispuesto a obtener retroalimentación para mejorar.	
<b>Nivel de Interacción</b>	Existe comunicación vía correo electrónico cuando el vendedor acepta el precio de regateo, el comprador recibe un correo electrónico indicándole que su regateo ha sido aceptado, y deberá completar su compra. Se manejan consultas y búsquedas en línea.	
<b>Nivel Transaccional</b>	Registros y cobros en línea, maneja una plataforma segura para realizar los cobros por medio de certificados de seguridad, el pago se puede realizar con tarjeta de crédito o depósito monetario o transferencias en línea BI. También se cuenta con intercambio de información por medio de foros de preguntas para hacer preguntas al vendedor.	
<b>Nivel de Integración</b>	Sistemas integrados a nivel de vendedores y compradores, este sistema también se integran con el foro de preguntas y el sistema de calificación, también existe una asociación con Facebook.	

**Fuente:** Elaboración Propia

Tabla 10. Ficha de Observación PideloYa

	<b>Ficha de Observación PideloYa.com</b>	Fecha: Octubre 2013
<p><i>Nombre de la Empresa:</i> Pidelo-Ya.com.</p> <p><i>Tipo de Servicio:</i> Empresa que brinda soluciones empresariales, industriales y para el hogar mediante la prestación de toda clase de servicios.</p> <p><i>Lugar Donde Está Disponible el Servicio:</i> Guatemala.</p> <p><i>Propuesta de Valor:</i> Proveer un catálogo de servicios no de productos.</p>		
<b>URL: <a href="http://www.pidelo-ya.com">http://www.pidelo-ya.com</a></b>		
<b>CARACTERISTICAS DE LA PAGINA Y EL SERVICIO</b>		
<b>Presentación y Diseño</b>	Diseño cargado y demasiado simple.	
<b>Amigabilidad</b>	Presentación no amigable.	
<b>Nivel de Interacción</b>	No hay mayor interacción, solo presenta un catálogo de información para contactar por teléfono o por correo electrónico.	
<b>Nivel Transaccional</b>	No existe transaccionalidad.	
<b>Nivel de Integración</b>	Los sistemas no están integrados en el sitio web.	

**Fuente:** Elaboración Propia

#### 2.3.4 Proveedores. Poder negociador de los Proveedores

Los proveedores son todos los propietarios de empresas de servicios turísticas y son un factor clave para concretar las negociaciones virtuales porque los proveedores deben ser responsables, honestos y cumplidos con los clientes para que la plataforma virtual tenga una buena reputación. Entendiendo la importancia que tienen los proveedores para el modelo de negocio se pretende realizar alianzas con asociaciones que agremian a un conjunto de empresarios y que dan soporte sobre los servicios que estas empresas brindan. Las primeras alianzas previstas son con las instituciones de la Cámara de Turismo de Guatemala (CAMTUR), Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT) y Asociación de Pequeñas y Medias Empresas de Guatemala (ASOPYME).

### **2.3.5 Compradores. Poder Negociador de los Clientes**

Los clientes son todos los turistas que ingresan al sitio web para hacer uso de la negociación virtual al contratar los servicios turísticos que necesitan. Como comentamos el negocio se basa en la publicidad, por ello mientras más clientes satisfechos existan más utilizarán y recomendarán el sitio web para realizar negociaciones virtuales.

El servicio de negociaciones virtuales debe garantizar seguridad, confiabilidad, facilidad, información idónea y proveedores de calidad a los clientes con la finalidad de garantizar una buena reputación e imagen del servicio de negociación virtual.

### 3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para analizar la demanda que existe en el servicio de negociaciones virtuales del sector turismo se identificaron dos perspectivas, la primera es en base a la demanda de los turistas y la segunda en base a los proveedores de servicios turísticos.

#### 3.1 Demanda de los Turistas

Como mencionamos en investigación del mercado de la sección 8, los turistas buscan sus destinos en base a la belleza, amistades, placer y felicidad asociada a los destinos pero considerando también la seguridad y el precio como factores determinantes.

Tomando como base la información de los turistas descrita en la sección 8 se analizó la demanda de los turistas desde las perspectivas de Selección, Participación y Comportamiento del mismo.

##### 3.1.1 Selección de los Turistas

Para realizar la selección de los turistas se consideraron los siguientes criterios:

- **Segmentar**

El segmento de clientes lo conforman personas con planes de viaje familiarizados con el uso de servicios por internet entre 18 a más de 44 años que compran productos de nivel medio y alto que están dispuestas a probar servicios innovadores, enfocados en viajes de vacaciones, familiares, de ocio y de negocios.

- Momento de Uso del Servicio

Se identifican dos momentos del uso de servicio. El primero es cuando el cliente crea su perfil e ingresa toda la información de sus preferencias. El segundo es cuando realizan búsquedas de servicios e inicia procesos de negociación virtual.

- Nivel de Capacidad y Experiencia

La plataforma del servicio de negociaciones virtuales debe ser amigable intuitiva y fácil de manejar, sin embargo a pesar de poseer de estas

características se requiere que el cliente tenga la capacidad de manejar aplicaciones en internet.

- Lenguaje Preferido

El lenguaje utilizado en el momento del servicio es sumamente sencillo y claro porque para concretar una negociación tanto turistas como proveedores de servicios turísticos deben entender y estar satisfechos con los acuerdos.

- Acceso a Sistemas de Prestación Electrónica

Los clientes deben tener acceso a internet para poder utilizar el servicio de negociaciones virtuales.

- **Atraer, Retener, Mejorar y Dar de Baja a Clientes**

Para atraer a los clientes se realizaran promociones y demos. La estrategia de retención de clientes y mejora consiste en cumplir la promesa de servicio que se le ofrece al cliente, escuchar al cliente, y ofrecerle servicios innovadores. Se dará de baja a los clientes conflictivos que no cumplan con los acuerdos de las negociaciones o con las políticas de uso del servicio.

- **Crear Sentimiento de Pertenencia al Grupo**

Los clientes pueden personalizar su perfil e información para que se sientan identificados cuando hagan uso del servicio de negociaciones virtuales.

- **Generar Lealtad**

La lealtad de los clientes se gana por medio del servicio innovador y único que se les proporciona y por promociones para los clientes frecuentes.

### 3.1.2 Participación de los Turistas

- **Receptor del Servicio**

El receptor del servicio es la persona que ingresa al sitio web en internet, quien recibe en su mayoría activos intangibles como el listado de los posibles proveedores e información de las ofertas de los proveedores. Al final del servicio

de negociación virtual se recibe un activo físico que consiste en un comprobante del cierre y pago de la negociación.

- **Nivel de Contacto con el Cliente**

El nivel de contacto con el cliente es bajo porque existe poco o ningún contacto físico entre los clientes (turistas) y los proveedores de servicios turísticos, efectuándose la negociación a distancia.

- **Variables del Servicio**

- Cultura

Cientes multiculturales y de edades diversas, por lo tanto la plataforma de negociaciones virtuales debe proveer la flexibilidad para adaptarse fácilmente a diversas culturas e idiomas.

- Educación

La participación del cliente en el servicio es indispensable por ello los clientes deben tener un nivel de educación alto para garantizar la confianza del cliente en el proceso del servicio.

- Momento de la Demanda

El cliente participa cuando solicita proveedores para cubrir cierto servicio turístico y cuando selecciona y concreta una negociación con un proveedor.

- Duración del Servicio

El tiempo para concretar una negociación entre el cliente y el proveedor puede variar según sea el caso, porque el servicio es personalizado para los requerimientos de cada cliente.

- Tareas a Desarrollar

Personalización del perfil, Solicitud de proveedores, Selección de los proveedores con las ofertas más interesantes, Concretar la negociación, Realizar el pago del servicio turístico contratado.

### 3.1.3 Comportamiento de los Turistas

- **Características del Cliente**

El cliente es activo en el proceso del servicio de negociaciones virtuales y por la variedad de la edad de los clientes se pueden tener clientes innovadores y conservadores.

- **Dinero**

Directamente el cliente no paga por el servicio de negociaciones virtual sino que paga por el servicio turístico que desea contratar.

- **Tiempo**

El tiempo que invierte el cliente durante el servicio de negociaciones virtuales se trata de minimizar con la ayuda de la tecnología pero el tiempo final invertido depende del tiempo que les lleva a los clientes y proveedores ponerse de acuerdo para concretar la negociación.

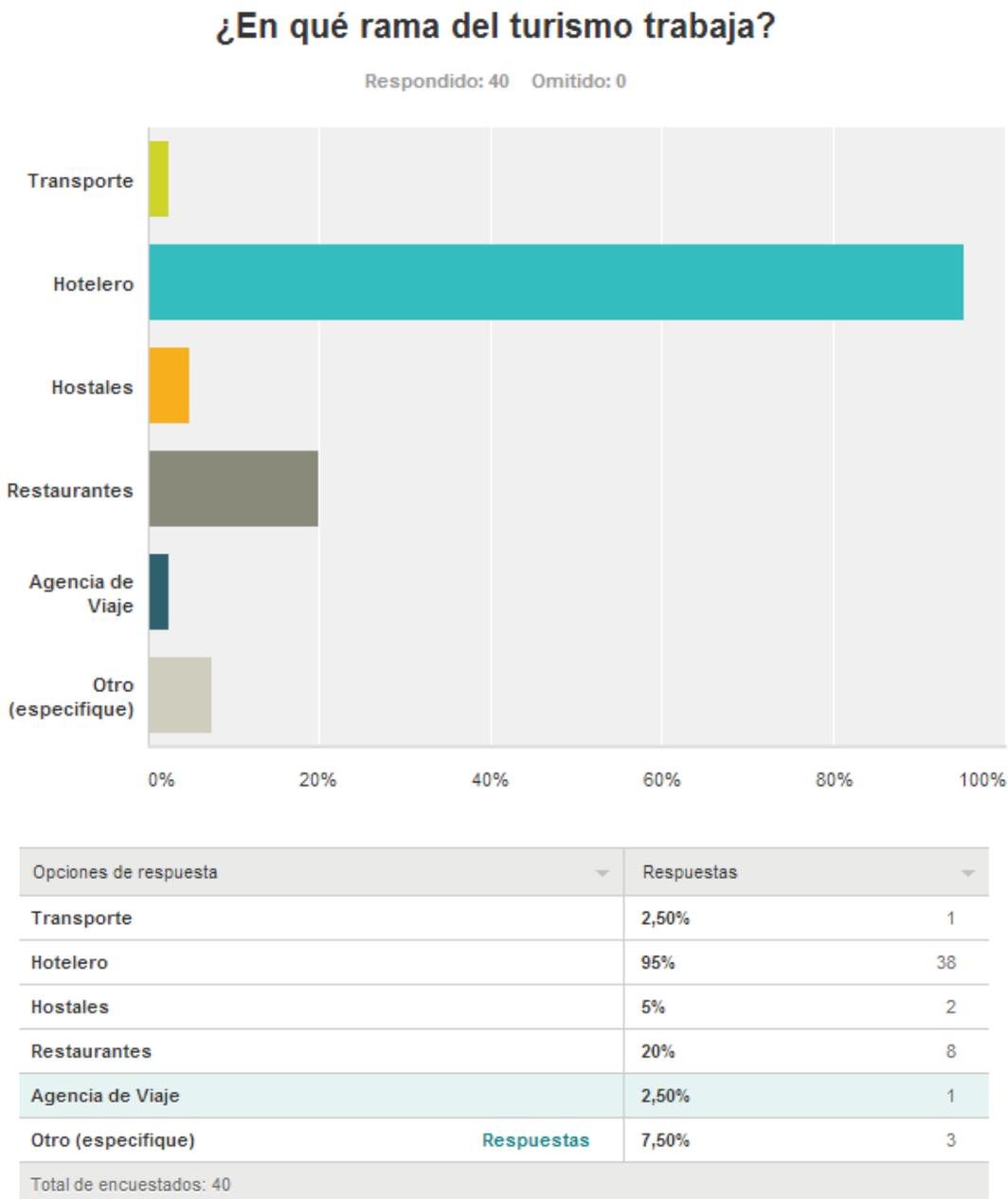
- **Experiencias Sensoriales**

El cliente debe reaccionar ante experiencias sensoriales visuales porque toda la información que se le provee al cliente es transmitida por medio de internet. Los proveedores de servicios turísticos pueden aprovechar las ventajas que provee el internet y hacer uso de recursos visuales como fotografías o videos de los servicios que ofrecen para convencer a los clientes potenciales de cerrar la negociación.

### 3.2 Demanda de los Proveedores de Servicios Turísticos

La demanda de los proveedores de servicios turísticos se determina a partir del análisis de los resultados de la encuesta realizada en el estudio de mercado de la sección 8.6. La encuesta pretende identificar el segmento o área de proveedores de servicios turísticos que constituye el mayor porcentaje del mercado, los años de experiencia con los que cuentan los proveedores de servicios turísticos, el tamaño del mercado de clientes que manejan los proveedores en épocas bajas y alta, los medios de publicidad más utilizados por los proveedores de servicios turísticos, el nivel de gastos en los que incurren los proveedores por concepto de medios de publicidad, la disposición de pago y de uso que tienen los proveedores de servicios turísticos por el servicio de negociaciones virtuales.

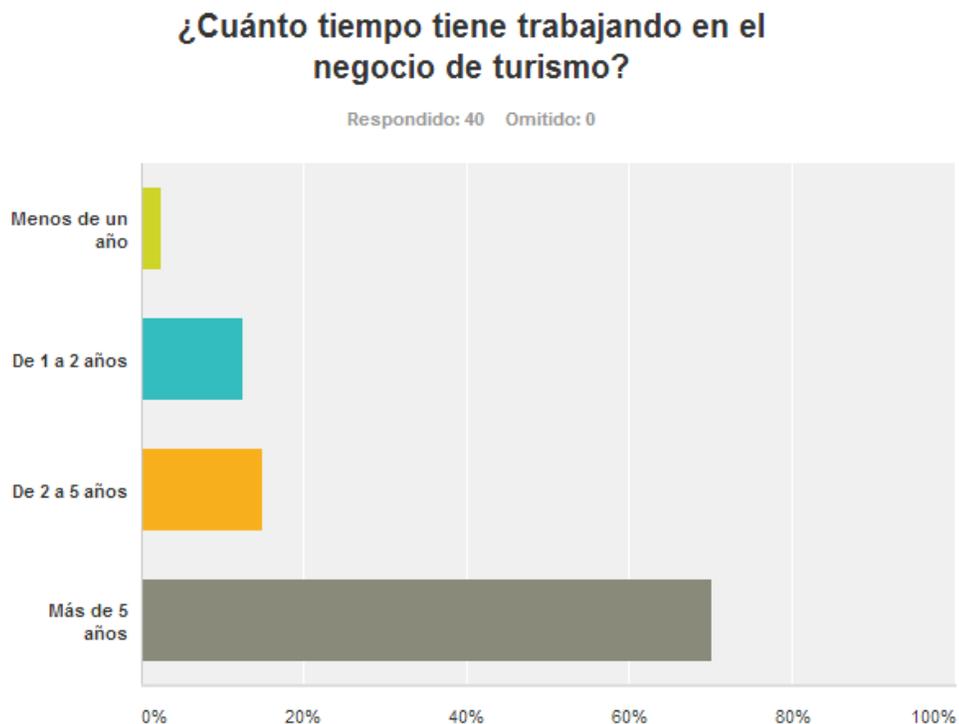
**Figura 6. Respuestas Sobre la Rama de Turismo en Que se Trabaja**



**Fuente:** Elaboración Propia

La rama de proveedores de servicios turísticos en que nos enfocaremos es en la de Hotelería y Restaurantes porque tienen la mayor cantidad de proveedores candidatos según se ilustra en la Figura 6, donde el sector hotelero tiene el 95% de la muestra y el sector de restaurantes el 20%.

**Figura 7. Respuestas Sobre el Tiempo de Experiencia en el Negocio**



Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de un año	2,50% 1
De 1 a 2 años	12,50% 5
De 2 a 5 años	15% 6
Más de 5 años	70% 28
Total	40

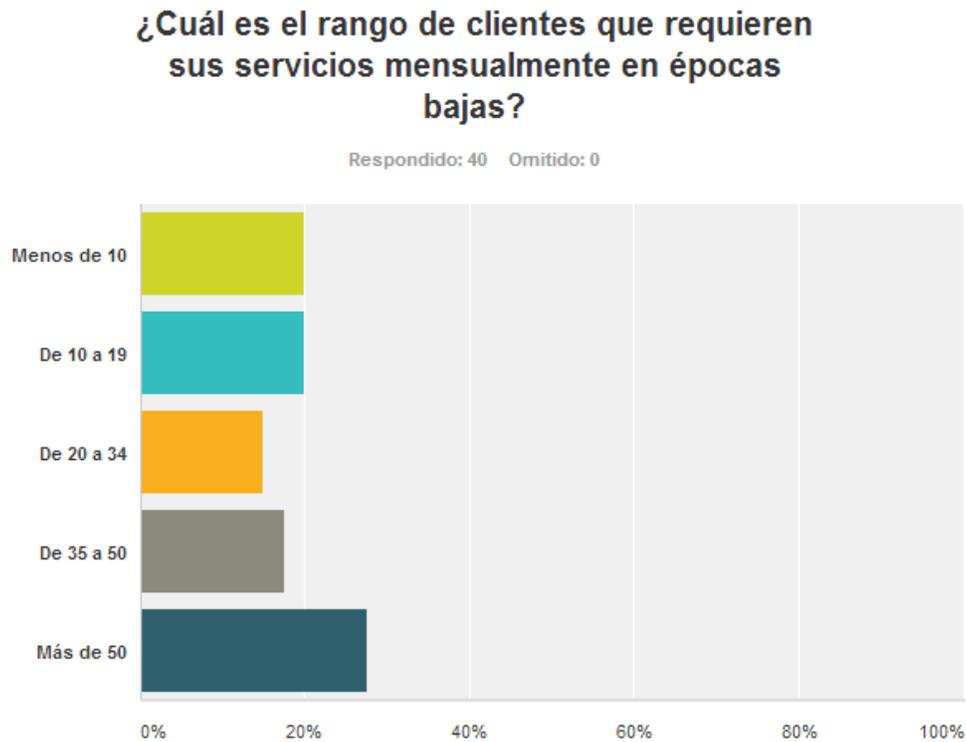
**Fuente:** Elaboración Propia

La mayoría (70%) de las empresas de la muestra que prestan servicios turísticos poseen más de 5 años de experiencia y el 15% de las empresas de la muestra poseen de 2 a 5 años de experiencia (Figura 7), por lo tanto, si nos enfocamos en empresas de más de 2 años de experiencia cubriríamos el 85% de los proveedores y garantizamos a los turistas el respaldo de proveerles empresas sólidas y con experiencia.

En el modelo de negociación virtual, el número de clientes que utilizan los servicios de los proveedores es importante para identificar la rentabilidad del modelo.

Las figuras 8 y 9 presentan los rangos de clientes que manejan en épocas bajas y altas los proveedores de servicios turísticos encuestados.

**Figura 8. Respuestas del Rango de Clientes Atendidos Por Mes en Época Baja**



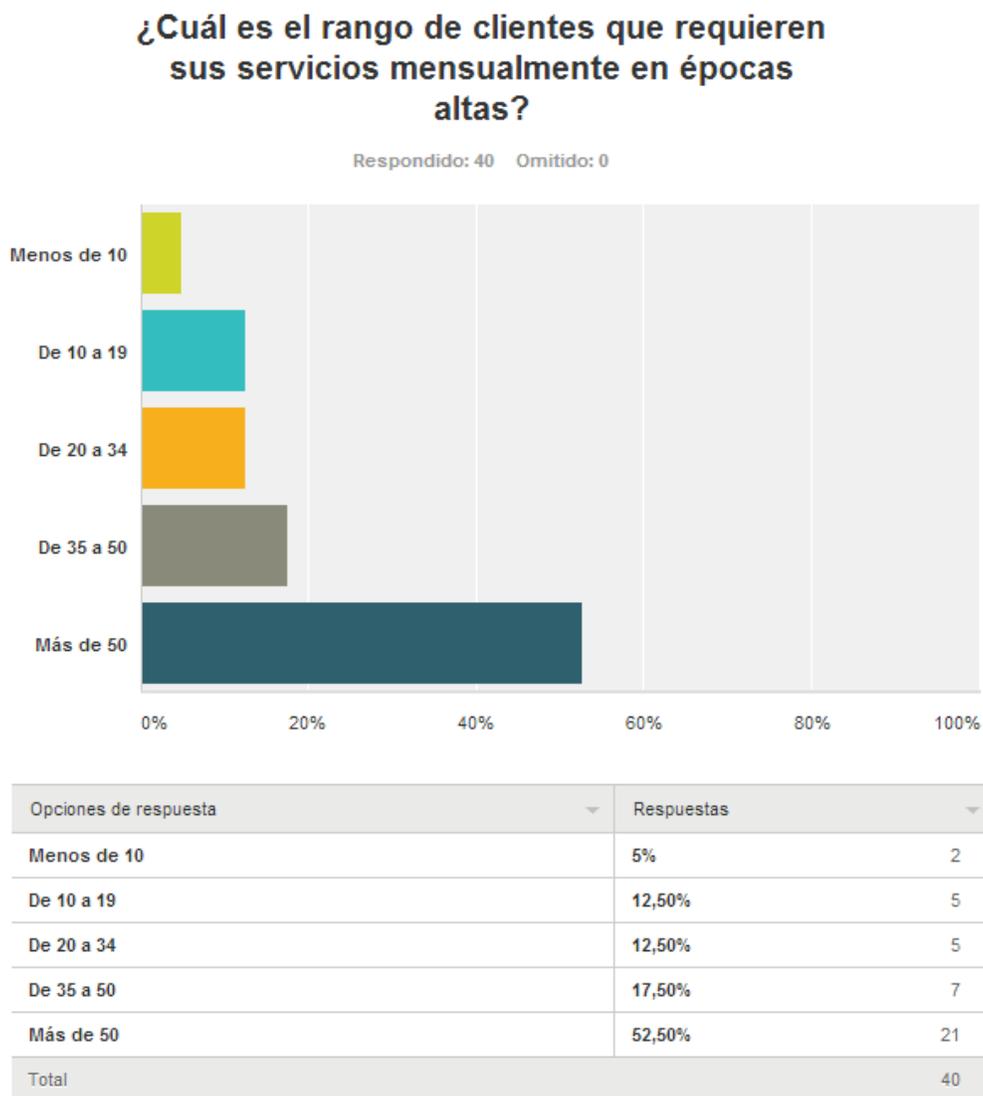
Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de 10	20% 8
De 10 a 19	20% 8
De 20 a 34	15% 6
De 35 a 50	17,50% 7
Más de 50	27,50% 11
Total	40

**Fuente:** Elaboración Propia

En épocas bajas, el 27.5% de los proveedores atienden a más de 50 clientes por mes y el 52% de los proveedores tienen de 10 a 50 clientes por mes. Si se logra obtener que el 10% de los clientes de los proveedores utilicen la plataforma de negociación virtual para

contactar a los proveedores, se tendrían al menos 100 usuarios de la plataforma por mes en época baja.

**Figura 9. Respuestas del Rango de Clientes Atendidos Por Mes en Época Alta**

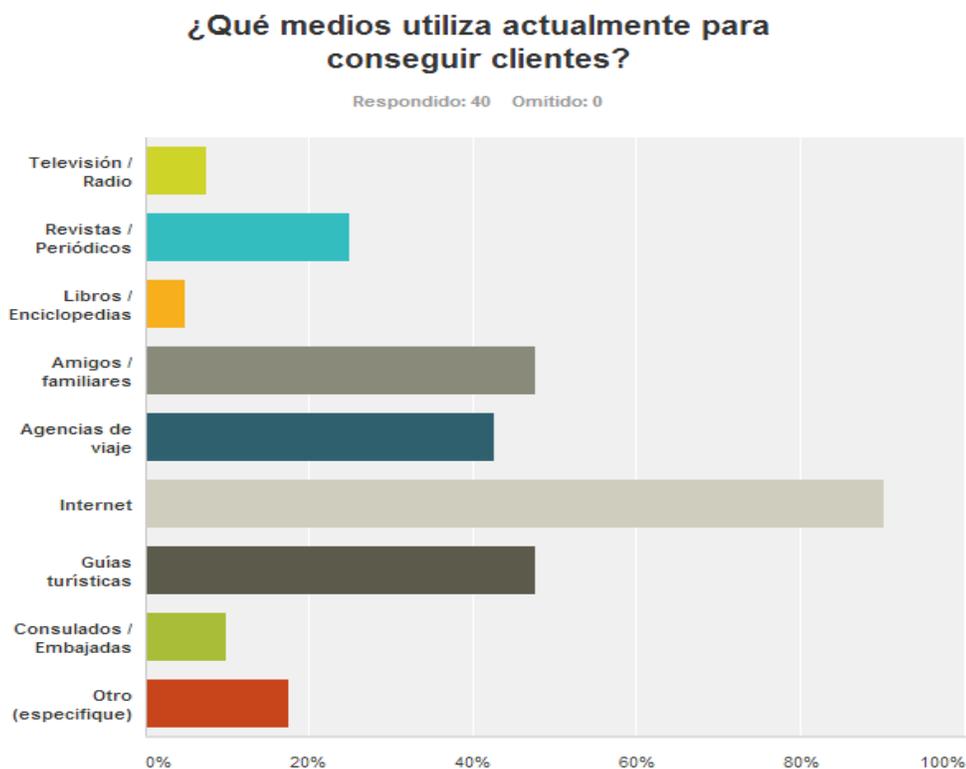


**Fuente:** Elaboración Propia

En época alta, el 52.5% de los proveedores reciben a más de 50 clientes por mes y el 42.5% de los proveedores tienen de 10 a 50 clientes por mes. Si se logra obtener que el 10% de los clientes de los proveedores utilicen la plataforma de negociación virtual para contactar a los proveedores, se tendrían al menos 145 usuarios de la plataforma por mes en época alta.

Los medios publicitarios de los que hacen uso los proveedores de servicios turísticos son un tipo de servicio sustituto y en algunos casos son servicios complementarios para la plataforma de negociación virtual. En la Figura 10 y 11 se identifican los medios publicitarios que utilizan actualmente los proveedores y los medios publicitarios más utilizados por los proveedores respectivamente.

**Figura 10. Respuestas Sobre Medios Publicitarios Utilizados**

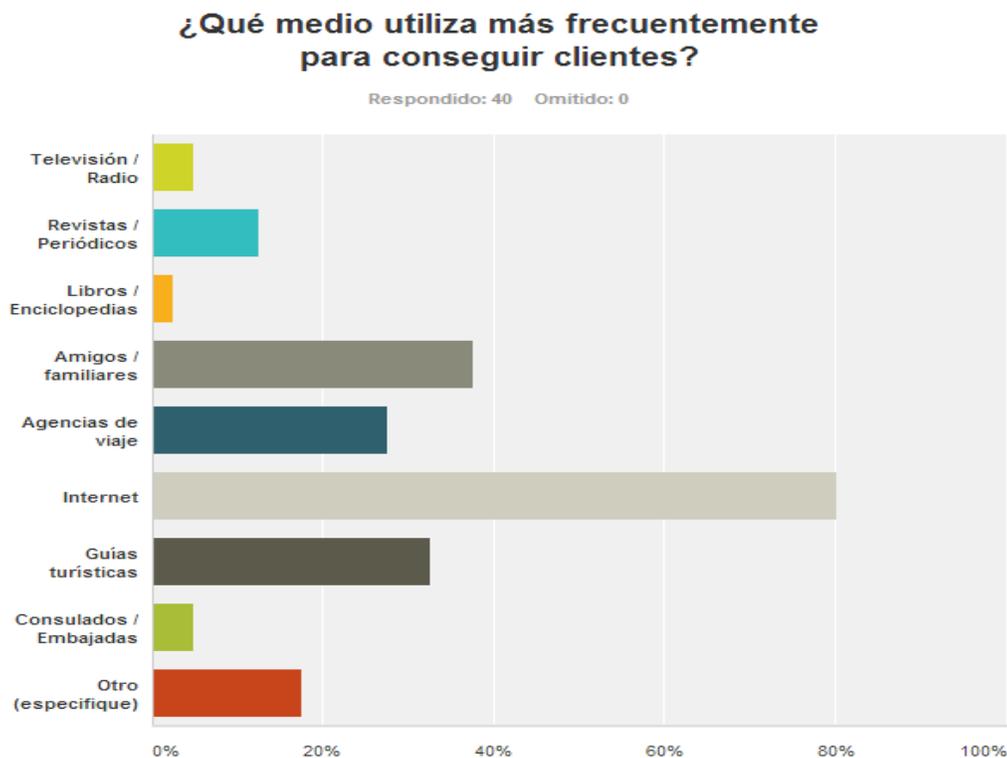


Opciones de respuesta	Respuestas
Televisión / Radio	7,50% 3
Revistas / Periódicos	25% 10
Libros / Enciclopedias	5% 2
Amigos / familiares	47,50% 19
Agencias de viaje	42,50% 17
Internet	90% 36
Guías turísticas	47,50% 19
Consulados / Embajadas	10% 4
Otro (especifique)	17,50% 7
Total de encuestados: 40	

**Fuente:** Elaboración Propia

Los resultados de las Figuras 10 y 11 demuestran que la mayoría de los proveedores de servicios turísticos (90% y 80% respectivamente) utilizan el Internet como principal medio publicitario para conseguir clientes. Los medios publicitarios a través de amigos o familiares, agencias de viajes y guías turísticas forman un segundo bloque de utilización representativo, comprendiendo entre el 45% y el 32% de los proveedores encuestados.

**Figura 11. Respuestas Sobre Medios Publicitarios Más Utilizados**

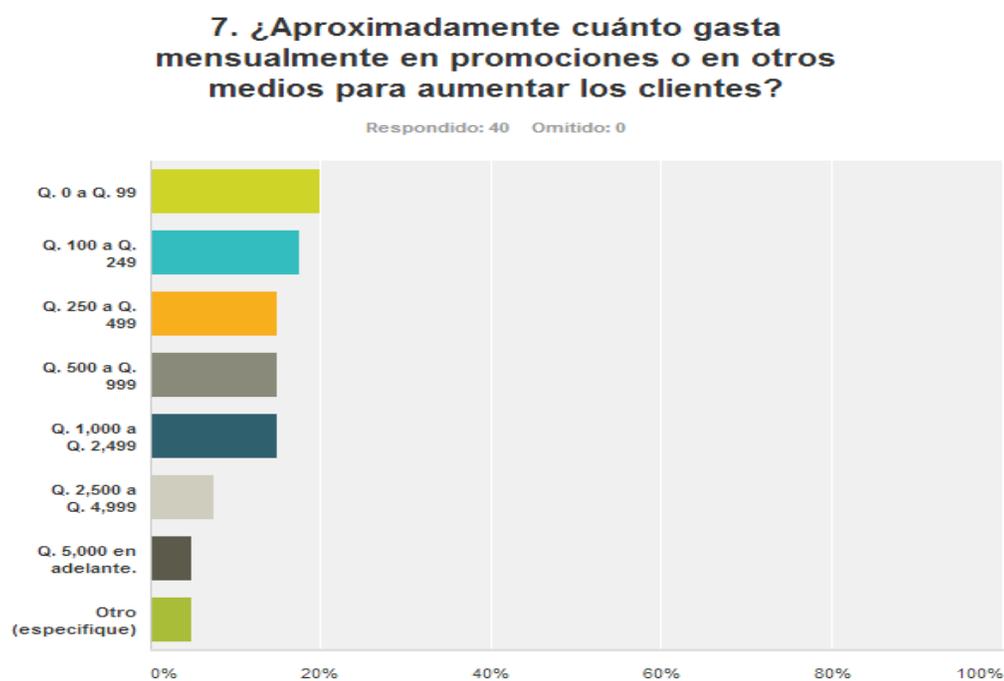


Opciones de respuesta	Respuestas
Televisión / Radio	5% 2
Revistas / Periódicos	12,50% 5
Libros / Enciclopedias	2,50% 1
Amigos / familiares	37,50% 15
Agencias de viaje	27,50% 11
Internet	80% 32
Guías turísticas	32,50% 13
Consulados / Embajadas	5% 2
Otro (especifique)	17,50% 7
Total de encuestados: 40	

**Fuente:** Elaboración Propia

La utilización de los medios de publicidad representa un gasto para los proveedores de servicios turísticos, el cual se cuantifica en la Figura 12. De acuerdo con los resultados de la Figura 12 se pueden clasificar a los proveedores en distintos niveles dependiendo del gastos por publicidad mensual. Los gastos menores a Q.100 representan a proveedores de nivel bajo (20%), gastos entre Q.100 a Q.499 son proveedores de nivel medio bajo (32.5%), gastos entre Q500 a Q999 conforman a proveedores de nivel medio (15%), gastos entre Q.1000 y Q.2499 son proveedores de nivel medio alto (15%) y gastos mayores a Q.2500 representan a proveedores de nivel alto (12.5%).

**Figura 12. Respuestas Sobre El Gasto Mensual en Promociones y Publicidad**

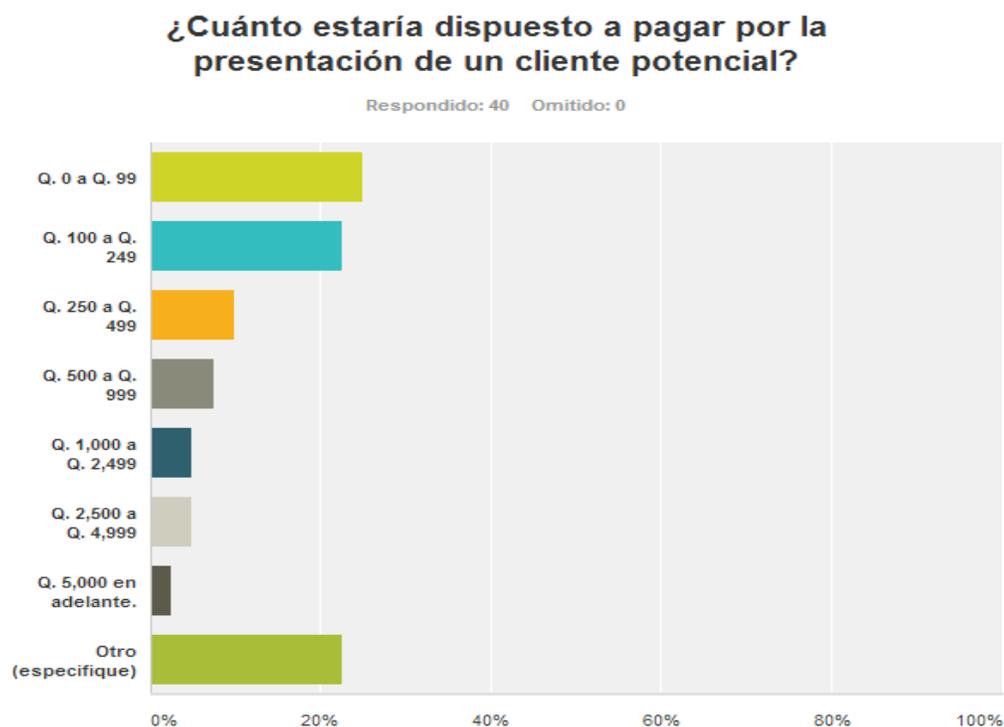


Opciones de respuesta	Respuestas	
Q. 0 a Q. 99	20%	8
Q. 100 a Q. 249	17,50%	7
Q. 250 a Q. 499	15%	6
Q. 500 a Q. 999	15%	6
Q. 1,000 a Q. 2,499	15%	6
Q. 2,500 a Q. 4,999	7,50%	3
Q. 5,000 en adelante.	5%	2
Otro (especifique)	5%	2
<b>Total</b>		<b>40</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

Para identificar qué modelo de negocio se puede seguir en el servicio de negociación virtual se evaluó la voluntad de compra del servicio (Figuras 13 y 14) y la voluntad de uso del servicio por parte de los proveedores (Figura 15). En relación a la voluntad de compra del servicio existe un 77.5% de proveedores de servicios turísticos que están dispuestos a pagar por el servicio de presentación de un cliente y un 67.5% está dispuesto a pagar hasta Q.100 por este servicio (Figura 13).

**Figura 13. Respuestas Sobre la Disposición de Pago al Presentar un Cliente**

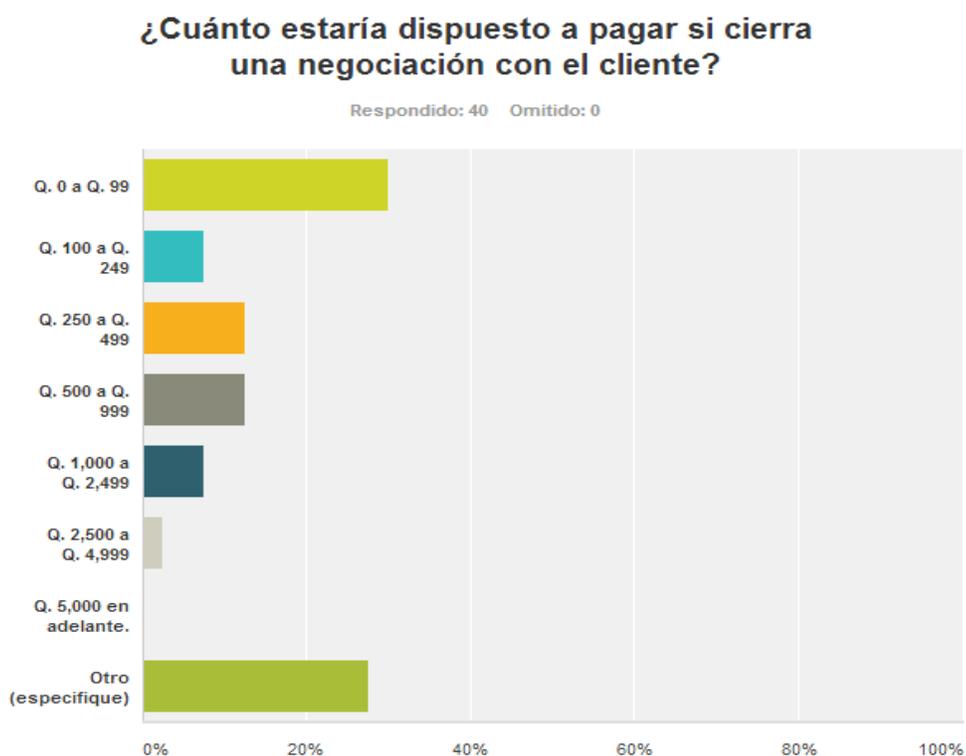


Opciones de respuesta	Respuestas
Q. 0 a Q. 99	25% 10
Q. 100 a Q. 249	22,50% 9
Q. 250 a Q. 499	10% 4
Q. 500 a Q. 999	7,50% 3
Q. 1,000 a Q. 2,499	5% 2
Q. 2,500 a Q. 4,999	5% 2
Q. 5,000 en adelante.	2,50% 1
Otro (especifique)	22,50% 9
<b>Total</b>	<b>40</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

La voluntad de compra del servicio de cierre de una negociación es del 72% de los proveedores encuestados y el 32% está dispuesto a pagar al menos Q.250 por el servicio (Figura 14). Estos resultados prometen condiciones favorables para implementar un modelo de negocios basado en cobros por transacciones o suscripciones porque un alto porcentaje de los proveedores (74%) está dispuesto a pagar por los servicios de negociación virtual.

**Figura 14. Respuestas Sobre la Disposición de Pago al Cerrar Una Negociación**

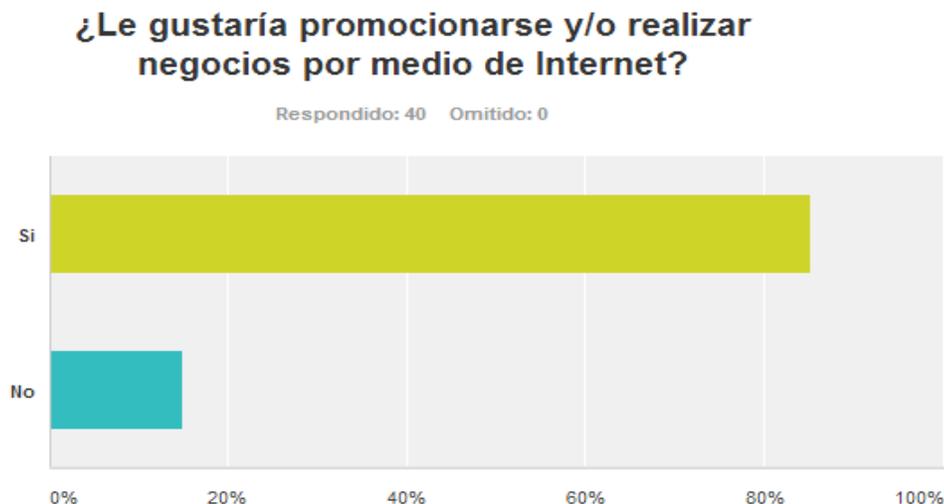


Opciones de respuesta	Respuestas
Q. 0 a Q. 99	30% 12
Q. 100 a Q. 249	7,50% 3
Q. 250 a Q. 499	12,50% 5
Q. 500 a Q. 999	12,50% 5
Q. 1,000 a Q. 2,499	7,50% 3
Q. 2,500 a Q. 4,999	2,50% 1
Q. 5,000 en adelante.	0% 0
Otro (especifique)	27,50% 11
Total	40

**Fuente:** Elaboración Propia

Finalmente la Figura 15 muestra que la disposición de uso del servicio de negociación virtual por parte de los proveedores de servicios turísticos es muy buena porque el 85% de los proveedores encuestados respondió de que si les gustaría promocionarse o realizar negocios por medio de Internet.

**Figura 15. Resultados Sobre la Disposición de Uso de Una Servicio de Negociación Virtual**



Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	85%	34
No	15%	6
Total		40

**Fuente:** Elaboración Propia

Los resultados de la encuesta nos ayudaron a identificar que el enfoque principal del modelo de negociaciones virtuales será hacia los proveedores de servicios hoteleros y de restaurantes con más de 2 años de experiencia ubicados en Guatemala. El propósito inicial es cubrir al menos el 10% de las negociaciones mensuales que realizan dichos proveedores, esperando tener en la plataforma al menos 100 usuarios con negociaciones activas en épocas bajas y 145 en épocas altas (Escenario Pesimista).

El servicio de negociaciones virtuales debe ser de alta calidad para diferenciarse del resto de opciones que hay en internet (servicios sustitutos), con la finalidad de convertir los servicios sustitutos en servicios complementarios, ya que el medio publicitario más utilizado por los proveedores de servicios turísticos para conseguir clientes es el Internet. Los proveedores de servicios turísticos incurren en su mayoría en gastos mensuales por medios de publicidad de nivel bajo y medio bajo, sin embargo, hay un porcentaje pequeño de proveedores que realizan gastos de nivel alto y medio alto, por lo que es conveniente diseñar el modelo de negocio con servicios básicos a costos bajos y accesibles y a su vez diseñar servicios tipo preferencial para quienes quieran invertir más.

La disposición de pago por el servicio de negociaciones virtuales del 74% y la disposición de uso por el servicio de negociaciones virtuales del 85% nos determina un mercado de proveedores de servicios turísticos deseoso de incursionar en servicios novedosos e innovadores por medio de internet.

#### 4. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Por medio del método de las etapas del servicio se evaluaron las características de las opciones disponibles para hacer negocios por internet en Guatemala en la etapa previa a la compra, etapa del encuentro del servicio y en la etapa posterior al encuentro.

##### 4.1 Etapa Previa a la Compra

Esta etapa inicia con la necesidad o deseo de salir de viaje, a partir de allí el cliente sigue una serie de acciones que se describen en la Tabla 11.

**Tabla 11. Acciones del Cliente Previas a la Compra**

<b>Acción del Cliente</b>	<b>Búsqueda de Información</b>
<b>Puntos Clave</b>	Identificar el lugar destino del viaje. Explorar ofertas de servicios. Identificar alternativas de proveedores de servicios.
<b>Ofertas Disponibles</b>	Buscadores como google yahoo entre otros Foros públicos Páginas de anuncios gratis (OLX) Directorios especializados (Tripadvisor)
<b>Comparación/ Comentario</b>	Todas las ofertas disponibles proveen la información que el cliente desea pero de forma dispersa con excepción de los directorios especializados quienes agrupan la información.
<b>Acción del Cliente</b>	<b>Evaluación de las alternativas (Soluciones y Proveedores)</b>
<b>Puntos Clave</b>	Revisar información del proveedor. Revisar información de terceros (comentarios, evaluaciones, quejas, premios, nivel de servicio). Obtener consejo y retroalimentación de otros clientes.
<b>Ofertas Disponibles</b>	Folletos digitales, sitios web, blogs, directorios especializados con sistema de calificación, sistemas interactivos de redes sociales.
<b>Comparación/ Comentario</b>	Las ofertas disponibles en su mayoría nos permiten revisar la información del proveedor, revisar la información de terceros y obtener consejo y retroalimentación de otros clientes pero de forma estática, únicamente los sistemas interactivos de redes sociales permiten realizarlo dinámicamente.

**Fuente:** Elaboración Propia

De acuerdo a la información obtenida de las ofertas disponibles para las acciones que el cliente realiza previo a la compra podemos determinar que hay una amplia gama de ofertas contra las cuales debe competir el modelo de negociación virtual.

## 4.2 Etapa del Encuentro del Servicio

La etapa del encuentro del servicio se da cuando el cliente hace uso del servicio de negociación virtual, es decir cuando inicia con el proceso de comunicación con el proveedor de servicios para concretar la negociación (Tabla 12).

**Tabla 12. Acciones del Cliente en el Encuentro del Servicio**

<b>Acción del Cliente</b>	<b>Toma de Decisión de la Compra del Servicio</b>
<b>Puntos Clave</b>	Solicitud de servicio al proveedor elegido. Pago del servicio requerido. (Certificación de compra) Entrega del servicio por parte del proveedor.
<b>Ofertas Disponibles</b>	Sitios Web con reservas en línea Directorios especializados con reservas (Tripadvisor) Contacto Telefónico/Personal
<b>Comparación/ Comentario</b>	La oferta disponible para solventar los puntos clave de la toma de decisiones de la compra del servicio es limitada, los mejores oferentes solo proveen reservas en línea o enlaces hacia las reservas en línea (Tripadvisor).

**Fuente:** Elaboración Propia

La oferta del servicio para realizar la solicitud de servicio al proveedor elegido y para realizar el pago requerido en el servicio de negociaciones virtuales es bastante limitada.

## 4.3 Etapa Posterior al Encuentro

El servicio de negociaciones virtuales no termina al concretar el negocio con el proveedor del servicio turístico porque después de haber recibido el servicio por parte del proveedor existe una etapa que consiste en dar una retroalimentación de cómo el cliente (turista) percibió el servicio recibido. Las acciones del cliente asociadas a esta etapa posterior son la evaluación del desempeño del servicio y la determinación de las intenciones futuras, según la oferta disponible analizada en la tabla 13 existe bastante competencia con respecto a la oferta para que los turistas evalúen el desempeño del servicio pero se puede innovar y generar nuevos métodos para que los turistas puedan determinar sus futuras intenciones.

**Tabla 13. Acciones del Cliente Posteriores al Encuentro**

<b>Acción del Cliente</b>	<b>Evaluación del Desempeño del Servicio</b>
<b>Puntos Clave</b>	Identificar el nivel de servicio recibido. Confirmación o rectificación de las expectativas.
<b>Ofertas Disponibles</b>	Redes Sociales Foros públicos Directorios especializados (Tripadvisor)
<b>Comparación/ Comentario</b>	Los turistas describen sus percepciones acerca de los servicios recibidos realizando comentarios en los foros públicos y redes sociales. También pueden realizar comentarios y calificar el servicio en algunos directorios especializados como Tripadvisor.
<b>Acción del Cliente</b>	<b>Intenciones Futuras</b>
<b>Puntos Clave</b>	Definir en base a insatisfacción, satisfacción y deleite las intenciones futuras sobre volver a contratar el mismo servicio.
<b>Ofertas Disponibles</b>	La mayoría de ofertas disponibles solo tienen espacio para escribir comentarios en general y los turistas se enfocan más en calificar los servicios que en describir sus futuras intenciones.
<b>Comparación/ Comentario</b>	Se puede aprovechar la poca oferta que existe para colocar específicamente un espacio donde los turistas describan sus futuras intenciones.

**Fuente:** Elaboración Propia

## 5. DEFINICIÓN DEL SERVICIO

### 5.1 Caracterización del Servicio

El servicio de negociaciones virtuales es híbrido con una cantidad alta de aspectos intangibles porque la mayoría de las actividades del proceso de negociación son intangibles y como evidencia tangible se recurre a presentar constancias escritas de las negociaciones cerradas. Los receptores del servicio son los turistas y los proveedores de servicios turísticos que se comunican por medio del internet, donde ambos receptores pueden personalizar su perfil y requerimientos de servicio de acuerdo a sus preferencias, participando en una comunicación a distancia. El detalle de la caracterización se describe en la Tabla 14.

**Tabla 14. Caracterización del Servicio de Negociaciones Virtuales**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Tangible o Intangible	Híbrido, ya que intervienen aspectos intangibles como la calidad del servicio de la plataforma y aspectos tangibles relacionados con las constancias de la negociación y pago.
Receptor directo del proceso de servicio	El receptor directo son consumidores (turistas) y proveedores de servicios turísticos.
Lugar y Momento de la entrega del servicio	El servicio es prestado vía internet en el momento que el cliente de servicios turísticos lo solicite.
Personalización vs. Estandarización	El servicio es cien por ciento personalizado, ya que ningún cliente necesita y quiere viajar a los mismos destinos y bajo las mismas condiciones.
Naturaleza de relación con los clientes	La relación con los consumidores de servicios turísticos es a distancia y la relación con los proveedores de servicios turísticos es a distancia y presencial.
Nivel de equilibrio Oferta – Demanda	El servicio se basa mayormente en demanda ya que el consumidor de servicios turísticos pide lo que necesita cuando lo necesita. La oferta es cíclica ya que se basa en temporadas o épocas del año.
Participación en la experiencia del servicio	El cliente (consumidores y proveedores de servicios turísticos) participa directamente en el servicio que se le presta.

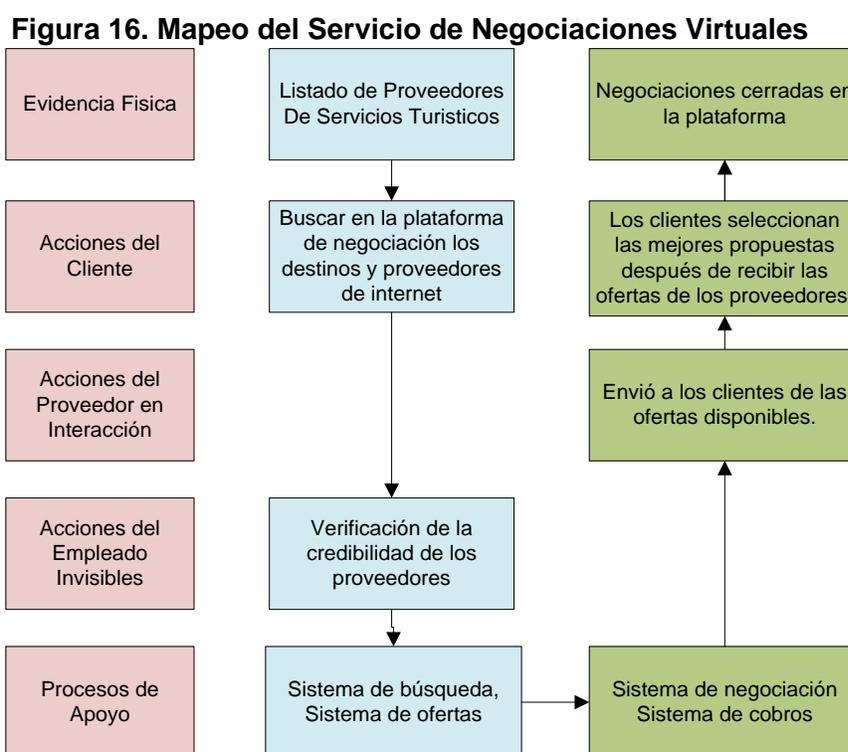
**Fuente:** Elaboración Propia

### 5.2 Mapeo del Servicio

El servicio de negociaciones virtuales es bastante intangible, la evidencia física que recibe el cliente cuando solicita el servicio es únicamente el listado de proveedores de servicios turísticos y al final de la negociación se obtiene un certificado de constancia sobre las condiciones de la negociación que se cerró con el proveedor. El cliente participa

activamente al configurar su perfil, al configurar las búsquedas de los destinos y los proveedores, al seleccionar a los proveedores, negociar y cerrar negocios con ellos. Por su parte el proveedor de servicios turísticos participa al configurar su perfil, al enviar propuestas de servicios al cliente y al cerrar negociaciones con los clientes.

Los empleados deben verificar la credibilidad de los proveedores antes de ponerlos a la disposición de los clientes. Los procesos principales de apoyo que intervienen en el servicio de negociaciones virtuales son los sistemas informáticos de búsquedas, de ofertas, de negociación y de cobros (Figura 16).

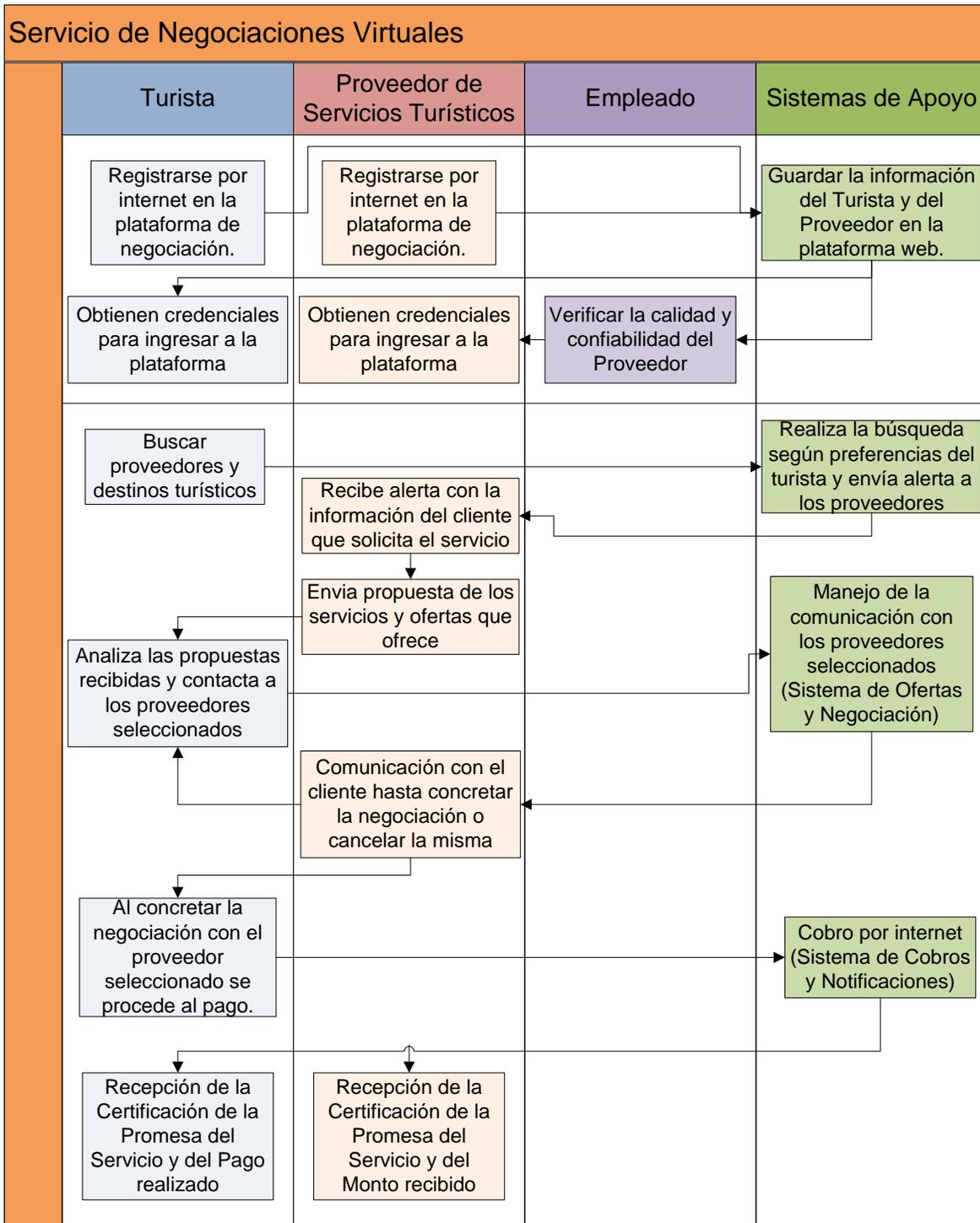


Fuente: Elaboración Propia

### 5.3 Flujograma del Servicio

El servicio de negociaciones virtuales en el sector turismo de Guatemala se desarrolla en dos líneas de procesos o flujos. El primero corresponde al registro y preferencias de los turistas y proveedores de servicios turísticos; el segundo está relacionado con la búsqueda de destinos y servicios en la plataforma para finalmente concretar las negociaciones con el proveedor de servicios turísticos. La secuencia lógica de los procesos de ambos flujos se describen en la Figura 17.

Figura 17. Flujograma del Servicio de Negociaciones Virtuales en el Sector Turismo



Fuente: Elaboración Propia

## **6. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL SERVICIO**

### **6.1 Misión**

Brindar un servicio seguro, confiable e innovador para las personas e industrias que deseen realizar negociaciones en el sector Turístico de Guatemala por medio de una plataforma virtual de comunicación directa.

### **6.2 Visión**

Proveer una herramienta de comunicación reconocida a nivel mundial por ser segura, actualizada, de fácil acceso tanto para los clientes como para los proveedores y que permita entablar una comunicación directa para concretar negociaciones satisfactorias para ambas partes, haciendo uso de la tecnología de la información y comunicación.

### **6.3 Valores**

- Respeto: Promover la valoración de las personas, sin importar las diferencias culturales, sociales o de género. Integrar con equidad a todos los colaboradores, clientes y proveedores independientemente de sus creencias, ideas o pensamientos.
- Integridad: Hacer siempre lo correcto en las actividades diarias, cumplir promesas y compromisos, practicando los valores de honradez, rectitud y responsabilidad.
- Compromiso: Tener iniciativa y hacer el esfuerzo necesario para alcanzar la satisfacción de los clientes (turistas) y proveedores de servicios turísticos.
- Excelencia: Buscar la satisfacción de nuestros clientes y aprender de los errores, practicando la mejora continua.

### **6.4 Elementos de la Visión Estratégica del Servicio**

En base a los análisis del entorno, del mercado, de la demanda, de la oferta y de la caracterización del servicio a continuación se resumen los elementos más importantes que forman parte de la visión estratégica del servicio.

#### **6.4.1 Segmentos de Mercado Meta**

El segmento de mercado meta desde la perspectiva de los turistas son todas personas con planes de viaje entre 18 a más de 44 años que compran productos de nivel medio y alto que tengan acceso a internet para concretar sus negociaciones con los proveedores de servicios turísticos.

El segmento de mercado desde la perspectiva de los proveedores de servicios turísticos es toda empresa legalmente constituida y confiable que provea servicios hoteleros y de restaurantes con más de 2 años de experiencia ubicados en Guatemala enfocados en viajes de vacaciones, familiares, relajación, aventura y de negocios.

#### **6.4.2 Concepto del Servicio**

El servicio consiste en proveer a los turistas y proveedores de servicios turísticos (hoteles y restaurantes) de una plataforma de negociación virtual que permita una comunicación directa, segura y confiable para concretar negociaciones satisfactorias para ambos. El servicio consiste en simplificar las búsquedas de proveedores y facilitar la conexión entre proveedores y consumidores. Los proveedores podrán contar con una fuente de clientes potenciales certera. Los turistas podrán realizar búsquedas fáciles y rápidas de acuerdo a sus requerimientos para contactar a los proveedores de su preferencia eliminando los gastos en servicios telefónicos y pérdida de tiempo innecesaria.

#### **6.4.3 Estrategia Operativa**

Las estrategias operativas principales para implementar un servicio de negociaciones virtuales en el sector turístico son:

- Estrategia de entrada basada en alianzas
- Estrategia de diferenciación
- Proveer un servicio de alta calidad
- Incursionar en servicios personalizados, novedosos e innovadores por medio de internet.
- Diseñar el modelo de negocio con servicios básicos a costos bajos y accesibles y a su vez diseñar servicios tipo preferencial para quienes quieran invertir más.

- Emplear un sistema para verificar y confirmar la procedencia y confiabilidad de los proveedores.
- Utilizar un sistema de cobro a turistas y pago a proveedores seguro y confiable.
- Diseñar un mecanismo de retroalimentación para evaluar el comportamiento de los turistas y servicio brindado por los proveedores.

#### **6.4.4 Sistemas de Entrega del Servicio**

La entrega del servicio de negociaciones virtuales es por medio de internet. Los clientes acceden a la plataforma cuando desean buscar y contratar un servicio turísticos, después se les envía una alerta a los proveedores más adecuados según las preferencias del cliente para que los proveedores les hagan llegar sus ofertas a los clientes y a partir de allí se abre un canal de comunicación entre el cliente y el proveedor o proveedores con la finalidad de concretar la negociación.

La entrega del servicio al concretar la negociación consiste en proveer al cliente y al proveedor del certificado que detalla el servicio contratado por el cliente y la constancia de pago del servicio.

### **6.5 Mezcla de Mercadeo (5Ps)**

#### **6.5.1 Servicio**

Plataforma virtual de comunicación directa para concretar negociaciones entre turistas y proveedores de servicios turísticos.

#### **6.5.2 Precio**

Para definir el precio idóneo del servicio de negociación virtual se deben considerar los costos que implican prestar el servicio. Dentro de estos costos están los costos iniciales relacionados con la construcción de la plataforma, los cuales requieren de una fuerte inversión que se debe recuperar posteriormente; también se deben considerar los costos de infraestructura, conectividad, verificación de datos y personal de apoyo para la prestación del servicio.

La principal fuente de ingresos para solventar estos costos será la publicidad y en segundo plano están los cobros por membresía y cuotas sobre negocios cerrados satisfactoriamente.

Se va a manejar una estrategia de precios que refleje la calidad del servicio, por ello se van a tener varias categorías de servicio, contando con categorías básicas que serán gratuitas y categorías de servicio preferencial que tendrán un costo más alto que el de la competencia. Los costos por los servicios de membresía, cuotas sobre negocios cerrados y servicios preferenciales los asumirá el proveedor de servicios turísticos.

Los servicios que se les prestan a los turistas serán gratuitos para poder generar lealtad en los turistas y con ello ganar mayor popularidad de la plataforma que a largo plazo significará mayores ingresos en publicidad.

No se manejaran plazos de créditos largos a los proveedores y clientes publicitarios trabajando a plazo máximo de 30 días plazo, esto nos ayudará con la liquidez de la empresa.

### **6.5.3 Plaza**

En el servicio de negociaciones virtuales el canal de distribución es el internet, tanto los clientes como proveedores deben tener acceso a internet para poder ingresar a la plataforma de comunicación. En caso que los proveedores de servicios turísticos no cuenten con acceso a internet al menos deben tener acceso a un servicio de telefonía celular que les permita enviar ofertas por medio de mensajes de texto.

Al contar con un canal tan globalizado como lo es el internet se debe considerar el número máximo de usuarios que se pueden atender simultáneamente sin que la calidad del servicio se vea afectado, por tal razón a medida que aumente el número de usuarios en el canal de distribución será necesario realizar nuevas inversiones para aumentar la capacidad de procesamiento del canal.

Otro aspecto a considerar en el canal de internet son los rápidos cambios de tecnología a los que debe adaptarse la plataforma para que el canal sea efectivo, un ejemplo de esto

es poseer tecnología para que los clientes puedan acceder al servicio desde computadoras, teléfonos inteligentes, tabletas, entre otros.

#### **6.5.4 Promoción**

- **Objetivo Promocional**

- Comunicar la existencia del servicio de negociaciones virtuales.
- Persuadir a los turistas y proveedores de servicios turísticos para que utilicen el servicio de negociaciones virtuales.
- Aumentar los ingresos por concepto de publicidad en internet al aumentar la popularidad de la plataforma entre los turistas y proveedores.
- Cultivar la lealtad los turistas y proveedores de servicios.

- **Tipo de Promoción**

Se utilizaran los siguientes tipos de promociones:

- Promociones de venta:  
Demostraciones del servicio de negociación virtual en Ferias de Tecnología. Se puede ofrecer a los turistas y proveedores registros con tutoría presencial y membresías gratis para los proveedores.  
  
Las promociones al contratar los servicios publicitarios en la plataforma de negociación virtual se manejaran con algunos descuentos por la cantidad del servicio publicitario contratado y descuentos por pronto pago.
- Promociones estratégicas:  
Para generar lealtad con los turistas y proveedores se llevará un control de cuantas veces han utilizado el servicio y que tan satisfechos han quedado las contrapartes negociadoras con el cumplimiento de la promesa en la negociación. Los turistas y proveedores que posean las mejores calificaciones obtendrán bonos de descuento o servicios de categoría preferencial gratis las próximas veces que requieran utilizar el servicio de negociaciones virtuales.

Para generar lealtad con los clientes interesados en contratar servicios publicitarios se manejará una tarjeta de cliente frecuente que brindará descuentos al contratar servicios publicitarios.

- **Duración de la Promoción**

La duración de las promociones de venta se concentrará principalmente en el primer trimestre. Posteriormente se realizarán otras promociones de venta pero de forma más esporádica.

La duración de las promociones estratégicas se iniciaran al final del primer trimestre y la duración mínima de los programas de lealtad es de 6 meses las capacitaciones y concursos serán de menor duración según sea el caso.

Con las estrategias de promoción se pretende mejorar el posicionamiento del servicio de negociaciones virtuales en el mercado y lograr el objetivo de ganar un 10% del mercado meta.

### **6.5.5 Comunicación**

La comunicación se debe enfatizar en la diferenciación del servicio siguiendo una estrategia de servicio innovador.

Se debe realizar publicidad para diferenciarse y dar a conocer todas las ventajas de utilizar el servicio de negociaciones virtuales.

Se realizará una mezcla de comunicación con los siguientes tipos de comunicación:

- **Comunicación directa**

La comunicación directa se realizará en las ferias de tecnología, capacitaciones y concursos. Esta comunicación únicamente se realizará en sectores claves para lograr el posicionamiento del servicio de negociaciones virtuales.

- **Comunicación en el canal**

Esta comunicación se refiere a la comunicación por internet y se realizará por medio de banners publicitarios llamativos que expresen la calidad y de bondades del servicio. Este tipo de comunicación será incluida en redes sociales importantes

y en sitios web de renombre que estén relacionados con el servicio de negociaciones virtuales como servicios sustitutos.

- **Comunicación a través del servicio:**

Los clientes del servicio tendrán acceso al mismo por medio de internet por ello la plataforma de negociación debe ser atractiva, llamativa, fácil de usar, confiable y segura para comunicar por sí misma la diferenciación, ventajas, bondades y calidad del servicio. Se debe aprovechar la ventaja que se tiene con las tecnología de la información para que esta comunicación sea efectiva.

Los medios que se utilizarán en la comunicación son los siguientes:

- Internet, principalmente
- Prensa y radio como medios secundarios
- Capacitaciones y Ferias de Tecnología

## **7. ESTRATEGIA OPERATIVA DEL SERVICIO**

### **7.1 Introducción**

Tomando en cuenta que la efectividad de las nuevas estrategias, como lo son la atención del cliente a través del Internet, está en un proceso de constante mejora, las estrategias de servicio que podamos definir de forma tradicional y al mismo tiempo reforzarlas, juegan un papel muy importante ya que nos pueden ayudar a posicionarnos en la mente de nuestros clientes.

### **7.2 Objetivo**

Utilizar las estrategias de servicio existentes, que permitan mejorar el servicio y la relación con el cliente.

### **7.3 Plan de acción**

Las estrategias de servicio al cliente están enfocadas a crear una filosofía de servicio que garantice un buen resultado con los clientes, se detallan a continuación:

- ◆ Proveer un servicio confiable y una atención personalizada, donde el cliente se sienta cómodo e identificado. Para lograr esto se espera aprovechar la versatilidad de las tecnologías de la información.
- ◆ Responder rápidamente las quejas de nuestros clientes. Las quejas de nuestros clientes son igualmente importantes, ya que nos presentan problemas que enfrentan con el servicio prestado. Para ello está definido primero, escuchar cuál es su problema y luego ofrecerle disculpas y resolver prontamente los problemas ocasionados.

Segundo, se dará seguimiento de forma rápida para solventar con bien el problema y hacer sentir al cliente que es bien atendido por la empresa. Tercero, es comunicarnos constantemente con el cliente, para mantenerlo informado de los avances de la respuesta a su problema.

- ◆ Responder las preguntas correctamente

Con base a la capacitación de nuestros colaboradores, será menester tener mucho cuidado en los requerimientos de nuestros clientes, entendiéndoles y tratando a medida de lo posible, responder correctamente todas y cada una de las preguntas (punto por punto) y no dejar interrogantes abiertas.

- ◆ Cumplimiento de lo que se ofrece o promete

Nuestro cumplimiento con el cliente se enfoca por un lado a la resolución sus problemas planteados y por el otro, muy importante, no ofrecer lo que no vamos a poder cumplir, por ejemplo: descuentos o precios bajos, respuestas a consultas realizadas, e información incompleta, entre otros. Lo que queremos con nuestro servicio es sobrepasar las expectativas de nuestros clientes.

- ◆ Solicitar ayuda a nuestros clientes

Un aspecto importante es conocer lo que nuestro cliente piensa de nuestro servicio, es por eso que tenemos que implementar un sistema de retroalimentación.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

1. Alarcón, P. (2012). Comportamiento de los Turistas Extranjeros en Guatemala. Centro de Estudios Empresariales del Instituto de Investigaciones Económico Sociales (IDIES) de la URL.

## VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio realizado determina las estrategias que aplican para el servicio de negociaciones virtuales del sector turismo de Guatemala y amplia el conocimiento que se tiene sobre el mercado, el comportamiento de la oferta y el comportamiento de la demanda del sector turismo de Guatemala con acceso a internet.

El conocimiento adquirido sobre el mercado se obtuvo de la encuesta enviada por internet a proveedores de servicios turísticos con correo electrónico registrados en la base de datos del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT). La base de datos de INGUAT contaba aproximadamente con 700 proveedores que tenían correo electrónico, sin embargo, la cantidad de proveedores de los que se obtuvo respuesta fue de 40 proveedores por ser una encuesta por internet que se puede obviar y porque algunos correos no estaban actualizados y los dominios de los mismos ya habían expirado. El número de 40 proveedores representa un tamaño de muestra apropiado para tener un error del 5%, una confiabilidad del 85%.

Los conocimientos obtenidos sobre el comportamiento de la oferta y demanda del servicio de negociaciones virtuales proceden de la observación directa de sitios web como yocotizo, tripadvisor, iguama, gubiz, pídelo-ya, olx, y varias páginas web de hoteles de renombre.

Se constató que el servicio de negociaciones virtuales en el sector turismo tiene bastante potencial por el hecho de que el turismo significa un porcentaje importante en la distribución porcentual de divisas del año 2012 comparado con las exportaciones de productos como el azúcar y café.

En el negocio del turismo hay dos actores importantes los turistas y los proveedores de servicios.

Los turistas cuando planean sus viajes y determinan su país destino consideran ciertos atributos como la seguridad, confiabilidad, precios accesibles, infraestructura del país, atractivos naturales y culturales. En términos generales Guatemala está bien calificada por los turistas en cuanto a los atributos de precios accesibles, atractivos naturales y culturales, pero en cuanto a los atributos de seguridad, confiabilidad e infraestructura del país

(carreteras) existen deficiencias según la percepción de los turistas.

Tomando en cuenta que para los turistas es importante la seguridad y confiabilidad el servicio de negociaciones virtuales debe garantizar seguridad, confiabilidad, facilidad, información idónea y proveedores de calidad.

Los proveedores por su parte se dedican en su mayoría a brindar servicios hoteleros y de restaurantes que poseen más de 2 años de experiencia, por lo tanto, al enfocarnos en este grupo seleccionamos la mayor parte del mercado y garantizamos la confiabilidad, experiencia y calidad requerida por los turistas.

Los proveedores de servicios turísticos están muy interesados en integrarse cada vez más con herramientas disponibles en internet, ya que actualmente utilizan el internet como principal herramienta para comunicarse y contactar con sus clientes.

Para difundir las noticias relativas a la existencia, disponibilidad y ofertas de los servicios proporcionados por las empresas se requiere de publicidad. La mayoría de gastos por publicidad en los que incurren los proveedores son de nivel bajo y medio bajo, sin embargo, hay un porcentaje de proveedores que realizan gastos de nivel alto y medio alto que están dispuestos a pagar más que la mayoría de los proveedores, por lo tanto, es conveniente diseñar el modelo de negocio con servicios básicos a costos bajos y accesibles y a su vez diseñar servicios tipo preferencial para quienes quieran invertir más.

La disposición de uso y de pago de los proveedores por el servicio de negociaciones virtuales nos determina un mercado de proveedores de servicios turísticos deseoso de incursionar en servicios novedosos e innovadores por medio de internet.

El principal segmento de mercado de turistas comprende a personas de 18 a 44 años porque son personas con capacidad de pago e independientes, lo que garantiza tener clientes potenciales y responsables para los proveedores de servicios turísticos,

El segmento de mercado de proveedores escogido es bastante amplio y al cubrir el 10% de los proveedores de este segmento se espera tener en la plataforma de negociación virtual al menos 100 usuarios con negociaciones activas en épocas bajas y 145 en épocas altas

(Escenario Pesimista). Los proveedores deben ser responsables, honestos y cumplidos con los clientes para que la plataforma virtual tenga una buena reputación.

El servicio de negociaciones virtuales en el sector turismo debe enfrentar la barrera de ingreso de la popularidad, por ello el servicio debe ofrecer algo nuevo y llamativo para los turistas, se apuesta a brindar un servicio seguro, confiable, de fácil acceso, con información idónea y con proveedores de calidad.

La estrategia de diferenciación juega un papel importante para ganar participación en el mercado por ello la actividad de buscar proveedores debe ser personalizada y bastante intuitiva y la comunicación entre los proveedores y consumidores debe ser ordenada, versátil y ordena.

La estrategia de entrada basada en alianzas garantiza tener una buena cantidad de proveedores calificados. Las primeras alianzas previstas son con las instituciones de la Cámara de Turismo de Guatemala (CAMTUR), Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT) y Asociación de Pequeñas y Medias Empresas de Guatemala (ASOPYME).

El servicio de alta calidad y personalizado debe ser la base para diferenciarse de los servicios sustitutos que hay en internet y convertir los servicios sustitutos en servicios complementarios.

Todos los resultados del estudio brindan una guía para implementar las estrategias del servicio de negociaciones virtuales en el sector turismo de Guatemala, lo cual puede ayudar significativa en el desarrollo económico del sector turístico de Guatemala.

## VIII. CONCLUSIONES

- Como resultado del presente estudio se identificó que las estrategias de servicio claves para la implementación de una plataforma de negociaciones por internet son la estrategia de entrada basada en alianzas, la diferenciación y proveer un servicio de alta calidad y personalizado que conecte a los clientes y proveedores del sector turismo de Guatemala en forma directa y sin intermediarios.
- Con base en características del entorno y del comportamiento de la oferta y demanda se estableció como visión estratégica del servicio de negociaciones por internet en el sector turismo de Guatemala “proveer una herramienta de comunicación reconocida a nivel mundial por ser segura, actualizada, de fácil acceso tanto para los clientes como para los proveedores y que permita entablar una comunicación directa para concretar negociaciones satisfactorias para ambas partes”.
- La entrega del servicio al concretar la negociación consiste en proveer al cliente y al proveedor del certificado que detalla el servicio contratado por el cliente y la constancia de pago del servicio.
- En la investigación de mercado se determinó que el segmento de mercado de turistas entre 18 y 44 años tiene mayor capacidad de pago, por lo cual representan el segmento ideal para los proveedores de servicios turísticos; a su vez se determinó que el segmento de mercado de proveedores de servicios hoteleros y de restaurantes con más de dos años de experiencia representa la mayoría del mercado de proveedores Guatemaltecos y el poseer más de dos años de experiencia garantiza la confiabilidad requerida por los turistas.
- Se identificó un mercado de turistas que demandan atractivos naturales, atractivos culturales, seguridad y confiabilidad, y también se identificó un mercado de proveedores interesados en el uso de nuevas tecnologías por Internet para contactar clientes. Por lo tanto, existe una gran oportunidad en proveer a los turistas de proveedores confiables que les brinden seguridad y a los proveedores de clientes

dispuestos a pagar por sus servicios sin invertir grandes montos en publicidad, ya que las soluciones actuales de buscadores, foros y directorios especializados no satisfacen en su totalidad las demandas.

- Los servicios de negociación por internet se concentran principalmente en productos y no en servicios. A nivel turismo en lugar de negociaciones por internet se manejan sistemas de búsquedas y reservas pero a pesar de ello las opciones actuales como tripadvisor poseen una gran popularidad sobre la cual se debe competir.
- La plataforma virtual de comunicación directa para concretar negociaciones entre turistas y proveedores de servicios turísticos tiene como canal de distribución el Internet por tal razón la comunicación, publicidad y promociones se realizarán principalmente en esa línea y la fuente principal de ingresos será por medio de la publicidad por internet.
- Los resultados del estudio de mercado, el comportamiento de la demanda, el comportamiento de la oferta, la definición del servicio y las estrategias de servicio revelan una buena probabilidad de éxito al implementar el servicio de negociaciones virtuales en el sector turístico de Guatemala. La implementación de este tipo de servicios representa una oportunidad de desarrollo para Guatemala.

## **IX. RECOMENDACIONES**

- De acuerdo con los resultados del estudio de mercado se recomienda captar al menos el 10% del mercado de los proveedores de servicios hoteleros y de restaurantes.
- Se recomienda atender tanto a proveedores que incurren en gastos de publicidad de nivel bajo como de nivel alto brindando servicios básicos y preferenciales.
- Considerando que la popularidad del servicio entre los turistas es un factor clave se recomienda brindar un servicio de calidad y personalizado para satisfacer las demandas de los turistas.
- Los proveedores son un factor clave para garantizar la seguridad y confiabilidad en los clientes por ello se recomienda realizar un proceso exhaustivo para incluir únicamente proveedores registrados, responsables y confiables.
- Analizar detalladamente los requerimientos técnicos cuando se implemente la plataforma de negociación virtual para garantizar la calidad de la misma.

## X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Andrews, K. R. (1977). The Concept of Corporative Strategy. Pamplona: WUNSA
2. Stainer, G. (1979). Stretagic Planning: What every manager must know. New York: The Free Press.
3. Porter M. E.(1980). Competitive Strategy. Free Press. N.Y.
4. Ansoff H.(1988). Corporate Strategy. Penguin. Harmonds Worth.
5. Porter, M. (1996) What is Strategy. Harvard Business Review.
6. Werbach, K. (2000). Syndication: The Emerging Model for Business in the Internet Era. Harvard Business Review, Mayo-Junio, 2000.
7. Computerworld. (2000). Staples.com Makes Customer Service N°1, 4 Septiembre, 2000.
8. Cotec (2000). Comercio y Negocios en la Sociedad de la Información. Fundación COTEC.
9. Barros V., Oscar (2001). Modelos de Negocios en Internet. Departamento de Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Universidad de Chile.
10. Kraemer, K. and Dedrick, J. (2001). Dell Computer: Using E-commerce To Support the Virtual Company. Center for Research on Information Technology and Organizations University of California, Irvine. Irvine, CA 92697-4650, USA.
11. Volkenborn, A. (2001). Comercio Electrónico, Dinámicas y Reglas del Juego. CEESP. Arthur D. Little Inc. Mexico.
12. Organización Mundial del Turismo OMT (2001). Informe anual 2001.

13. Andreu, R. and Jáuregui, K. (2003). Conceptual Framework for Firm Strategy: An information systems perspective. ESAN-cuadernos de difusión. Año 8, No.4. ESADE.
14. IBM Corporation. (2004). B-to-B e-commerce: Offering suppliers new opportunities to connect with buyers. E-commerce Special Report IBM.
15. Chan, W. y Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. Harvard Business School Press, ISBN: 1591396190
16. Visa (2007). Informe Sobre Comercio Electrónico (B2C) en América Latina, Rompiendo los pronósticos.
17. Kotler P. y Armstrong G. (2008) Marketing (12e) Pearson. Prentice-Hall Inc. Madrid.
18. Sieber, S. y Valor, J. (2008). Criterios de adopción de las tecnologías de información y comunicación. E-business Center PricewaterhouseCoopers & IESE. Barcelona.
19. Cobo F., Hervé A., Aparicio M. (2009). El sistema turístico en clave de marketing relacional: el factor relacional. Anuario Jurídico y Económico Escorialense, XLII (2009) 419-442/ ISSN: 1133-3677.
20. Periañez, I., Quintana, M. (2009). Caso práctico: La Planificación Estratégica del Museo Guggenheim Bilbao desde una perspectiva de Marketing. Universidad del País Vasco. Cuadernos de Gestión Vol. 9. Nº 1 (Año 2009), pp. 99-122, ISSN: 1131 – 6837.
21. Elordi, U., Segura, A., Goenetxea, J., Moreno, A., Arambarri, J. (2010) Draft: Virtual Reality Interfaces Applied To Web-Based 3D E-Commerce. *Proceedings of ASME 2012 11th Biennial Conference On Engineering Systems Design And Analysis & Computers and Information in Engineering Conference IDETC/CIE 2010. July 2-4, 2011, Nantes, France.*

22. Guerrero, J. J. (2011). Factores que Promueven la Utilización del e-Commerce Como Medio de Negociación Comercial en las Agencias de Viaje y Turismo en el Distrito de San Miguel. Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres. Volumen 2, Número 2, Julio-Diciembre 2011, pp. 53-59. Lima, Peru.
23. Rumelt, R. (2011). Good Strategy / Bad Strategy: The difference and why it matters. Nueva York, Estados Unidos. Grown Business.
24. Alarcón, P. (2012). Comportamiento de los Turistas Extranjeros en Guatemala. Centro de Estudios Empresariales del Instituto de Investigaciones Económico Sociales (IDIES) de la URL.
25. Armstrong, N. (2012). Amazon Case Study: Part two. Shore School, Carlton North. Warringal Publications. ISSN: 1837-8161.
26. Garcia, J. F. (2012). Plan Estratégico y de Negocios Empresa en Internet BoMi. (Tesis de Maestría). FUNIBER. México.
27. Pujani, V., Alfitman, and Nazi, R. (2012). Factors Adopting E-Travel Website: The Case of Indonesia. World Academy of Science, Engineering and Technology. 2012, Issue 72, p900-905. 6p.
28. Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial, s.a. (s.f.). Tecnologías Móviles para el Negocio. I.S.B.N.: 84-88940-91-2.

# **XI. ANEXOS**

## A. ANEXO 1. GLOSARIO

### GLOSARIO

**Buscadores:** Un buscador es un tipo de software que crea índices de bases de datos o de sitios web en función de los títulos de los ficheros, de palabras clave, o del texto completo de dichos ficheros. El usuario conecta con un buscador y especifica la palabra o las palabras clave del tema que desea buscar. El buscador devuelve una lista de resultados.

**Cadena valor:** Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

**Cognición:** Hace referencia al conocimiento, la acción y el resultado de conocer a través de las facultades intelectuales.

**Comunidad Virtual:** Es el grupo de personas que se relacionan emplean escritura, teléfonos, correos electrónicos en lugar de la interacción física de dos o más individuos. Si el mecanismo empleado para interactuar es una red de computadoras (como internet), es llamada comunidad online. El término en inglés es virtual community, e-community o comunidad online.

**Dirección Estratégica:** Es el proceso por el cual se relacionan la formulación y la implementación y control de procesos. Se basan en el conjunto de valores para guiar el comportamiento de la empresa enfocando a las aspiraciones de la alta dirección logrando la participación activa del cuerpo empresarial.

**Directorios:** Se trata de páginas web que se financian con la publicidad y que han logrado erigirse en los principales intermediarios del universo virtual. Los directorios ayudan al consumidor a encontrar el producto o servicio que busca a través de una navegación rápida y sencilla.

- Directorios generales: Permiten realizar búsquedas a partir de unas palabras clave.
- Directorios comerciales: Abastecen a los consumidores de índices detallados de los principales sitios comerciales de cada sector.

- Directorios especializados: Proporcionan al cliente información técnica detallada sobre un producto o servicio determinado.

**e- Business:** Consiste en relacionar las actividades de negocios y económicas (hábale de compra – venta de productos y/o servicios) por medio de las herramientas que se desarrollan en el Internet. La ventaja es poseer una relación con mayor velocidad ahorrándose el tiempo de traslado y el dinero aunado que no hay límites en las fronteras geográficas.

**Foros:** Un Foro (también conocidos como "foros" o "foros de discusión") en Internet es una aplicación web que da soporte a discusiones u opiniones en línea. Dicha aplicación suele estar organizada en categorías que contienen foros. Estos últimos foros son contenedores en los que se pueden abrir nuevos temas de discusión en los que los usuarios de la web responderán con sus opiniones.

**Infomediarios:** Lugar en la red que facilita la entrada a agentes o empresas que, anteriormente, no estaban posicionados en ese sector de actividad; por ejemplo, franchipolis.com dentro del sector franquicias. Los infomediarios, de esta manera, están en condiciones de establecer las bases para la creación de nuevos mercados en torno a los cuales compradores y vendedores, en muchos casos desconocidos entre ellos inicialmente, establecen relaciones comerciales de interés para ambos. El infomediario presenta como valor añadido, su capacidad y habilidad para estructurar la oferta que presenta la red.

**Interconectados:** La interconexión es la conexión física y lógica entre dos o más redes de telecomunicaciones. Su objetivo es facilitar que los usuarios de cualquier operador se puedan comunicar con los usuarios de los demás operadores, y dar acceso a los servicios ofrecidos por las distintas redes. Concretamente, la Unión Internacional de Telecomunicaciones define a la interconexión como: “los arreglos comerciales y técnicos bajo los cuáles los proveedores de servicios conectan sus equipos, redes y servicios para permitir a los consumidores acceder a servicios y redes de otros proveedores de servicios.

**Metodología exploratoria:** El método exploratorio se aplica en el problema de investigación con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

**Nicho:** Zona geográfica caracterizada por peculiaridades ecológicas bien definidas.

**Plataforma:** En informática, una plataforma es un sistema que sirve como base para hacer

funcionar determinados módulos de hardware o de software con los que es compatible. Dicho sistema está definido por un estándar alrededor del cual se determina una arquitectura de hardware y una plataforma de software (incluyendo entornos de aplicaciones)

**Tienda Electrónica:** Una tienda en línea (también conocida como tienda online, tienda virtual o tienda electrónica) se refiere a un comercio convencional que usa como medio principal para realizar sus transacciones un sitio web de Internet. Los vendedores de productos y servicios ponen a disposición de sus clientes un sitio web en el cual pueden observar imágenes de los productos, leer sus especificaciones y finalmente adquirirlos.

## B. ANEXO 2. ACRÓNIMOS

### ACRONIMOS

**PIB:** El producto interno bruto (PIB), conocido también como producto bruto interno (PBI) y producto interior bruto, es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país durante un período determinado de tiempo (normalmente un año).

**FODA** El análisis FODA o DAFO es una metodología para documentar la situación del entorno o alcance y sus factores internos de una organización, campaña de marketing o proyecto a realizarse. Como su nombre lo indica FODA viene de las palabras:

F - Fortalezas INTERNAS

O - Oportunidades EXTERNAS

D - Debilidades INTERNAS

A - Amenazas EXTERNAS

**OMT** Siglas de Organización Mundial del Turismo. Organismo especializado de la ONU cuyo objetivo es la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, con el fin de contribuir al desarrollo económico, a la comprensión internacional, a la paz, a la prosperidad y al respeto universal y la observancia de los derechos humanos y de las libertades fundamentales.

**CAMTUR:** La Cámara de Turismo de Guatemala

**INGUAT:** Instituto Guatemalteco de Turismo

## C. ANEXO 3. ENCUESTA

### ENCUESTA PARA PROPIETARIOS DE EMPRESAS TURISTICAS

1. ¿En qué rama del turismo trabaja?
  - Transporte
  - Hotelería
  - Hostales
  - Restaurantes
  - Agencia de Viaje
  - Otro (Especifique)
  
2. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en el negocio de turismo?
  - Menos de un año
  - De 1 a 2 años
  - De 2 a 5 años
  - Más de 5 años
  
3. ¿Cuál es el rango de clientes que requieren sus servicios mensualmente en épocas bajas?
  - Menos de 10
  - De 10 a 19
  - De 20 a 34
  - De 35 a 50
  - Más de 50
  
4. ¿Cuál es el rango de clientes que requieren sus servicios mensualmente en épocas altas?
  - Menos de 10
  - De 10 a 19
  - De 20 a 34
  - De 35 a 50
  - Más de 50
  
5. ¿Qué medios utiliza actualmente para conseguir clientes?
  - Televisión / Radio
  - Revistas / Periódicos
  - Libros / Enciclopedias

- Amigos / familiares
  - Agencias de viaje
  - Internet
  - Guías turísticas
  - Consulados / Embajadas
6. ¿Qué medio utiliza más frecuentemente para conseguir clientes?
- Televisión / Radio
  - Revistas / Periódicos
  - Libros / Enciclopedias
  - Amigos / familiares
  - Agencias de viaje
  - Internet
  - Guías turísticas
  - Consulados / Embajadas
7. ¿Aproximadamente cuánto gasta mensualmente en promociones o en otros medios para aumentar los clientes?
- Q. 0 a Q. 99
  - Q. 100 a Q. 249
  - Q. 250 a Q. 499
  - Q. 500 a Q. 999
  - Q. 1,000 a Q. 2,499
  - Q. 2,500 a Q. 4,999
  - Q. 5,000 en adelante.
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la presentación de un cliente potencial?
- Q. 0 a Q. 99
  - Q. 100 a Q. 249
  - Q. 250 a Q. 499
  - Q. 500 a Q. 999
  - Q. 1,000 a Q. 2,499
  - Q. 2,500 a Q. 4,999
  - Q. 5,000 en adelante.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar si cierra una negociación con el cliente?

- Q. 0 a Q. 99
- Q. 100 a Q. 249
- Q. 250 a Q. 499
- Q. 500 a Q. 999
- Q. 1,000 a Q. 2,499
- Q. 2,500 a Q. 4,999
- Q. 5,000 en adelante.

10. ¿Le gustaría promocionarse y/o realizar negocios por medio de Internet?

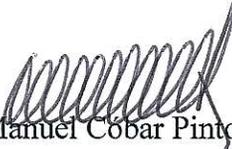
- Si
- No
- Porque

  
Mildred Madai Caballeros Morales

**AUTOR**

  
Vivian Matta de Garea, Ph.D.

**DIRECTORA**

  
Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

**DECANO**