



Gestión de valor en la distribución turística: resultados preliminares desde la valoración de *e-readiness* aplicados en Cuenca – Ecuador

Tourism distribution value management: preliminary studies of *e-readiness* evaluation applied in Cuenca - Ecuador

Juan Pablo Vázquez Loaiza ^{1*}, Glicería Petrona Gómez Ceballos²

^{1,2} Grupo de Investigación Gestión de las Mipymes (GIGMP), ^{1,2} Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

*Autor de correspondencia: jvazquez@ups.edu.ec

RESUMEN— Desde la incursión de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), los entornos de gestión empresarial se vieron transformados y encontraron beneficios como la disminución de costos y la automatización de procesos operativos. En el contexto de la actividad turística, dicha realidad no ha sido la excepción, pues gracias al Internet e infraestructuras propias como los sistemas de distribución global, se ha impulsado la explotación del comercio electrónico y se ha afectado la cadena de valor. Situación que ha fomentado una relación directa entre los actores de la oferta y la demanda, disminuyendo la participación de los intermediarios tradicionales, que a su vez enfrentan el mercado juntamente con los distribuidores digitales. La investigación presenta el producto preliminar del cálculo de E-readiness para la Gestión de Distribución Turística (EGDT) como resultado de una propuesta metodológica que, orientada en la creación de valor como hilo conductor para el desarrollo de las localidades turísticas, fuera delineada por el Grupo de Investigación para la Gestión de las MiPymes a través de un proceso de normalización y agregación de indicadores multivariantes. Entre los hallazgos encontrados se evidencia que las empresas distribuidoras turísticas de Cuenca, mismas que fueron objetos de estudio, presentan falencias en cuanto al uso de las tecnologías digitales, principalmente en el horizonte del modelo de negocio empresa-a-consumidor (B2C), y que de manera general no se encontrarían preparadas para afrontar la re-intermediación.

Palabras claves— *distribución turística, cadena de valor, e-readiness, gestión de valor, TIC.*

ABSTRACT— Since the incursion of Information and Communication Technologies (ICT), business management environments have been transformed there have been benefits such as cost reduction and the automation of operational processes. In the context of the tourism industry, this reality has not been the exception. Thanks to the Internet and its own infrastructures such as global distribution systems, the electronic commerce has been boosted and the value chain has been affected. This situation has encouraged a direct relationship between the supply and demand actors, diminishing the participation of traditional intermediaries, who are also dealing with digital distributors. The research presents the preliminary product of e-readiness evaluation for the management of tourism distribution, as a result of a methodological proposal that, guided in the value creation as a guiding thread for the development of tourist localities, was outlined by the Grupo de Investigación para la Gestión de las MiPymes (GIGMP) through a standardization and aggregation process of multivariant indicators. Among the findings, it is evident that the tourism distribution companies of Cuenca, which were objects of study, present shortcomings in the use of digital technologies mainly in the horizon of the business-to-consumer (B2C), and are they would not be prepared to face re-intermediation.

Keywords— *tourism distribution, value chain, e-readiness, value management, ICT.*

1. Introducción

La penetración de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en los ámbitos empresariales, ha impulsado el desarrollo de nuevas prácticas en los horizontes de la gestión. A partir de la globalización de la información, el acceso a Internet y la expansión acelerada de las redes sociales, que fomentan la interactividad entre los oferentes y los consumidores, se desarrollaron actividades diversas que mejoran la calidad del servicio e incentivan la generación de conocimiento organizacional.

Por lo tanto, desestimar el valor producido por su intermedio, hace que las empresas se cuestionen sobre

su permanencia en el mercado a corto y mediano plazo, pues la adaptación tecnológica y la generación de conocimiento son aspectos trascendentales que deben llevarse de la mano en las estrategias económicas y de desarrollo [1].

Así, estudiar el reconocimiento y preparación digital, conceptualizado como *e-readiness*, y cuyas definiciones aportadas por autores [2] [3] [4] convergen en reconocer las capacidades de un contexto en cuanto a infraestructura, explotación de Internet y su repercusión en las economías. Resulta ser un hito básico para la propuesta de proyectos y estrategias transformadoras

que incentiven, por ejemplo, al mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas [5] [6].

Más aún cuando en su gran mayoría los estudios de *e-readiness* han sido llevados a cabo a una escala macro que reconoce la realidad de los países, pero que han hablado poco de los escenarios meso y micro [7] [8], espacios a través de los cuales se hace necesario un ordenamiento de adaptación tecnológica que responda a circunstancias y características específicas, como por ejemplo el caso particular del turismo y dentro de éste la generación de valor en la gestión de distribución.

Desde el contexto del turismo, la incursión de las TIC no ha quedado relegada. Ya desde 1998 éstas se percibieron como una oportunidad para la reingeniería, especialmente en los procesos de distribución [9], que posteriormente debieron afrontar el acometimiento de los distribuidores electrónicos [10], situación que puso a relucir la preocupación por competitividad del mercado a los intermediarios tradicionales.

Por otro lado, si bien la globalización ha facilitado el acceso a las TIC, y la penetración de Internet en la sociedad no se detiene. Aún existen brechas que desde el ámbito tecnológico permiten identificar escenarios de pobreza digital [12] que deben ser entendidos, caso como el desaprovechamiento de sus alternativas para el beneficio dentro de un entorno particular.

Adicionalmente, dicha problemática se profundiza en el hecho de que gracias a las TIC los partícipes de la oferta encontraron medios cómodos y convenientes para interactuar de manera rápida y directa con los turistas [9] [11] [13] [14]. Relegando de alguna manera la actividad de los distribuidores tradicionales, quienes sostienen su participación en el mercado gracias a la oferta de servicios complementarios y centrados en una dinámica que, desde la gestión de valor, promuevan el desarrollo personalizado del producto turístico. Para lo cual las tecnologías digitales si resultan convenientes, en tanto se exploten las herramientas para captura de datos y su diligencia en procesos de inteligencia.

En este sentido, y en aprovechamiento del concepto de *e-readiness*, se ha propuesto a través del Grupo de Investigación de Gestión de las Mipymes (GIGMP), una metodología que contribuya a reconocer la preparación tecnológica que las agencias de viaje presentan en cuanto a la gestión de distribución con enfoque de valor. La práctica responde a la necesidad de determinar si precisamente, los intermediarios turísticos, explotan las TIC con propósitos de inteligencia que trascienden más allá del simple hecho de montar una infraestructura para la comunicación y la promoción, pues el hecho supone

que el análisis de los datos de la oferta y la demanda contribuye a la toma de decisiones. Y mientras claramente no se reconozcan las deficiencias o debilidades al respecto, no es posible delinear estrategias genéricas para el beneficio, tanto de la distribución, como de la cadena de valor en sí.

De esta suerte entonces, mediante la fusión de las TIC y los procesos de distribución, la investigación se centra en preparar un escenario de *e-readiness* a nivel micro, que se derive hacia la cuestión del valor, misma que en el turismo se reconoce como las acciones que se desarrollan con el propósito de mejorar la experiencia del turista [15] [16], en donde las tecnologías digitales aportan significativamente [17].

Por lo tanto, el trabajo que aquí se presenta, responde a un proceso investigativo que trasciende desde la transformación de la cadena de valor turística a partir de dos ejes conceptuales. El primero que reconoce un panorama de interacción entre los actores de oferta, de intermediación y demanda, con la finalidad de que sean integrados mediante el manejo de valor como hilo conductor para una gestión en beneficio de una localidad [18] y confluyan en la asimilación de la complejidad del turismo en cuanto a su actividad económica [19]. Mientras que un segundo fundamento considera las TIC como elemento y medio facilitador de los procesos de gestión de distribución.

Así que, con la finalidad de elaborar una alternativa que contribuya a generar valor en la distribución turística a través de las TIC y promueva la co-creación de conocimiento para la innovación de productos, se llevó a cabo una investigación que puso a prueba la propuesta metodológica de medición multivariante para *e-readiness*. En ésta se integró a los intermediarios turísticos y el valor creado mediante modelos de gestión empresa-a-consumidor (B2C), empresa-a-empresa (B2B) y gestión interna (GI). Cuyos resultados de aplicación son presentados posterior al estudio empírico realizado en la ciudad de Cuenca del Ecuador, un patrimonio cultural de la humanidad con alto potencial turístico.

2. Materiales y métodos

La investigación se desarrolló en apego a las características metodológicas que se revisan a lo largo de este apartado.

2.1 Espacio muestral

El estudio de campo administrado para la puesta de prueba del proceso metodológico que permita reconocer

el E-readiness de Gestión para la Distribución Turística (EGDT) bajo enfoques de valor, se llevó a cabo a través de un procedimiento de muestreo probabilístico que seleccionó un total de 77 empresas de distribución registradas en un inventario de 92, de acuerdo con el catastro proporcionado por el Ministerio de Turismo del Ecuador según actualización al año 2016. El tamaño muestral fue calculado a través del programa Decision Analyst Stats, reconociendo un error máximo aceptable del 5% y un nivel de confianza del 95%.

2.2 Recolección de datos

La tarea se llevó a cabo entre el 8 de mayo y el 16 de junio del 2017 a través de dos fases:

La primera que aplicó una encuesta estructurada a miembros del *staff* administrativo de las empresas, cuyo propósito se centró en la recopilación de valores internos asociados al aprovechamiento de las TIC y que se midieron a través de escalas nominales no numéricas e intervalos, tanto continuos como discretos.

La segunda fase se enfocó en descubrir el aprovechamiento de plataformas digitales. Para lo cual se diseñó una ficha de medición, asimismo con escalas nominales no numéricas e intervalos continuos y discretos, que facilitaron el desarrollo de una observación estructurada en aprovechamiento de las estadísticas de acceso libre que proporcionan las redes sociales Facebook, Instagram, Flickr y Pinterest. Además de la explotación a las funcionalidades de las herramientas Similarweb y WebSite Grader, mismas que contribuyeron con información para la valoración de los websites de los objetos estudiados.

2.3 Definiciones metodológicas

Los datos recolectados a través de las encuestas y las fichas de medición fueron ordenados en una estructura multivariante conforme la naturaleza diseñada para la valoración del EGDT. Estructura que contempla varios niveles de abstracción conforme se indica en la figura 1 y que fuera dispuesta según la operacionalización de variables latentes y observadas, para su explicación mediante indicadores compuestos a través de requisitos observados para la medición de *e-readiness* [20].

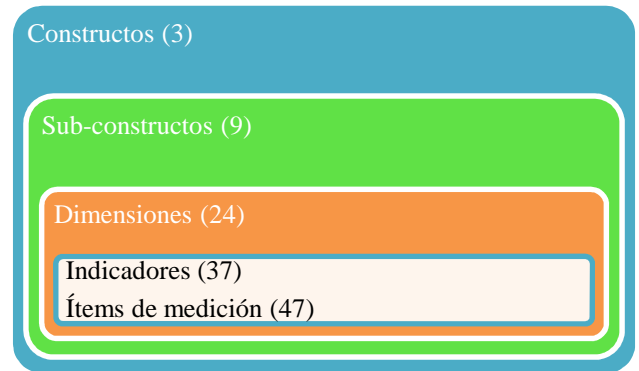


Figura 1. Estructura de medición EGDT.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Los números entre paréntesis indica la cantidad de elementos estudiados en cada nivel.

Al nivel de constructos están representados los horizontes de gestión para la distribución turística, en donde se han de reconocer: a) horizonte empresa-a-cliente (B2C) que describe los elementos tecnológicos necesarios para la interacción entre los intermediarios y los turistas, b) horizonte empresa-a-empresa (B2B) en donde se explican los componentes facilitadores de la relación entre el distribuidor y los actores de la oferta o *stakeholders* interorganizacionales, y c) el horizonte de gestión interna (GI) que está representado por las unidades tecnológicas que promueven la generación de conocimiento y la innovación para productos y servicios.

Desde el entorno de los sub-constructos mostrado en tabla 1 se identifican las extensiones tecnológicas que explican a los constructos y se organizaron en consideración de afinidad en cuanto a infraestructura funcional.

Tabla 1. Sub-constructos para EGDT

Constructo	Sub-constructo
B2C	Canales móviles
	Redes Sociales
	Infraestructura on-line
	Infraestructura en sitio
B2B	Infraestructura de apoyo
GI	Infraestructura de red
	Infraestructura transaccional
	Infraestructura de usuario
	Infraestructura de inteligencia

Fuente: Elaboración propia.

A nivel de dimensiones detalladas en la tabla 2 se reconocen explícitamente las alternativas de TIC que facilitan la funcionalidad de los sub-constructos.

Tabla 2. Dimensiones para EGDT

Dimensiones
Servicios de mensajería instantánea
Sistemas y/o aplicaciones de posicionamiento global
Redes sociales fotográficas
Redes sociales generalistas
Website empresarial
Sistemas de reservas en línea
Sistemas de pago en línea
Servicio de chat
Servicios de correo electrónico
Redes inalámbricas
Sistemas inalámbricos para transmisión de datos móviles
Sistemas web para gestión entre empresas
Sistemas globales de distribución
Red de Área Local
Comunicación vía Internet
Sistemas facturación y/o facturación electrónica
Sistemas informáticos contables
Herramientas para gestión de eventos, agendas y calendarios
Hojas de cálculo
Procesador de palabras
Servicios de almacenamiento de datos virtuales
Herramientas para analítica de redes sociales
Herramientas para analítica transaccional
Herramientas para analítica web y móvil

Fuente: Elaboración propia.

El siguiente nivel representado en la tabla 3, corresponde a los indicadores del aprovechamiento tecnológico, y permiten la explicación cualitativa y cuantitativa de las dimensiones tecnológicas a través una colección compuesta de ítems de medición que a su vez se detallan en la tabla 4.

Tabla 3. Indicadores para EGDT

Indicador
Publicidad Móvil
GPS móvil
Redes sociales fotográficas
Facebook
Uso de website corporativo
Rendimiento del website
Optimización móvil del website
SEO
Seguridad del website
Popularidad

Crecimiento
Permanencia
Sección comentarios
Videos
Catálogos
Interactividad
Plataforma de reservas
Reservas
Disponibilidad de pago con tarjeta crédito
Disponibilidad de pago vía Pay Pal
Uso de chat
Aprovechamiento de email
Wi-Fi
Interfaces inalámbricas para transferencia móvil
Uso sistemas web de gestión interorganizacional
Uso de sistemas globales de distribución
Tamaño de la red
Ancho de banda
Uso de sistemas de facturación
Uso de sistemas contables
Herramientas de programación colaborativa
Uso de hojas de cálculo
Uso de procesadores de texto
Uso de servicios de almacenamiento virtual
Uso de herramientas analítica social
Uso de herramientas analítica transaccional
Uso de herramientas analítica web

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Ítems de medida para EGDT

Ítem
Número de mensajes enviados
Número de contactos
Localización en mapa
Número de redes sociales detectadas
Promedio de seguidores
Promedio de publicaciones
Fan page detectada
Número de personas que hablan de la marca
Número de personas que visitan
Número de likes
Existencia de website oficial
Valoración de rendimiento del website
Valoración de optimización móvil del website
Valoración SEO del website
Valoración de seguridad del website
Número de visitas recibidas
Tasa de crecimiento de visitas
Tasa de rebote de visitas
Presencia de sección comentarios en website
Presencia de videos promocionales
Presencia de catálogo de productos / servicios

Opciones para interacción web
Acceso a plataformas de reservas
Número de reservas realizadas
Facilidad de pago para tarjeta de crédito
Facilidad de pago para Pay Pal
Acceso permitido para clientes
Tiempo promedio de respuesta
Número de incidencias
Uso de email
Uso de email corporativo
Uso de sección contáctanos en website
Acceso Wi-Fi para clientes
Acceso a sistemas inalámbricos móviles de transmisión
Disponibilidad de sistemas web de gestión interorganizacional
Nivel de uso de DGS
Número de equipos conectados
Velocidad de conexión contratada
Implementación de sistemas de facturación
Implementación de sistemas contables
Implementación de agendas virtuales colaborativas
Nivel de manejo de hojas de cálculo
Nivel de manejo de procesadores de texto
Nivel de uso de sistemas de almacenamiento virtual
Nivel de uso de herramientas de analítica social
Nivel de uso de herramientas de analítica transaccional
Nivel de uso de herramientas de analítica web

Fuente: Elaboración propia.

2.4 Propuesta metodológica de medición

Posterior a la recolección de los datos para la medición realizados a través de procesos de observación y encuestas, en consideración que el instrumento se compone por segmentos de valoración a través de una estructura multivariante, se llevó a cabo la medición final de EGDT en una metodología basada en contemplación de los requisitos para indicadores compuestos para *e-readiness* [20].

El procedimiento inició por la conformación de una matriz de medición (MM) de tamaño (O x T), en donde O representa el número de objetos estudiados, y T el número de ítems. A partir de ésta se siguió una secuencia de pasos que se resumen en tres movimientos.

2.4.1 Movimiento 1. Normalización de datos

Construyó una segunda matriz (MN) con ítems normalizados, de dimensiones (O x I), en donde O corresponde al número de objetos estudiados, e I al número de ítems normalizados. Los valores (V_{oi}) se obtuvieron en base a las recomendaciones aportadas en [6], pero que adicionalmente adaptó particularidades

para la normalización de datos de escalas nominales dicotómicas y politómicas. Por lo tanto, se realizó:

- Para los ítems de escalas continuas o discretas: la asignación de valores 1, 2, 3, 4 o 5, en orden ascendente o descendente según la naturaleza del mismo, conforme ubicación en los intervalos contruidos cuyos límites superiores e inferiores estuviesen entre los máximos y mínimos registrados para cada ítem en todos los objetos de estudio.
- Para los ítems de escalas nominales dicotómicas: la asignación del valor de 5 a aquellos cuya medición consideró presencia de valor (1) y 1 para el caso contrario (0).
- Para los ítems de escala nominal politómica en 5 categorías: el traspaso de su correspondiente medida según valor medido.

2.4.2 Movimiento 2. Agregación de medidas

Que a partir de los datos normalizados, agregó los mismos en orden de indicadores, dimensiones, sub-constructos y constructos a: a) una tercera matriz de indicadores (MI_d) de tamaño (O x Id), en donde Id corresponde al número de indicadores, b) una cuarta matriz de dimensiones (MD) para un tamaño (O x D), en donde D es el número de dimensiones, c) una quinta matriz de sub-constructos (MSC) para un tamaño (O x SC), sabiendo que SC es el número de sub-constructos, d) una sexta y última matriz de constructos (MC) de tamaño (O x C), en donde C es el número de constructos.

Las cantidades contenidas en cada matriz y que se reconocen respectivamente como A_{Old} para las medidas de la matriz de indicadores, B_{OD} a las correspondientes de la matriz de dimensiones, H_{OSC} para los de la matriz de sub-constructos y J_{OC} para aquellos de la matriz de constructores; fueron calculadas a través de sus medias aritméticas.

2.4.3 Movimiento 3. Cálculo de EGDT

Calculó un valor de *e-readiness* para cada objeto de estudio, mismo que se computó mediante la sumatoria del producto de cada J_{OC} y su correspondiente factor de ponderación (W) a través de la ecuación 1 mostrada.

$$EGDT_{O} = \sum_{1}^{E} J_{OE} W_{E} \quad (1)$$

En donde:

EGDT_O = Valor *e-readiness* del objeto estudiado

E = número de constructo

J = valor del constructo en la matriz (MC)

W = factor de ponderación del constructo

3. Resultados

La aplicación de la propuesta metodológica permitió conocer el EGDT de las 77 empresas estudiadas, explicando a través de cada una de las matrices de medición el detalle de indicadores, dimensiones, sub-constructos y constructos. Resultados que se analizan y discuten a continuación.

3.1 E-readiness para la gestión de distribución turística de las empresas de Cuenca

Obedecidos los pasos delineados en la propuesta metodológica, posterior al procesamiento de los valores ponderados para los constructos que se exponen en la tabla 5, convenidos mediante acuerdo de expertos, se obtuvo la medición para cada una de las empresas. La misma se representa en la tabla 6 y se describe estadísticamente en la tabla 7, además que se representa en el histograma de la figura 2.

Tabla 5: Factores de ponderación

Constructo	Peso de ponderación
B2C	44,50%
B2B	31,00%
GI	24,50%

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Los pesos se calcularon mediante la media aritmética de los valores proporcionados por 16 expertos.

Tabla 6. EGDT calculado en empresas de distribución turística

Empresa	EGDT Calculado
Actuality Travel	2,22
Aequorian touring	3,23
All Tours	3,26
Alma Paca	2,70
Andi Viajes	2,96
Apullacta Expediciones	3,47
Arena Viajes	2,40
Arutam Ecotours	3,59
Austro Tours	2,66
Avilés WTS	3,01
Ayax Travel	2,13
Bestours Ecuador	2,71
Boom Travel	3,10
Boon route	2,52
Boussole Viajes	3,04
Candoga Viajes	2,55
Cuenca Andes Tours S.A	2,30
Cazhuma Tours	2,67

Empresa	EGDT Calculado
Concierge Travel	2,80
Conexion Touring	2,26
Corpo Viajes	2,70
Cuatro Ríos Cuariviajes	2,03
Cuenca Turs	3,01
Deltravel Cia.Ltda	2,64
Destino Tours	2,44
Discovery Travel	3,08
Ecuamazing Travel Cia. Ltda.	2,78
Elite Tours	1,78
Faviztours	2,07
Fly Travel	2,46
Galaecuators	3,09
Globo Excursiones	2,35
Golden Vacations	3,48
Guiatours S. A	2,32
HDP	2,51
Hualambari Tours	2,62
Inspiración viajes y turismo	2,76
Intercontinental Travel Group	2,47
Irma's Tours	3,38
Kabila tours	2,90
Kemtours	3,71
Magic Tours	2,11
Metropolitan Touring	2,61
Mompo travel	3,29
Novatravel	2,98
Operazuay	2,10
Ordoñez Travel	2,73
Pazhuca Tours	3,75
Polylepis tours	2,70
Pro & Turis	3,24
Punto Travel	3,31
Ramtour	2,02
Regala Tour	3,00
River Tour Ecuador	2,54
Ruta del Valle	2,40
Rutas y Rostros	3,18
Ruteros Travel	2,56
S3expeditions	2,98
Seitur	2,31
Semartours	2,05
Senderos andinos	2,86
Soleil Viajes	2,59
South Land Touring	3,42
Surviajes	3,35
Take off Travel	2,49
Tempus	2,08
Terradiversa	3,78
Tinamu	2,50
Trans viajes	2,23

Empresa	EGDT Calculado
Travel With Me	2,04
Turisa	2,82
V & Tours	2,55
Viajes Santana	2,85
Vivatra	2,58
Vive Viajes Cia. Ltda.	3,27
Vive Ecuador	2,72
Volare	2,18

Fuente: Elaboración propia.

Nota: La escala EGDT proporciona información al respecto de la preparación tecnológica, en donde 5 es el valor óptimo por alcanzarse.

Tabla 7. Estadísticos descriptivos de la medición

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
EGDT	77	1,78	3,78	2,73	,46659
N válido (por lista)	77				

Fuente: Elaboración propia. SPSS versión 23.

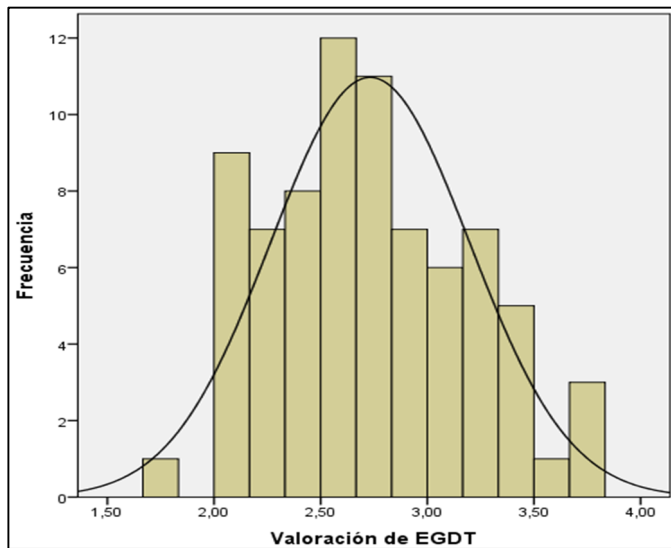


Figura 2. Histograma y distribución normal de la medición
 Fuente: Elaboración propia. SPSS versión 23.

3.2 Análisis de la medición

La valoración de *e-readiness* provee argumentos de análisis para comprender y describir los entornos estudiados. En el caso de las empresas distribuidoras turísticas cuencanas que se analizaron, se logra reconocer cuáles son, en un sentido particular y general, las fortalezas y debilidades tecnológicas dentro de un escenario de creación de valor para la gestión.

Por lo que, derivado de la agregación de los datos, se facilita el estudio de cada uno de los niveles de medición y que se analizan a continuación.

3.2.1 Análisis de indicadores

La tabla 8 representa la realidad a nivel de indicadores. En ella se muestra el valor medio obtenido entre los objetos estudiados y la distancia hacia el valor máximo ideal (5). Se destacan entre las empresas estudiadas: a) dentro del horizonte GI, el indicador que corresponden al aprovechamiento de sistemas transaccionales contables que alcanza una media igual al valor máximo, y dentro de su correspondiente dimensión (Infraestructura transaccional), el uso de sistemas contables con un valor de 4,06, b) en el horizonte B2B, el indicador relacionado al uso de los GDS, que obtiene un valor medio de 4,84.

De manera general se aprecia que, aunque las tendencias mundiales sustentan que las empresas adoptan tecnologías para el aprovechamiento de los canales móviles y el desarrollo de inteligencia de negocios [21], las empresas turísticas cuencanas aún están alejadas de dicha realidad. Suceso que se confirma al observar los indicadores del horizonte B2C, desde los cuales, el valor medio calculado corresponde a un valor bajo de 2 puntos.

También se distingue que la explotación de redes sociales no ha sido una constante en cuanto a las prácticas tecnológicas aprovechadas por las empresas distribuidoras estudiadas, pese a que, a través de éstas en la industria del turismo, la información compartida y elementos multimedia ayudan a la promoción de los destinos turísticos y la captación de mercado [22]. Además, que permiten la interacción entre la demanda y el establecimiento [23] juntamente con los websites, que también reciben una calificación media despreciable en las empresas. Por lo cual, el entorno de distribución estudiado estaría desaprovechando el reconocimiento de información de cliente y posiblemente la oportunidad de venta [21].

Tabla 8. Análisis de EGDT para indicadores

Indicador	Media	Distancia (Media -5)
Publicidad Móvil	1,07	-3,93
GPS móvil	3,60	-1,40
Redes sociales fotográficas	1,41	-3,59
Facebook	1,89	-3,11

Indicador	Media	Distancia (Media -5)
Uso de website corporativo	2,30	-2,70
Rendimiento del website	1,05	-3,95
Optimización móvil del website	1,62	-3,38
SEO	1,56	-3,44
Seguridad del website	1,18	-3,82
Popularidad	1,13	-3,87
Crecimiento	1,17	-3,83
Permanencia	1,45	-3,55
Sección comentarios	1,78	-3,22
Videos	1,86	-3,14
Catálogos	2,14	-2,86
Interactividad	1,70	-3,30
Plataforma de reservas	1,88	-3,12
Reservas	1,06	-3,94
Disponibilidad de pago con tarjeta crédito	1,73	-3,27
Disponibilidad de pago vía Pay Pal	1,55	-3,45
Uso de chat	1,97	-3,03
Aprovechamiento de email	2,32	-2,68
Wi-Fi	3,70	-1,30
Interfaces inalámbricas para transferencia móvil	1,16	-3,84
Uso sistemas web de gestión	2,77	-2,23

Indicador	Media	Distancia (Media -5)
interorganizacional		
Uso de sistemas globales de distribución	4,84	-0,16
Tamaño de la red	1,56	-3,44
Ancho de banda	1,45	-3,55
Uso de sistemas de facturación	5,00	0,00
Uso de sistemas contables	4,06	-0,94
Herramientas de programación colaborativa	3,29	-1,71
Uso de hojas de cálculo	3,34	-1,66
Uso de procesadores de texto	1,48	-3,52
Uso de servicios de almacenamiento virtual	2,48	-2,52
Uso de herramientas analítica social	1,42	-3,58
Uso de herramientas analítica transaccional	2,09	-2,91
Uso de herramientas analítica web	1,68	-3,32

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1 Análisis de dimensiones

En la figura 3 se observa la disposición de medidas calculadas por dimensiones, permitiendo una comparativa a partir de los valores medios obtenidos en las empresas.

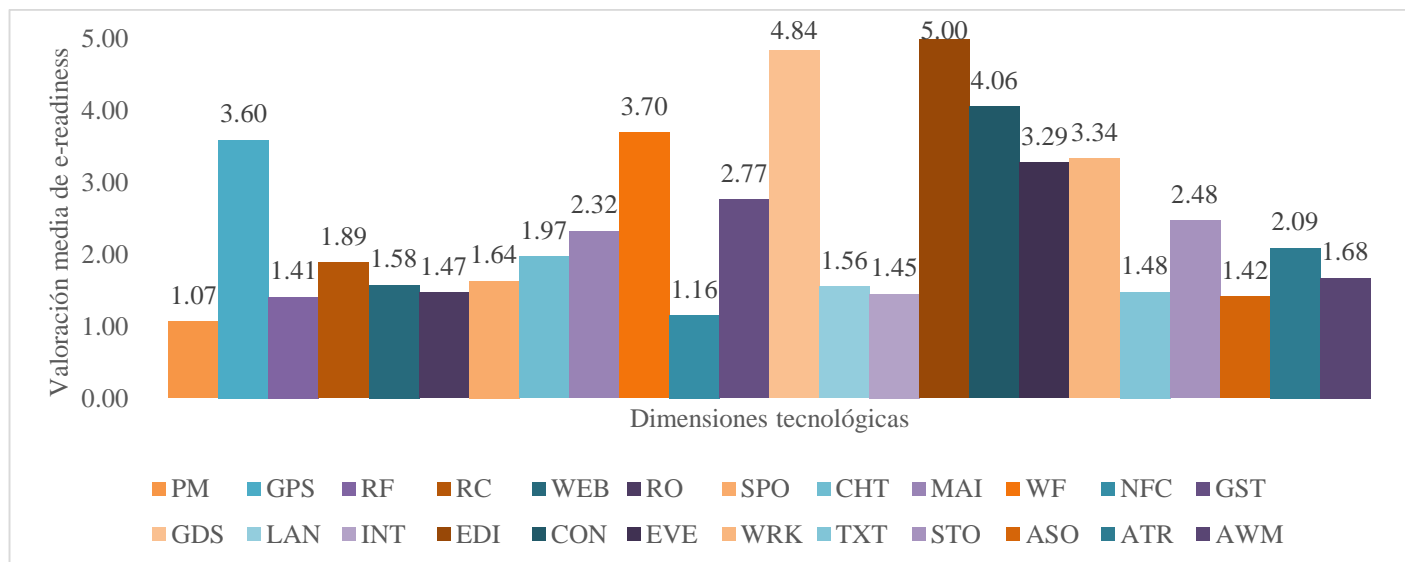


Figura 3. Valoración media por dimensiones tecnológicas.
Fuente: Elaboración propia.

Entiéndase: PM=Publicidad móvil, GPS=Sistemas de posicionamiento global, RF=Redes sociales fotográficas, RC=Redes sociales generalistas, WEB=Website, RO=Sistemas de reserva en línea, SPO=Sistemas de pago en línea, CHT= Servicios de chat, MAI=Servicio de mail, WF=Redes inalámbricas, GST=Sistemas de gestión interorganizacional, GDS=Sistemas globales de distribución, LAN=Red de área local, INT=Internet, EDI=Sistemas de transferencia de datos móviles, CON=Sistemas contables, EVE=Herramientas colaborativas para agendamiento y eventos, WRK=Hojas de cálculo, TXT=Procesadores de texto, STO=Servicios de almacenamiento en línea, ASO=Herramientas analíticas sociales, ATR=Herramientas analíticas transaccionales, AWM=Herramientas analíticas web y móvil.

Entre los datos que llaman la atención al respecto, destaca que el aprovechamiento de Internet es una de las dimensiones menos valoradas (1,45), inclusive por debajo del uso de herramientas ofimáticas. Situación que podría despertar interés de preocupación para las empresas dado que en el modelo de gestión de valor, éste es considerado un componente fundamental ya que es patrocinador para la integración de servicios virtuales como los propios GDS, las redes sociales, los dispositivos móviles y la integración de infraestructura. Además, porque es la base para implementación de servicios web y cloud computing, mismos que promueven los procesos de inteligencia sobre la información [25] que, entendido desde el ámbito del turismo, pudiera ser trascendental para el análisis de comportamientos y tendencias, y por ende a la innovación de productos.

3.2.1 Análisis de constructos y sub-constructos

Más allá del análisis realizado de los indicadores, las figuras 4 y 5 que se construyeron también sobre los valores promedio, corroboran el funcionamiento metodológico diseñado permitiendo estudiar el escenario tecnológico del contexto a partir de niveles generales. De este orden se evidencia que el sector turístico estudiado, representado por las 77 empresas, ha priorizado la infraestructura tecnológica a partir del nivel B2B, comprobando hipotéticamente que las empresas mayoristas son quienes impulsan la adaptación tecnológica [26].

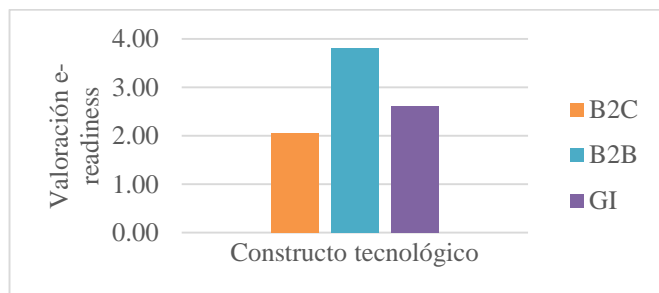


Figura 5. Análisis de constructos.
 Fuente: Elaboración propia.

B2C= Modelo de negocios empresa a consumidor, B2B= Modelo de negocios empresa a empresa, GI= Modelo de negocios de gestión interna.

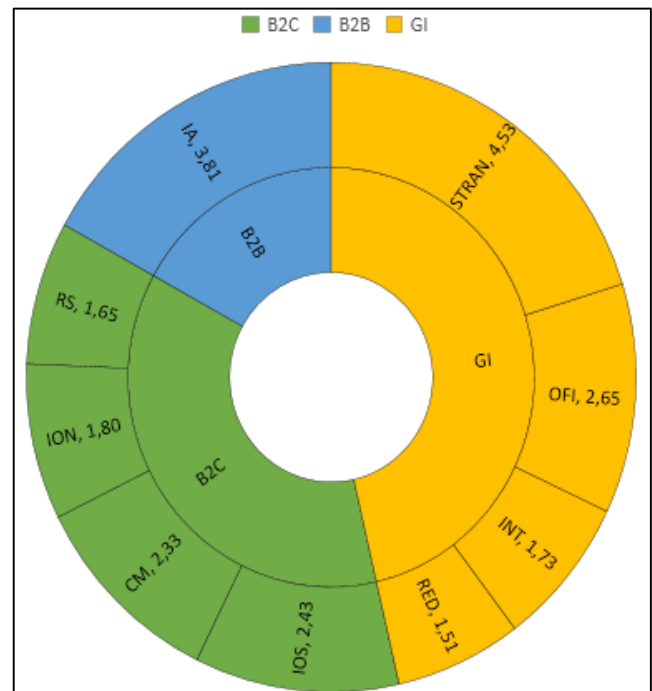


Figura 4. Análisis de sub-constructos.
 Fuente: Elaboración propia.

De adentro hacia afuera en sentido horario: B2C= Modelo de negocios empresa a consumidor, B2B= Modelo de negocios empresa a empresa, GI= Modelo de negocios de gestión interna, IOS= Infraestructura física en sitio, CM= Canales móviles, ION= Infraestructura on-line, RS=Redes sociales, IA= Infraestructura de apoyo, STRAN=Infraestructura transaccional, OFI= Infraestructura de usuario, INT= Infraestructura de inteligencia, RED= Infraestructura de red.

4. Conclusiones

Una vez concluida la investigación, ésta permite establecer observaciones tanto a la propuesta metodológica, como al contexto *e-readiness* de la distribución turística en la ciudad de Cuenca y una orientación hacia la gestión de valor.

4.1 Sobre la propuesta metodológica

Gracias al proceso de normalización se logró dotar un carácter de homogeneidad a los datos ya que, a través de la medición reconocida en la recolección de las encuestas y la ficha de medición, se advirtió una variedad de escalas y una alta dispersión de los mismos.

Por otro lado, la propuesta para el cálculo provee flexibilidad para la medición, de tal forma que ésta puede aplicarse a otros espacios muestrales sin que existan implicaciones de modificación. Además, entendiéndose que el planteamiento responde a un nivel micro de medición de *e-readiness*, éste proporciona tolerancia para incrementar o disminuir ítems e indicadores, proporcionándose adicionalmente escalabilidad, característica que puede usarse para propósitos de monitoreo y transformación de la gestión de valor *a posteriori*.

4.2 Sobre la realidad turística de distribución en Cuenca

Resulta evidente desde el escenario tecnológico que, las empresas distribuidoras turísticas no se encuentran preparadas para asumir las exigencias a través de los medios digitales, lo cual pone en evidencia un peligro lejano en cuanto la participación del mercado, ya que, el aprovechamiento de Internet y la explotación de comercio electrónico abrirán paso a las agencias de viajes virtuales [27].

4.3 Sobre la gestión de valor

Si bien los resultados evidencian que las alternativas tecnológicas están concentradas en los horizontes B2B y GI, dejando en menor grado a la gestión B2C; la metodología no encuentra fundamentos de tipo relacional. De esta manera no se puede demostrar que el valor en la gestión está dado por la innovación de productos y/o servicios, sustentados a través de la gestión de conocimiento como ventaja competitiva [28].

Tampoco se puede asegurar que dicha realidad está derivada del reconocimiento de las acciones desarrolladas por los actores de la oferta y la demanda. Sin embargo, la contribución de la investigación marca un hito inicial desde el contexto del *e-readiness* a nivel micro y especialmente del turismo puesto que, hasta la fecha de realización de la investigación, no se detectaron estudios relacionados y menos que incluyan

a la gestión de valor de la manera en la que aquí ha sido tratada.

En consecuencia, posterior al estudio realizado y considerando que la EGDT se convierte en una metodología valorativa, resulta necesario abrir líneas de investigación en el sentido de: a) profundizar la exploración de las causas que, desde los propios actores de la distribución, se reconozcan en cuanto a las barreras que consienten las empresas para la adopción tecnológica a fin de, b) establecer un estudio correlacional que contribuya a representar el impacto de la EGDT, tanto en la innovación de productos, como en el mejoramiento de la actividad comercial, que dados estos factores c) se podrían estudiar las estrategias viables para el desarrollo del proceso de gestión de distribución del turismo a fin de incorporar al mismo, el aprovechamiento de las tecnologías en función de generar mayores aportaciones de valor a la actividad.

Fundamentos que en conjunto contribuyan a la propuesta de proyectos tecnológicos para la gestión y el incentivo del comercio electrónico en la distribución turística local, su integración con la oferta y la demanda, y el empuje evolutivo en cuanto a gestión del turismo.

5. Referencias

- [1] L. Muñoz y P. Pitti. "Generación y análisis de indicadores del uso de las TIC en PyMEs Agroindustriales." RIDTEC, vol. 12, n° 2, pp. 118-129, 2016.
- [2] N. Choucri, V. Maugis, S. Madnick y M. Siegel. "Global E-readiness - for what?," Group for Globalization of e-Business, Center for eBusiness at MIT. 2003.
- [3] C. Koh, K. Nam, V. Prybutok y S. Lee. "A value chain perspective of internet practices, e-readiness and organizational performance: A comparison of US and South Korean firms," Industrial Data & Management Systems, vol. 107, n° 4, pp. 519-536, 2007.
- [4] S. M. Mutula. Digital economies: SME and e-readiness, New York: Business Science Reference, 2010.
- [5] T. X. Bui, S. Sankaran y I. M. Sebastian. "A framework for measuring national e-readiness." International Journal of Electronic Business, vol. 1, n° 1, pp. 3-22, 2003.
- [6] W. Hung, L. Chang, C. Lin y C. Hsiao. "e-readiness of website acceptance and implementation in SMEs." Computers in Human Behavior, n° 40, pp. 45-55, 2014.
- [7] K. Mohitmafí y P. Hanafizadeh. "A selection framework of e-Business model by assessing organizational e-readiness," en 2016 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), Bali, 2016.
- [8] D. Dada. "E-readiness for developing countries: Moving the focus from the environment to the users." EJISDC, vol. 27, n° 6, pp. 1-14, 2006.

- [9] D. Buhalis. "Strategic use of information technologies in tourism industry." *Tourism Management*, vol. 19, n° 5, pp. 409-421, 1998.
- [10] D. Buhalis y M. Licata. "The future eTourism intermediaries." *Tourism Management*, n° 207-220, pp. 207-220, 2002.
- [11] M. Barnett y C. Standing. "Repositioning travel agencies on the internet." *Journal of Vacation Marketing*, vol 7, n° 2, pp. 143-152, 2001.
- [12] R. Barrantes. "Pobreza digital: análisis de la demanda por TICs: ¿Qué es y cómo medir la pobreza digital?." 2007.
- [13] P. Walters. "Adding value in global B2B supply chains: strategic directions and the role of the Internet as a driver of competitive advantage." *Industrial Marketing Management*, vol 37, pp. 59-68, 2008.
- [14] C. Berné, M. García-González, M.E. García-Uceda y J.M. Múgica. "Identificación y análisis de los criterios de cambio del sistema de distribución turístico asociados al uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación." *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, pp. 90-101, 2013.
- [15] M. Guijarro. "Estudio de la literatura y modelos de negocio de la implantación de CRM -modelo cliente céntrico- como enfoque estratégico condicionante de la ventaja competitiva en la PYME: Estudio empírico de la aplicación de un CRM -Modelo cliente céntrico- en agencias de viajes de viajes," Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, 2009.
- [16] S. Menoya. "Modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor," Tesis Doctoral, Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río, 2015.
- [17] M. Porter y V. Millar. "How information gives you competitive advantage." *Harvard Business Review*, vol. 64, n° 4, pp. 49-160, 1985.
- [18] G. Gómez, S. Menoya y M. Rodríguez. "La cadena de valor como hilo conductor de la investigación en los destinos turísticos." *Avances*, vol. 17, n° 3, pp. 239-250, 2015.
- [19] S. Menoya, G. Gómez, I. Pérez y L. Cándano. "Modelo basado en enfoque de cadena de valor para gestión del turismo desde el gobierno local en municipios con vocación turística." *Retos de la Dirección*, vol. 11, n° 1, pp. 172-204, 2017.
- [20] L. Rabii y D. Abdelaziz. "Comparison of E-readiness Composite Indicators," en *International Conference on Intelligent Systems Design and Applications*, ISDA, Marrakech, Marruecos, 2016.
- [21] Barcelona Activa, "Telecomunicaciones y TIC. Informe sectorial 2013," 2013.
- [22] S. Salleh, N. H. Hashima y J. Murphy. "Instagram marketing: A content analysis of top malaysian restaurant brands." *e-Review of Tourism Research*, vol. 6, pp. 1-5, 2015.
- [23] D. C. Ukpabi y H. Karjaluoto. "Consumers' acceptance of information and communications technology in tourism: A review." *Telematics and Informatics*, vol. 34, n° 5, pp. 618-644, 2017.
- [24] C. Jones y M. Brunello. "E-readiness y adopción de e-commerce en micro pequeñas y medianas empresas cordobesas," en *IX Jornadas de docentes universitarios de sistemas y tecnología de la información*, Catamarca, 2014.
- [25] A. S. Zalazar, S. Gonnet y H. Leonel. "Especificación de requerimientos para sistemas que emplean servicios web en cloud computing," en *1er Congreso Nacional de Ingeniería Informática/Sistemas de Información (CoNaIISI 2013)*, Córdoba, 2013.
- [26] Amadeus. "Una mirada profunda hacia el mercado de las Agencias de Viajes Online en América Latina," agosto 2015. [En línea]. Available: <https://goo.gl/CqxUak%20>. [Aug. 4, 2017]
- [27] N. Cabarcos. *Promoción y venta de servicios turísticos*, Vigo: Ideas propias, 2006.
- [28] L. Zuleyma. "La gestión de conocimiento como ventaja competitiva para las agencias de viajes y turismo" Tesis Doctoral, Universidad del Sur, 2010.