

Universidad Católica Redemptoris Mater

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Tesis para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas

Innovación Empresarial


Innovación y servicio al cliente: Análisis de competitividad en la agencia de viaje World, Travel & Tour para mejorar los sistemas de venta y atención a usuarios a través de canales digitales

AUTORES

Castillo-Jaen, Joaquín
García-López, Winny

TUTOR CIENTÍFICO Y METODOLÓGICO

MSc. Kevin Alexander Rodríguez Loáisiga
Economista, Docente-Investigador

ORCID  : orcid.org/0000-0001-6322-6494

Managua, Nicaragua
03 de agosto de 2023

Resumen

La transformación digital ha generado un impacto significativo en diversas industrias, revolucionando la forma en que operan las empresas y promoviendo oportunidades para la innovación, especialmente en sectores como el turismo. En este sentido, la presente investigación busca explorar y entender el impacto de la transformación digital en las agencias de viajes para fortalecer su competitividad en el mercado actual. El estudio parte de un marco referencial que sirve de base para analizar experiencias en materia de innovación de servicios en agencias de viaje, específicamente, considerando las estrategias para la adopción de canales digitales de venta y estrategias de atención a clientes. Seguidamente, como parte del marco metodológico, se trabajó bajo un enfoque cualitativo aplicando entrevistas semiestructuradas a clientes de la empresa World Travel & Tours. Esto permitió identificar los hábitos de usuarios ante este tipo de servicios, fortalezas y áreas de oportunidad respecto a los servicios prestados, así como conocer su disposición a usar plataformas digitales autogestionadas para la compra de vuelos y planificación de viajes. Entre los principales resultados se observa que, los usuarios tienen el hábito de hacer uso de plataformas digitales para adquirir información, sin embargo, aún existen prejuicios para realizar pagos a través de estos canales. Otro hallazgo importante, es que los usuarios hacen uso de dispositivos tecnológicos para comunicarse con la empresa, pero tienen preferencia a ser atendidos por agentes, ya que, en su mayoría, expresaron que la ayuda de agentes de ventas es algo prioritario para la planeación de sus viajes.

Palabras clave; innovación, agencias de viaje, plataformas digitales, gestión de ventas, atención a clientes, competitividad

Abstract

Digital transformation has had a significant impact on various industries, revolutionizing the way companies operate and promoting opportunities for innovation, especially in sectors such as tourism. In this sense, this research seeks to explore and understand the impact of digital transformation on travel agencies to strengthen their competitiveness in the current market. The study starts from a referential framework that serves as a basis for analyzing experiences in service innovation in travel agencies, specifically, considering strategies for the adoption of digital sales channels and customer service strategies. Next, as part of the methodological framework, we worked under a qualitative approach by applying semi-structured interviews to customers of the company World Travel & Tours. This allowed us to identify the habits of users before this type of services, strengths and areas of opportunity with respect to the services provided, as well as to know their willingness to use self-managed digital platforms for the purchase of flights and travel planning. Among the main results, it is observed that users have the habit of using digital platforms to acquire information, however, there are still prejudices to make payments through these channels. Another important finding is that users make use of technological devices to communicate with the company, but have a preference to be served by agents, since most of them expressed that the help of sales agents is a priority for the planning of their trips.

Key words; innovation, travel agencies, digital platforms, sales management, customer service, competitiveness.

Tabla de contenidos

Capítulo I: Aspectos Introdutorios.....	5
1.1. Introducción	5
1.2. Antecedentes y contexto del problema	7
1.3. Objetivos	9
1.4. Pregunta de investigación	9
1.5. Justificación	9
1.6. Limitaciones.....	12
1.7. Supuestos básicos.....	17
1.8. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación	20
Capítulo II: Marco Referencial.....	25
2.1. Estado del arte.....	25
2.1.1. Innovación en el servicio al cliente	25
2.1.2. Marketing digital y canales de venta.....	27
2.1.3. Innovación organizacional en agencias de viaje.....	28
2.1.4. Competitividad empresarial y digitalización	28
2.1.5. Caso de agencia World Travel & Tours.....	31
2.2. Teorías y conceptualizaciones	36
2.2.1. Innovación y competitividad	36
2.2.2. Tipos de Innovación	37
2.2.3. Marketing y canales de venta digitales	39
2.2.4. Innovación organizacional.....	41
2.2.5. Calidad en servicio al cliente.	42
2.2.6. Competitividad empresarial y digitalización.	42
2.2.7. Nuevos modelos de negocios.....	44
Capítulo III: Marco Metodológico.....	45
3.1. Tipo de investigación.....	45
3.2. Selección de la muestra.....	48
3.3. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	49
3.4. Confiabilidad y validez de los instrumentos	50

3.5. Procedimientos para el procesamiento y análisis de datos	51
Capítulo IV: Resultados y conclusiones.....	54
4.1. Resultados y Discusión	54
4.2. Conclusiones.....	58
Referencias.....	61
Anexos.....	68

Índice de tablas

Tabla 1 Ventajas de plataformas digitales en la industria	23
Tabla 2 Características de usuarios de la empresa World Travel & Tour	32
Tabla 3 Análisis Comparativo de la Industria	33
Tabla 4 Análisis FODA de World Travel & Tour	35
Tabla 5 Estructura de instrumento de recolección de información	50

Índice de figuras

Figura 1 Análisis de competidores de World Travel & Tour.....	34
Figura 2 Proceso para aplicación de instrumento.....	52

Capítulo I: Aspectos Introdutorios

1.1. Introducción

La transformación digital, definida como la integración de tecnología en todas las áreas de una empresa, está reconfigurando el panorama de diversas industrias, revolucionando la forma en que operan y brindando oportunidades sin precedentes para la innovación (Bharadwaj et al., 2013). Su importancia es particularmente notable en la industria del turismo, donde las tecnologías digitales están cambiando de manera significativa la forma en que las empresas interactúan con los clientes y compiten en el mercado global (Ross et al., 2016).

En este contexto, las agencias de viajes se encuentran en una posición única para aprovechar los beneficios de la transformación digital. Mediante la adopción de tecnologías emergentes, estas empresas pueden innovar en sus servicios, mejorando su eficiencia operativa, personalizando sus ofertas y ampliando su alcance a nuevos mercados (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Sin embargo, a pesar de estas oportunidades evidentes, existe una variación considerable en la forma en que la industria percibe y aborda la transformación digital. Mientras algunas agencias de viajes han sido rápidas en adaptarse, otras han sido más cautelosas, citando desafíos tales como la falta de habilidades técnicas, la resistencia al cambio y la preocupación por la seguridad de los datos (Bughin & Hazan, 2017).

Además, los hábitos de los usuarios en la era digital han experimentado un cambio drástico. Los clientes ahora esperan un acceso fácil y conveniente a los servicios de viaje, y buscan experiencias personalizadas que satisfagan sus necesidades individuales (Hennig-Thurau et al., 2019). Este cambio en las expectativas del consumidor pone una presión adicional sobre las agencias de viajes para adoptar tecnologías digitales y satisfacer las demandas del consumidor moderno.

El objetivo de este estudio es investigar la importancia de la transformación digital en las agencias de viajes, con énfasis en la adopción de tecnologías para la innovación de servicios, la percepción de la industria y los hábitos de los usuarios en la era digital. En base a estos aspectos, pretendemos identificar oportunidades y desafíos para la transformación digital en la industria de las agencias de viajes, proporcionando así una base sólida para futuras estrategias de transformación digital y contribuyendo al cuerpo de conocimiento en este campo emergente.

Para abordar de manera comprensiva la importancia de la transformación digital en las agencias de viajes, este estudio se estructura en varios capítulos clave que profundizan en diferentes aspectos del tema. Inicialmente, se presentan los objetivos de la investigación, los antecedentes y la justificación del estudio, así como las limitaciones y supuestos básicos. A continuación, se exploran temas y patrones emergentes relacionados con la transformación digital en las agencias de viajes, con el fin de proporcionar una visión contextualizada del problema de investigación.

Seguidamente, se presenta el marco conceptual y el marco referencial, donde se realiza un análisis crítico de las investigaciones previas que abordan el tema, estableciendo así una base sólida para el presente estudio.

En tercer lugar, se explica el marco metodológico. Se especifica que se ha elegido un enfoque cualitativo de investigación y se justifica dicha elección. A continuación, se detalla la selección de la muestra, que incluye a los usuarios de la empresa World Travel & Tours, y se describen los instrumentos de recolección de información. También se explican los criterios de calidad aplicados a estos instrumentos y los procedimientos para el análisis y procesamiento de la información.

El siguiente capítulo presenta los resultados y la discusión de la investigación, basándose en las tres dimensiones centrales del estudio: la percepción de las agencias de viajes, los hábitos de los usuarios y la innovación en el servicio.

Finalmente, se proporcionan conclusiones y recomendaciones finales, que se derivan de los hallazgos de la investigación. A través de esta estructura, este estudio busca proporcionar una visión comprensiva y profunda de la importancia de la transformación digital en las agencias de viajes, y de cómo esta puede impulsar su competitividad en la era digital.

1.2. Antecedentes y contexto del problema

Las agencias de viajes han experimentado una transformación significativa en las últimas décadas debido a la creciente importancia de la digitalización. Ejemplos de este cambio se pueden ver en varias agencias de viajes, incluyendo Schuvar Tours, Aeromundo, Viajes Atlántida y Columbia Viajes Argentina.

Schuvar Tours, una agencia de viajes con 25 años de experiencia, ha logrado adaptarse a los cambios en el sector mediante la implementación de nuevos servicios y productos. Un logro significativo en su viaje de transformación digital fue el lanzamiento en 2017 de Booking Motor, una plataforma digital que permite a los clientes buscar los hoteles más económicos (Schuvar Tours, 2017).

Aeromundo, fundada en 1987, se ha posicionado como líder en servicios de viajes al adoptar la transformación digital. Además de proporcionar servicios de viajes corporativos y vacacionales, Aeromundo es representante de la agencia de viajes global Carlson Wagonlit Travel (CWT), lo que les permite proporcionar servicios a empresas y ONG en más de 150 países (Aeromundo, 2023).

Viajes Atlántida, desde su fundación en 1972, ha utilizado la transformación digital para responder a las necesidades de sus clientes. La agencia ha adoptado nuevas tecnologías, ha agregado nuevos servicios y productos de viajes y turismo a su oferta, y ha capacitado a su personal para utilizar estas tecnologías (Viajes Atlántida, 2023).

Finalmente, Columbia Viajes Argentina, fundada en 1964, ha experimentado un crecimiento significativo gracias a la adopción de la transformación digital. La agencia ha creado un motor de

búsqueda en su página web que permite a los clientes autogestionar sus reservas, optimizando así su tiempo (Columbia Viajes Argentina, 2023).

Estos casos destacan la importancia de la transformación digital en las agencias de viajes. Sin embargo, aún existe una falta de investigación académica en esta área, lo que justifica una exploración más profunda de cómo la transformación tecnológica puede mejorar la eficiencia y la competitividad en el sector de las agencias de viajes.

A pesar de los ejemplos mencionados anteriormente, se observa una notable falta de casos en Nicaragua en los que las agencias de viajes hayan adoptado la transformación digital. Las empresas en esta región todavía están en proceso de digitalización, y muchas todavía no han incorporado completamente las tecnologías en sus operaciones diarias.

Los avances tecnológicos en el turismo han transformado la forma en que se realizan las reservas, las consultas y las transacciones, sin embargo, es notorio que muchas agencias de viajes en Nicaragua aún no han adoptado estas tecnologías en sus operaciones (Xiang, Du, Ma, & Fan, 2017). Aunque algunas empresas, como Viajes Atlántida y Aeromundo, han hecho esfuerzos para adoptar nuevas tecnologías, la mayoría de las agencias de viajes nicaragüenses aún no han logrado alcanzar este nivel de digitalización.

Esto indica un espacio significativo para la investigación y la implementación de estrategias de transformación digital en agencias de viajes en Nicaragua. Explorar la adopción de tecnologías digitales en estas empresas puede ayudar a identificar oportunidades para mejorar su eficiencia, reducir costos, y aumentar su competitividad en el mercado global.

1.3. Objetivos

Objetivo General

Explorar y entender el impacto de la transformación digital en las agencias de viajes para fortalecer su competitividad en el mercado actual.

Objetivos Específicos

- Analizar la percepción de los usuarios respecto a las agencias de viajes en el contexto digital, identificando los elementos clave que influyen en su satisfacción ante estos servicios.
- Investigar los hábitos de los usuarios al interactuar con servicios de agencias de viajes, para comprender cambios en el contexto actual y cómo influir en el diseño de nuevos servicios.
- Identificar y analizar alternativas viables para promover la innovación de servicios en las agencias de viajes, aprovechando las ventajas que ofrece la transformación digital para la competitividad empresarial.

1.4. Pregunta de investigación

¿Cómo la transformación digital puede fortalecer la competitividad de las agencias de viajes a través de la innovación en servicios y la adaptación a los hábitos de los usuarios en el entorno digital?

1.5. Justificación

En el mundo cada vez más interconectado de hoy, es esencial para las agencias de viajes mantenerse al día con los cambios tecnológicos y digitales que se están produciendo (Smith & Zook, 2020). La transformación digital ha revolucionado casi todas las industrias, y el sector de viajes no es la excepción (Bughin & Hazan, 2017). El uso de plataformas digitales y tecnologías de la información para

gestionar las ventas puede aumentar significativamente la eficiencia, reducir los costos y mejorar la satisfacción del cliente (Bharadwaj et al., 2013).

La transformación digital ha desplazado el escenario competitivo, ya que los clientes buscan cada vez más la conveniencia, la personalización y el acceso a información en tiempo real (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Las empresas que no adopten plataformas digitales para la gestión de ventas pueden quedarse atrás y perder su posición en el mercado (Ross et al., 2016).

A pesar de esta evidencia, la investigación en esta área todavía es limitada. Una encuesta reciente de Hennig-Thurau et al. (2019) sugiere que muchas agencias de viajes aún no han incorporado completamente las plataformas digitales en su modelo de negocio. Esta investigación buscará llenar ese vacío al analizar la importancia de la transformación tecnológica y el uso de plataformas digitales para mejorar la eficiencia en la gestión de ventas en las agencias de viajes.

En la era digital actual, las agencias de viajes pueden beneficiarse significativamente al adoptar la transformación tecnológica y el uso de plataformas digitales para la gestión de ventas (Ross et al., 2016). Estas estrategias ofrecen un medio eficiente para automatizar las operaciones de negocio, reducir costos, mejorar el acceso a los clientes y aumentar la satisfacción del cliente (Bharadwaj et al., 2013).

Los negocios que emplean tecnologías digitales pueden operar con mayor eficiencia al reducir la cantidad de tiempo y esfuerzo necesarios para procesar transacciones y realizar tareas administrativas (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). La tecnología digital puede ayudar a las agencias de viajes a automatizar estas tareas, liberando recursos para concentrarse en la mejora del servicio al cliente (Bughin & Hazan, 2017).

Además, la implementación de plataformas digitales puede llevar a reducciones significativas en los costos. Estas herramientas pueden ayudar a las empresas a optimizar sus procesos y a mejorar la

eficiencia en áreas clave como el inventario, las operaciones y el servicio al cliente, lo que puede resultar en ahorros sustanciales (Smith & Zook, 2020).

En definitiva, puede decirse que la transformación digital puede permitir a las agencias de viajes acceder a un mayor número de clientes de manera más ágil. Las plataformas digitales permiten a las empresas llegar a clientes potenciales en todo el mundo, proporcionando información en tiempo real y permitiendo transacciones instantáneas (Hennig-Thurau et al., 2019). A pesar de estas ventajas evidentes, existe una falta de investigación en esta área, lo que justifica un estudio más profundo de cómo la transformación tecnológica y el uso de plataformas digitales pueden mejorar la eficiencia en la gestión de ventas en las agencias de viajes.

Por otro lado, la innovación en el servicio al cliente a través de canales digitales es fundamental en la industria de las agencias de viaje, ya que permite a estas ofrecer una experiencia más personalizada y eficiente a sus clientes (Kandampully, 2018). De acuerdo con Bhalla y Wang (2019), la tecnología digital ha revolucionado la forma en que las agencias de viaje interactúan con sus clientes, proporcionándoles un acceso más rápido y sencillo a la información sobre los viajes.

Además, los canales digitales también permiten a las agencias de viaje monitorear y mejorar la satisfacción de sus clientes de manera más efectiva (Kandampully, 2018). Por ejemplo, a través de las redes sociales, las agencias de viaje pueden recibir opiniones y sugerencias de sus clientes en tiempo real, lo que les permite ofrecer un servicio más adaptado a sus necesidades (Bhalla & Wang, 2019).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que para aprovechar al máximo la innovación en el servicio al cliente a través de canales digitales, las agencias de viaje deben estar dispuestas a invertir en tecnología y capacitación para sus empleados (Kandampully, 2018). Además, deben tener en cuenta que los clientes esperan una experiencia de servicio consistente en todos los canales, incluyendo el en línea y el personalizado (Bhalla & Wang, 2019).

En términos generales, la innovación en el servicio al cliente a través de canales digitales es esencial para las agencias de viaje en la actualidad. Les permite ofrecer una experiencia más eficiente y personalizada a sus clientes, así como monitorear y mejorar su satisfacción de manera más efectiva.

1.6. Limitaciones

El problema de costos del servicio de vuelos es una barrera significativa para la expansión de las agencias de viajes en nuevos mercados. Las tarifas de los vuelos son a menudo prohibitivas, especialmente en destinos internacionales, lo que dificulta que las agencias de viajes puedan ofrecer precios competitivos a sus clientes y obtener ganancias. Además, las aerolíneas a menudo cobran tarifas adicionales por servicios que antes eran gratuitos, como la selección de asientos y la facturación de equipaje, lo que aumenta aún más los costos para las agencias de viajes y para los propios viajeros.

En consecuencia, las agencias de viajes a menudo se ven limitadas a ofrecer paquetes turísticos a destinos que son accesibles y asequibles, lo que reduce su capacidad para llegar a nuevos mercados y para competir en un mercado global cada vez más saturado.

1.6.1 Resistencia ante la transformación digital

En Nicaragua, el uso de medios digitales ha crecido significativamente en los últimos años, lo que ha llevado a cambios en los hábitos de los usuarios. Según un estudio de la Asociación Nicaragüense de Proveedores de Internet y Telecomunicaciones (ANPI), el 61% de la población nicaragüense utiliza internet, principalmente para acceder a redes sociales, correo electrónico y buscar información en línea (ANPI, 2019).

En cuanto al uso de redes sociales, Facebook es la plataforma más utilizada por los nicaragüenses, seguida por Instagram y Twitter (ANPI, 2019). Además, según un informe de Hootsuite y We Are Social, en Nicaragua, los usuarios pasan un promedio de 2 horas y 26 minutos al día en internet (Kemp, 2021).

Otro hábito de los usuarios nicaragüenses es el uso de dispositivos móviles para acceder a internet. Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENHO), el 80% de los hogares nicaragüenses tienen acceso a teléfonos inteligentes y el 70% utiliza internet móvil (INEC, 2020). Esto ha llevado a un aumento en la cantidad de transacciones comerciales en línea a través de dispositivos móviles, como compras en línea y transferencias bancarias.

En conclusión, los hábitos de los usuarios nicaragüenses para utilizar medios digitales se caracterizan por el uso frecuente de redes sociales, el acceso a internet a través de dispositivos móviles y el aumento en las transacciones comerciales en línea.

Por otra parte, la resistencia al cambio es un fenómeno común en muchas sociedades, incluyendo a Nicaragua. En este país centroamericano, la resistencia al cambio se puede observar en diferentes ámbitos, desde el plano político hasta el social y económico.

Una de las causas de la resistencia al cambio en Nicaragua es la historia de conflictos políticos y sociales que ha marcado al país. Como señala González-Fernández (2019), "los conflictos políticos recurrentes y la falta de estabilidad han creado una cultura de resistencia al cambio, en la que las personas tienden a aferrarse a lo conocido y a rechazar lo nuevo" (p. 45). Esta resistencia se puede ver, por ejemplo, en la oposición de ciertos sectores a las reformas políticas y económicas propuestas por el gobierno.

Además, la cultura nicaragüense valora la estabilidad y la continuidad, lo que puede generar resistencia al cambio. Según Caldera (2019), "la cultura nicaragüense tiende a valorar la estabilidad y la continuidad, lo que puede llevar a que las personas prefieran mantenerse en situaciones conocidas, aunque no sean óptimas, en lugar de arriesgarse a cambiar" (p. 24). Esta actitud puede verse en el ámbito empresarial, donde muchas empresas prefieren mantenerse en modelos de negocio tradicionales en lugar de innovar y adaptarse a las nuevas tendencias.

Otra causa de la resistencia al cambio en Nicaragua es la desconfianza hacia las instituciones y los líderes políticos. Según Espinoza y Blandino (2020), "la falta de confianza en las instituciones y en los líderes políticos genera desconfianza en cualquier propuesta de cambio, por lo que las personas pueden ser reacias a aceptar reformas y políticas públicas que se perciban como una imposición externa" (p. 56).

La resistencia al cambio en Nicaragua se debe a múltiples factores, incluyendo la historia de conflictos políticos y sociales, la cultura de la estabilidad y la continuidad, y la desconfianza hacia las instituciones y los líderes políticos. Estos factores pueden dificultar la implementación de reformas y políticas públicas que busquen mejorar la situación del país.

1.6.2 Renuencia de usuarios para facilitar información

La poca disponibilidad de usuarios de agencias de viajes en Nicaragua puede ser una limitante significativa para ejecutar una investigación sobre la innovación en estas agencias. A continuación, se presentan algunas razones y consideraciones asociadas a esta limitación:

Tamaño del mercado: Nicaragua es un país con una población relativamente pequeña en comparación con otros países de la región. Esto implica que el número total de usuarios potenciales de agencias de viajes también es limitado. Una menor cantidad de usuarios dificulta la obtención de datos y la realización de análisis estadísticos significativos para la investigación.

Acceso limitado a servicios de agencias de viajes: En Nicaragua, no todas las personas tienen acceso o utilizan los servicios de agencias de viajes de manera frecuente. Muchos viajeros prefieren organizar sus viajes de forma independiente o a través de otros canales, como la reserva en línea. Esta falta de participación activa de los usuarios en las agencias de viajes puede dificultar la recopilación de datos relevantes sobre sus necesidades, preferencias y percepciones.

Limitaciones de tiempo y disponibilidad de los usuarios: Incluso entre aquellos que utilizan las agencias de viajes, puede haber una falta de disponibilidad para participar en investigaciones. Los

usuarios pueden tener compromisos laborales, personales o de viaje que dificulten su participación en encuestas, entrevistas o grupos de discusión. Esto puede afectar la cantidad y calidad de la información recopilada, así como la representatividad de los resultados.

Barreras de comunicación y acceso a la información: En algunas áreas de Nicaragua, especialmente en zonas rurales o remotas, el acceso a internet y la disponibilidad de información sobre las agencias de viajes pueden ser limitados. Esto dificulta la tarea de contactar y reclutar usuarios potenciales para la investigación, así como obtener información actualizada sobre las prácticas innovadoras en las agencias de viajes del país.

1.6.3 Carga laboral de colaboradores

La implementación de diferentes estrategias de innovación puede tener un impacto significativo en la carga de trabajo de los colaboradores, lo que a su vez puede obstaculizar la apropiación exitosa de nuevas tecnologías y procesos de trabajo.

El aumento de la carga de trabajo y la introducción de nuevas tecnologías y procesos de trabajo a menudo implica cambios en las responsabilidades y tareas de los colaboradores. Esto puede resultar en un aumento de la carga de trabajo, ya sea debido a la necesidad de aprender nuevas habilidades, adaptarse a nuevas herramientas o realizar tareas adicionales relacionadas con la implementación de la innovación. Si los colaboradores ya están ocupados con sus responsabilidades existentes, este aumento de la carga de trabajo puede dificultar la adopción adecuada de las nuevas tecnologías y procesos.

Otra limitante puede ser la falta de tiempo para la formación. La adopción exitosa de nuevas tecnologías y procesos de trabajo a menudo requiere capacitación y formación adecuadas. Sin embargo, en un entorno donde la carga de trabajo es alta, puede ser difícil encontrar tiempo para dedicar a la formación. Los colaboradores pueden sentirse abrumados por sus responsabilidades diarias y no tener el tiempo suficiente para aprender y familiarizarse con las nuevas herramientas y procesos. Esto puede

llevar a una falta de apropiación de la innovación, ya que los colaboradores no tienen la oportunidad de adquirir las habilidades necesarias.

Por otra parte, el uso de nuevas herramientas o cambios en los procesos tradicionales pueden presentar resistencia al cambio en los trabajadores. La introducción de nuevas tecnologías y procesos de trabajo a menudo implica cambios en la forma en que se realizan las tareas y en las rutinas establecidas. Esto puede generar resistencia al cambio por parte de los colaboradores, especialmente si perciben que la innovación amenaza su estabilidad laboral o si no se sienten cómodos con la tecnología. Si los colaboradores están abrumados por una carga de trabajo adicional, es más probable que experimenten resistencia al cambio y tengan dificultades para adoptar y apropiarse de las nuevas tecnologías y procesos.

Falta de apoyo y recursos adecuados puede ser otra barrera significativa. Para facilitar la adopción exitosa de nuevas tecnologías y procesos de trabajo, es importante contar con el apoyo y los recursos adecuados. Sin embargo, en un entorno donde la carga de trabajo es alta, puede haber una falta de recursos disponibles, como tiempo, personal adicional o soporte técnico. Esto puede dificultar la apropiación de la innovación, ya que los colaboradores pueden sentirse desanimados o frustrados al no contar con el apoyo necesario para implementar y utilizar eficazmente las nuevas tecnologías y procesos.

En resumen, la implementación de diferentes estrategias de innovación puede aumentar la carga de trabajo de los colaboradores, lo que a su vez puede dificultar la apropiación exitosa de nuevas tecnologías y procesos de trabajo. Es importante abordar estos desafíos mediante la asignación adecuada de recursos, la capacitación y el apoyo adecuados, y la comunicación efectiva para mitigar la resistencia al cambio y fomentar la adopción exitosa de la innovación.

1.7. Supuestos básicos

1.7.1 Percepción de Nicaragua en el exterior

Lamentablemente, Nicaragua ha sufrido de una mala imagen a nivel mundial en los últimos años debido a una serie de acontecimientos políticos, sociales y económicos que han generado inestabilidad y violencia en el país.

Entre los sucesos más relevantes se encuentran las protestas antigubernamentales de 2018 y la respuesta violenta del gobierno, lo que ha llevado a una creciente preocupación por los derechos humanos y la libertad de expresión en el país.

Esta situación ha llevado a que muchos países impongan limitaciones a la emisión de visas para ciudadanos nicaragüenses. Muchas embajadas y consulados de otros países pueden ser más restrictivas con los requisitos de visa y los tiempos de procesamiento para los ciudadanos nicaragüenses, en comparación con otros países de la región.

Además, en algunos casos, los ciudadanos nicaragüenses pueden ser objeto de una mayor supervisión o escrutinio por parte de las autoridades migratorias cuando viajan a otros países, lo que puede ser una experiencia estresante e intimidante. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las políticas de visa y las restricciones pueden variar según el país y la situación individual de cada solicitante. Además, las políticas de visa pueden cambiar con el tiempo a medida que evolucionan las relaciones diplomáticas y las condiciones internas de cada país.

1.7.2 Procesos y restricciones para viajeros nicaragüenses

En Nicaragua, existen diversas restricciones y trámites burocráticos para poder salir del país. Según el Ministerio de Relaciones Exteriores de Nicaragua (2021), todo ciudadano nicaragüense que desee salir del país necesita contar con un pasaporte válido, así como con una visa o permiso de ingreso

en el país de destino si este lo requiere. Además, es importante destacar que en el contexto de la pandemia por COVID-19, se han implementado medidas adicionales para la salida del país, como la presentación de una prueba PCR negativa.

Asimismo, existen restricciones en el caso de los menores de edad. Según la Embajada de los Estados Unidos en Nicaragua (2021), los niños nicaragüenses que viajen solos o en compañía de un adulto que no sea su padre o madre necesitan contar con una autorización de viaje emitida por las autoridades correspondientes. Esta autorización debe estar autenticada por un notario público y por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

Por otro lado, en algunos casos puede ser necesario obtener una autorización de salida del país por motivos laborales, académicos u otros. Según el Ministerio de Trabajo de Nicaragua (2021), en el caso de los trabajadores, es necesario contar con una autorización de la empresa para salir del país, así como con un permiso de trabajo del país de destino si este lo requiere.

En cuanto a la burocracia, el proceso para obtener un pasaporte en Nicaragua puede ser complejo y demorado. Según el sitio web del Ministerio de Relaciones Exteriores de Nicaragua (2021), para obtener un pasaporte se requiere presentar una serie de documentos, realizar el pago de las tasas correspondientes, y en algunos casos, realizar una entrevista con el personal consular. Además, el proceso puede demorar hasta 20 días hábiles.

En conclusión, en Nicaragua existen diversas restricciones y trámites burocráticos para poder salir del país, lo que puede dificultar los planes de viaje de los ciudadanos nicaragüenses. Es importante que las personas interesadas en salir del país se informen sobre los requisitos y trámites correspondientes con anticipación para evitar contratiempos en el momento del viaje.

1.7.3 Costos asociados a servicios de vuelos

El costo del servicio de vuelos es uno de los factores más importantes a considerar para acceder a nuevos mercados. Si el precio del boleto de avión es muy alto, puede limitar la cantidad de personas que pueden permitirse viajar, lo que a su vez puede restringir el tamaño del mercado potencial para una ruta de vuelo determinada.

Según Hsu, Chen y Chen (2019), el costo del servicio de vuelos es una barrera importante para la entrada de nuevas aerolíneas en un mercado. Las compañías aéreas establecidas a menudo tienen ventajas en términos de economías de escala y alcance, lo que les permite ofrecer precios más bajos y aumentar la cantidad de destinos que pueden servir. Sin embargo, para las nuevas aerolíneas, los costos fijos de entrada, como la compra de aviones y la contratación de personal, pueden ser prohibitivos.

Además, las regulaciones gubernamentales también pueden afectar los costos del servicio de vuelos. Por ejemplo, según un estudio de Wensveen y Leick (2018), la imposición de impuestos y tarifas por parte de los gobiernos puede aumentar significativamente los costos de los boletos de avión. Esto puede disuadir a los viajeros y limitar el crecimiento del mercado.

Para abordar este problema, las aerolíneas pueden buscar formas de reducir los costos de operación, como mejorar la eficiencia de combustible y optimizar las rutas de vuelo. Además, los gobiernos pueden trabajar para reducir los impuestos y tarifas relacionados con los vuelos para mejorar la accesibilidad aérea.

1.8. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

1.8.1 Nuevas tendencias en agencias de viaje

En los últimos años, las agencias de viaje han evolucionado en gran medida para adaptarse a las nuevas tendencias y preferencias de los consumidores. Algunas de las innovaciones más destacadas en la forma en que se ofrece el servicio de las agencias de viaje son:

Tecnología avanzada: Las agencias de viaje han adoptado tecnología avanzada como la inteligencia artificial y el machine learning para brindar una experiencia más personalizada y eficiente a sus clientes. Con la ayuda de chatbots y asistentes virtuales, los viajeros pueden obtener información sobre sus viajes en tiempo real, hacer reservas y recibir recomendaciones personalizadas.

Experiencias personalizadas: Las agencias de viaje están ofreciendo cada vez más experiencias personalizadas para adaptarse a las preferencias individuales de sus clientes. Esto puede incluir desde recomendaciones de viajes basadas en los intereses y preferencias de cada viajero, hasta paquetes de viaje hechos a medida y servicios de conserjería para atender a las necesidades de los clientes durante su viaje.

Enfoque en el bienestar y la sostenibilidad: Las agencias de viaje están prestando más atención al bienestar y la sostenibilidad en la planificación de viajes. Las agencias están ofreciendo opciones para viajes más saludables y sostenibles, como opciones de alojamiento y transporte más amigables con el medio ambiente, y viajes enfocados en bienestar como retiros de yoga y meditación.

Integración de experiencias virtuales: Con la pandemia de COVID-19, muchas agencias de viaje han adoptado experiencias virtuales para que los clientes puedan disfrutar de destinos y experiencias desde la comodidad de sus hogares. Las agencias de viaje están ofreciendo recorridos virtuales y clases en línea para ayudar a los viajeros a planificar sus viajes y experimentar la cultura y la historia de los destinos antes de viajar.

Uso de redes sociales y contenido generado por el usuario: Las agencias de viaje están utilizando cada vez más las redes sociales y el contenido generado por el usuario para mostrar las experiencias de viaje y crear confianza y credibilidad con los clientes. Las agencias están fomentando a los viajeros a compartir sus experiencias de viaje en redes sociales y a través de reseñas en línea para ayudar a otros viajeros a planificar sus viajes.

A partir de todo lo anterior, puede decirse que las agencias de viaje están evolucionando constantemente para ofrecer experiencias de viaje más personalizadas, saludables y sostenibles, y tecnológicamente avanzadas. Las innovaciones en la forma en que se ofrece el servicio están mejorando la experiencia del viajero y están creando oportunidades para las agencias de viaje para mejorar la fidelidad del cliente y atraer a nuevos clientes.

1.8.2. Riesgos asociados a la digitalización

El crecimiento y la popularidad de las plataformas digitales en el ámbito comercial han transformado significativamente la forma en que los consumidores interactúan con las empresas y realizan transacciones comerciales. A pesar de las muchas ventajas que ofrecen, como la comodidad, la eficiencia y el acceso a una variedad más amplia de productos y servicios, estas plataformas también presentan ciertos desafíos y desventajas para los usuarios.

- *Seguridad y privacidad:* La principal preocupación en el uso de plataformas digitales es la seguridad y privacidad de los datos del usuario. La cantidad de información personal que los usuarios proporcionan a estas plataformas, incluyendo detalles de tarjetas de crédito, direcciones y otros datos sensibles, puede ser susceptible a brechas de seguridad y robo de identidad.
- *Falta de interacción personal:* Las plataformas digitales, aunque eficientes, carecen de interacción personal que a menudo es crucial para la construcción de relaciones sólidas entre los clientes y las empresas. La falta de interacción personalizada puede conducir a malentendidos y a una menor satisfacción del cliente.

- *Sobrecarga de información:* El acceso a un amplio rango de productos y servicios puede ser abrumador para algunos usuarios, dificultando la toma de decisiones. A menudo, esta sobrecarga de información puede llevar a los usuarios a tomar decisiones precipitadas o a sentirse insatisfechos con sus elecciones.
- *Problemas técnicos:* Los problemas técnicos como los fallos del sistema, la falta de acceso a Internet o las interrupciones del servicio pueden causar frustración e inconveniencia a los usuarios, afectando su experiencia general de uso de las plataformas digitales.

Para mitigar estos riesgos, es crucial que las empresas que hacen uso de plataformas digitales implementen medidas de seguridad robustas para proteger los datos de los usuarios. Las políticas de privacidad deben ser transparentes y fáciles de entender para asegurar a los usuarios que su información está segura. Además, es importante ofrecer a los usuarios un servicio al cliente efectivo y eficiente para abordar cualquier problema técnico que pueda surgir y para proporcionar asistencia en la navegación a través de la plataforma.

Por último, las empresas deben esforzarse por proporcionar interacciones personalizadas a través de sus plataformas digitales, utilizando tecnologías como el análisis de datos y la inteligencia artificial para personalizar la experiencia del usuario y hacerla más atractiva.

1.8.3. Impacto de las plataformas en línea.

Recientemente se ha observado una disminución en el uso de agencias de viajes tradicionales, y un aumento en la utilización de plataformas en línea para planificar y reservar viajes. Esto se debe a varias razones, entre las que se incluyen:

Tabla 1 *Ventajas de plataformas digitales en la industria*

Mayor acceso a información	Con el crecimiento de Internet, las personas ahora tienen acceso a una amplia gama de información sobre destinos, vuelos, hoteles y otros aspectos del viaje. Esto les permite investigar y planificar sus viajes por su cuenta, sin la necesidad de acudir a una agencia de viajes.
Mayor transparencia en precios	Las plataformas en línea suelen ofrecer precios más bajos que las agencias de viajes tradicionales, ya que eliminan intermediarios y comisiones. Además, los consumidores pueden comparar fácilmente los precios y las ofertas en diferentes sitios web, lo que les permite obtener la mejor oferta posible
Mayor flexibilidad	Las plataformas en línea ofrecen a los consumidores una mayor flexibilidad en términos de planificación y personalización de sus viajes. Los consumidores pueden reservar vuelos, hoteles y actividades en línea, y pueden personalizar sus itinerarios de acuerdo con sus necesidades y preferencias.
Mayor comodidad	Las plataformas en línea permiten a los consumidores reservar y pagar por sus viajes desde la comodidad de sus hogares o desde sus dispositivos móviles. Esto reduce la necesidad de visitar una agencia de viajes física y hacer cola para reservar y pagar por un viaje.
Mayor confianza en las opiniones de otros viajeros	Las plataformas en línea permiten a los consumidores leer reseñas y opiniones de otros viajeros sobre hoteles, restaurantes, actividades y otros aspectos del viaje. Esto les da una idea más precisa de lo que pueden esperar durante su viaje, y les ayuda a tomar decisiones informadas.

En pocas palabras, el cambio hacia las plataformas en línea para la planificación y reservación de viajes se debe a una combinación de factores, incluyendo el acceso a información, la transparencia en precios, la flexibilidad, la comodidad y la confianza en las opiniones de otros

1.8.3 Hábitos de viaje postpandemia

La pandemia del COVID-19 ha cambiado la forma en que las personas viajan y ha acelerado algunas tendencias existentes en la industria del turismo. A medida que el mundo comienza a recuperarse de la pandemia, los hábitos de viaje han evolucionado para adaptarse a las nuevas condiciones y se espera

que continúen evolucionando en el futuro. Se presentan algunas de las tendencias y hábitos de viaje post pandemia:

- *Viajes locales:* La pandemia ha impulsado el turismo local, ya que las personas buscan opciones de viaje cercanas a casa. Los destinos rurales y los parques nacionales han experimentado un aumento en la demanda. Esta tendencia es probable que continúe, ya que muchas personas siguen siendo reacias a viajar al extranjero.
- *Alojamiento privado:* Los alojamientos privados, como las casas de alquiler vacacional, se han vuelto más populares durante la pandemia, ya que ofrecen una mayor privacidad y aislamiento que los hoteles. Se espera que esta tendencia continúe, ya que las personas siguen prefiriendo evitar espacios públicos y multitudes.
- *Mayor preocupación por la higiene y la limpieza:* Los hoteles y otros alojamientos ahora deben seguir pautas estrictas de limpieza y desinfección para garantizar la seguridad de sus huéspedes. Los viajeros también son más conscientes de la limpieza de los espacios públicos, como aeropuertos y estaciones de tren.
- *Mayor flexibilidad:* Muchas aerolíneas y hoteles han cambiado sus políticas de cancelación y reprogramación para permitir a los viajeros cambiar sus planes en caso de que las condiciones cambien repentinamente.

En cuanto a las tendencias de las nuevas generaciones, los llamados viajeros milenarios o *millennials* y la Generación Z, han demostrado un mayor interés en el turismo sostenible y la experiencia local. Estas generaciones prefieren viajar a destinos menos turísticos y buscar experiencias auténticas y locales en lugar de las atracciones turísticas tradicionales. También son más conscientes de su impacto en el medio ambiente y buscan opciones de viaje más sostenibles y responsables.

La pandemia ha cambiado los hábitos de viaje y ha acelerado algunas tendencias existentes en la industria del turismo. Se espera que los viajes locales, los alojamientos privados, la preocupación por la higiene y la limpieza, y la flexibilidad en los planes de viaje sigan siendo importantes en el futuro. Las nuevas generaciones de viajeros están interesadas en el turismo sostenible y la experiencia local, y esto también influirá en la forma en que se desarrolla la industria del turismo en el futuro

Capítulo II: Marco Referencial

El marco referencial revela las teorías y evidencias empíricas relacionadas con la investigación, que sirven de sustento para el investigador a la hora de fundamentar su postura (estado del arte). Es necesario revisar la bibliografía más reciente para evidenciar si el problema ya tiene alguna respuesta parcial. Todos los trabajos relevantes previos que estén relacionados con el tema de investigación deberán ser analizados, dando el crédito correspondiente a los autores consultados.

En términos generales, es una revisión histórica de hallazgos pertinentes, aspectos metodológicos relevantes y principales conclusiones que se han escrito alrededor del tema. Adicionalmente, en este apartado debe incluirse la definición de términos importantes que ayuden al lector a comprender mejor el tema abordado en la investigación.

2.1. Estado del arte

2.1.1. *Innovación en el servicio al cliente*

Para comprender el alcance del proyecto, se presentan a continuación algunos proyectos de investigación relacionados con el tema de innovación de servicios en la atención al cliente a través de canales digitales para agencias de viajes. En términos generales, las investigaciones consultadas corresponden a agencias y describen las agencias, sus países, etc.

Díaz-Campo, D. & Rodríguez-Pulido, F. (2015), realizó un estudio el cual se centra en analizar las estrategias de innovación en la venta de servicios turísticos de agencias de viaje online y cómo estas influyen en la satisfacción del cliente. Se encontró que la innovación en la personalización de los servicios y la interacción con el cliente a través de canales digitales son factores clave para mejorar la satisfacción del cliente y la fidelización del cliente.

Por otra parte, la investigación de Martínez y Roca (2017), se centra en analizar cómo las agencias de viajes utilizan las herramientas digitales para comunicar sus servicios turísticos y mejorar la satisfacción del cliente.

González, Álvarez y González (2019), realizaron un estudio que se centra en analizar cómo las agencias de viaje online en España están innovando en sus servicios y en qué medida estas innovaciones están influyendo en la satisfacción del cliente.

El estudio de San Martín, Rodríguez del Bosque y Ramón (2015) examinó la influencia de la innovación en el servicio al cliente en la lealtad del cliente en las agencias de viaje en España. Los resultados mostraron que la innovación en el servicio al cliente tiene un impacto positivo en la lealtad del cliente, y que los clientes que perciben mayores niveles de innovación en el servicio están más satisfechos y tienen una mayor intención de volver a utilizar los servicios de la agencia de viajes.

Por otro lado, el estudio de Chen, Li y Liang (2020) se centró en la influencia de la innovación en la experiencia del cliente en las agencias de viajes en línea en China. Los autores encontraron que la innovación en la experiencia del cliente, incluyendo la personalización y la interacción social, tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente y en la intención de volver a utilizar los servicios de la agencia de viajes en línea.

El estudio realizado por García-Sánchez, García-Márquez y Sánchez-Fernández (2019), examinó las estrategias de innovación utilizadas por 14 agencias de viajes españolas en la venta de servicios turísticos a través de canales digitales. Los autores concluyeron que la innovación en la venta de servicios turísticos es fundamental para mantener la competitividad en un mercado cada vez más saturado y exigente.

Por otra parte, un estudio realizado por Tena-González, Hernández-Méndez y García-Gómez (2017), analizó la relación entre la innovación en los servicios de las agencias de viajes online y la

experiencia del usuario. Los resultados mostraron que la innovación en la atención al cliente a través de canales digitales puede mejorar la satisfacción del cliente y la fidelidad a la marca.

Por último, en el estudio que llevo a cabo Ordóñez-Matamoros, Hernández-Méndez y García-Gómez (2018), examinó la relación entre la innovación en la atención al cliente a través de canales digitales y la estrategia de fidelización de clientes en agencias de viajes online. Los autores encontraron que la innovación en la atención al cliente es una herramienta clave para aumentar la fidelidad de los clientes a la marca y mejorar la rentabilidad de la empresa.

2.1.2. Marketing digital y canales de venta

Un estudio realizado por Díaz, Navarro y García (2018), analiza cómo las agencias de viajes pueden aprovechar el marketing digital para incrementar su cuota de mercado. Los autores utilizaron un estudio de caso para identificar las estrategias de marketing digital utilizadas por una agencia de viajes y encontraron que el uso de canales digitales, como las redes sociales, pueden mejorar la visibilidad de la marca y aumentar la lealtad de los clientes.

El estudio de Marzo, Martín y García (2019), investigó el impacto de las estrategias de marketing online en las ventas de las agencias de viajes en España. Los autores encontraron que el uso de canales digitales, como el correo electrónico y las redes sociales, puede mejorar la efectividad de las estrategias de marketing y aumentar las ventas de las agencias de viajes.

Por otra parte, un estudio realizado por Valencia, Vargas y Ávila (2020), examinó el uso de estrategias de marketing digital y su relación con la competitividad en el sector de agencias de viajes en México. Los autores encontraron que las agencias de viajes que utilizan canales digitales, como las redes sociales y el correo electrónico, pueden mejorar su visibilidad y atraer a un mayor número de clientes.

2.1.3. *Innovación organizacional en agencias de viaje*

El estudio realizado por Oliveira, Fernandes y Pinto (2017), este estudio propone una investigación sobre la innovación organizacional y el uso de tecnologías en agencias de viajes, con el objetivo de identificar cómo las empresas pueden adaptarse y aprovechar los canales digitales para incrementar las ventas y reducir costos.

"Estrategias de innovación en las agencias de viajes online", realizado por Garrido, Pascual y García (2019). El estudio examinó las estrategias de innovación utilizadas por las agencias de viajes online para adaptarse al entorno digital y mantener la competitividad en el mercado. Los autores encontraron que las empresas que se enfocan en la innovación organizacional y en el uso de tecnologías pueden mejorar su eficiencia, reducir costos y aumentar la satisfacción del cliente.

"Estrategias de innovación en las agencias de viajes: estudio de caso de una agencia online", realizado por Castro y Cabañas (2021). Este estudio analizó el caso de una agencia de viajes online que implementó estrategias de innovación organizacional para manejar los canales digitales, con el objetivo de incrementar las ventas y reducir costos. Los autores concluyeron que la innovación organizacional es esencial para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno digital y mantener la competitividad en el mercado.

2.1.4. *Competitividad empresarial y digitalización*

La competitividad empresarial es un tema clave para la supervivencia y el éxito de las empresas en cualquier industria, incluyendo las agencias de viajes tradicionales. A continuación, se presentan algunos proyectos de investigación relevantes en este tema:

En su artículo *Análisis de la competitividad de las agencias de viajes tradicionales en el mercado turístico de Colombia*, Ramírez, Mejía y Sepúlveda. (2018) realizaron un análisis de la competitividad de las agencias de viajes tradicionales en Colombia utilizando el modelo Diamond de Porter. Los autores

encontraron que la competitividad de las agencias de viajes tradicionales estaba influenciada por factores como la calidad de los servicios turísticos, la infraestructura turística y la formación de los empleados.

En su estudio Zhang y Zhang (2020) examinaron el impacto de la digitalización en la competitividad de las agencias de viajes tradicionales. Los autores encontraron que la digitalización estaba cambiando el modelo de negocio de las agencias de viajes tradicionales y que estas necesitaban adaptarse a los cambios para seguir siendo competitivas.

En otro estudio, Carrasco, Paredes y Redondo (2017) realizaron un análisis de la competitividad de las agencias de viajes tradicionales en España utilizando el modelo Diamond de Porter y el análisis de cluster. Los autores encontraron que la competitividad de las agencias de viajes tradicionales estaba influenciada por factores como la calidad de los servicios, la tecnología utilizada y la capacidad de innovación.

Uno de los proyectos de investigación realizados en torno al tema de competitividad empresarial en agencias de viaje tradicionales es el estudio llevado a cabo por González, García y García (2018), titulado *La competitividad de las agencias de viaje tradicionales frente a las plataformas de reserva online*. En este trabajo se analizó la situación actual de las agencias de viaje tradicionales y su competencia con las plataformas de reserva online, y se propusieron estrategias para mejorar su competitividad.

Otro proyecto de investigación interesante es el llevado a cabo por Lai (2017), titulado *Un estudio sobre la competitividad de las agencias de viaje tradicionales en la era de la economía colaborativa*. En este trabajo se analizó cómo las agencias de viaje tradicionales pueden competir en un entorno cada vez más dominado por la economía colaborativa y se propusieron estrategias para mejorar su competitividad.

Además, un estudio realizado por Sánchez, Valdés y González (2019), titulado *Análisis de la competitividad empresarial de las agencias de viaje tradicionales en España*, se enfocó en el análisis de la situación actual de las agencias de viaje tradicionales en España y se identificaron los factores que afectan su competitividad en el mercado turístico español.

La digitalización ha sido una tendencia importante en el sector turístico en los últimos años, y las agencias de viajes no son la excepción. A continuación, se presentan algunas referencias de proyectos de investigación que se han llevado a cabo en torno al tema de la digitalización en agencias de viajes:

El estudio de Miguélez, González, y Martín (2019) se enfocó en analizar la evolución de la digitalización en las agencias de viajes en España. Se encontró que la digitalización ha afectado positivamente a las agencias de viajes, ya que les ha permitido mejorar su eficiencia y competitividad.

En otro estudio, realizado por Gómez, Fernández, y Tascón (2020), se analizó el papel de las redes sociales en la estrategia de marketing digital de las agencias de viajes. Los autores encontraron que las redes sociales son una herramienta clave para las agencias de viajes en la actualidad, ya que les permiten llegar a un público más amplio y generar interacción con los clientes.

La digitalización en agencias de viajes ha sido un tema de investigación relevante en la última década, dado que el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha transformado significativamente la forma en que los consumidores planean, reservan y disfrutan de sus viajes.

Por ejemplo, un estudio de Xiang, Du, y Ma (2017) examinó los efectos de la experiencia de usuario y la satisfacción del cliente en la intención de volver a utilizar una aplicación móvil de reservas de viajes. Los autores encontraron que la experiencia de usuario afectó positivamente la satisfacción del cliente, y que ambas variables influenciaron la intención de volver a utilizar la aplicación.

Otro estudio de Chen y Xiang (2019) investigó las percepciones de los consumidores sobre la inteligencia artificial (IA) en el contexto de la planificación de viajes. Los autores encontraron que los consumidores percibían la IA como una herramienta útil para mejorar la eficiencia y la personalización en la planificación de viajes.

Además, un estudio de Bieger y Wittmer (2019) analizó las oportunidades y los desafíos que la digitalización plantea para las agencias de viajes tradicionales. Los autores encontraron que la digitalización puede mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios de las agencias de viajes, pero también puede reducir la importancia de la intermediación y aumentar la competencia de los proveedores de servicios en línea.

En conclusión, la digitalización en agencias de viajes es un tema de investigación multidisciplinario y en constante evolución, que requiere la colaboración de expertos en tecnología, marketing y gestión empresarial para abordar sus complejidades y oportunidades.

2.1.5. Caso de agencia World Travel & Tours

World Travel & Tour es una agencia de viajes nicaragüense, que tiene como misión ofrecer un servicio distinto, rompiendo los esquemas y la forma tradicional del mercado; se preocupa por las necesidades reales de sus clientes, ofreciéndoles una experiencia que consideren única, logrando reflejar su personalidad y estilo de vida en sus viajes dentro, fuera y hacia Nicaragua.

Por otra parte, se visiona como la agencia de viajes líder en Nicaragua, diferenciándose por la excelente calidad, creatividad e innovación de nuestra oferta de servicios, con el compromiso de promover el desarrollo del turismo en Nicaragua y en el mundo entero.

La agencia de viajes World Travel & Tour se fundamenta en una serie de valores que la guían en cada aspecto de su trabajo. La pasión es el motor que impulsa sus acciones, les apasiona el mundo de los viajes y se esfuerzan por transmitir esa emoción a sus clientes, esta misma pasión la aplican para

desarrollar el turismo en Nicaragua. El respeto es fundamental en todas sus interacciones, tanto con sus clientes como con sus colaboradores, valoran y fomentan la diversidad y el trato amable en todo momento.

El liderazgo se refleja en su capacidad para guiar a sus clientes hacia experiencias inolvidables, ofreciendo soluciones creativas y adaptadas a sus necesidades. La innovación es el pilar de su enfoque, buscan constantemente nuevas formas de mejorar y superar las expectativas, utilizando la tecnología y las tendencias más actuales para brindar experiencias de viaje únicas y memorables.

Tabla 2 Características de usuarios de la empresa World Travel & Tour

<i>Género</i>	Tanto hombres como mujeres tienen un interés por los servicios de las agencias de viajes, pero según estadísticas de la empresa, los hombres hacen mayor uso de la agencia.
<i>Estado civil</i>	Los solteros son los mayores consumidores de los servicios, seguido por casados y los que se encuentran en una relación (novios).
<i>País /ciudad</i>	Predominan las personas que residen en la capital de Nicaragua.
<i>Ocupación</i>	Según datos de la empresa, predominan los estudiantes, seguido de profesionales y trabajadores por cuenta propia marcaron y el menor grupo fue de jubilados.
<i>Ingresos Mensuales</i>	El ingreso más bajo oscila entre \$100-\$300 dólares, seguido por los que tienen un ingreso de \$500-\$700 dólares. Las personas que tienen un ingreso entre 300\$-\$500 son casi el mismo número de personas en comparación a los que tienen ingresos de \$700 a más.
<i>Cada cuanto viaja</i>	En su mayoría viajan 1 vez al año, seguido por lo que viajan de 2 a 3 veces al año. Las personas que viajan 3 veces o más es una población muy escasa.

Lugares a los que viaja	En su mayoría visitan países de América del Norte, sin embargo la frecuencia de viaje a Europa, especialmente a España, en la actualidad ha aumentado.
Motivos del viaje	En su mayoría expresaron que por vacaciones.
Compañía al momento del viaje	Al momento de viajar predomina que lo hacen en familia.

2.1.6 Análisis de la industria

El siguiente informe se realizó una comparación detallada de los competidores de la industria de la agencia de viajes World Travel & Tour. Para ello, se han evaluado diferentes criterios de comparación, tales como las propuestas de innovación, la presencia de marca y las estrategias de marketing digital, el precio de los servicios ofrecidos, la ubicación geográfica de las agencias, entre otros aspectos relevantes para la industria. Esta comparativa tiene como objetivo proporcionar una visión clara y objetiva de la posición de la agencia World Travel & Tour en el mercado, identificar oportunidades y fortalezas, y establecer posibles áreas de mejora y crecimiento.

Tabla 3 Análisis Comparativo de la Industria

	Variedad del servicio	Atención al cliente	Precio	Ubicación / Plaza	Promociones	Promedio
World Travel & Tour	8	5	8	2	5	7
Aeromundo	5	4	7	4	5	5
Schuvar Tours	4	4	7	3	5	5
American Travel & Tours	5	4	7	5	5	5

Existen dos tipos de competencia para la empresa de forma virtual (las páginas web Kayak Expedia, Tripadvisor y Travelocity) y de forma física (las agencias de viaje Schuvar Tours y Aeromundo).

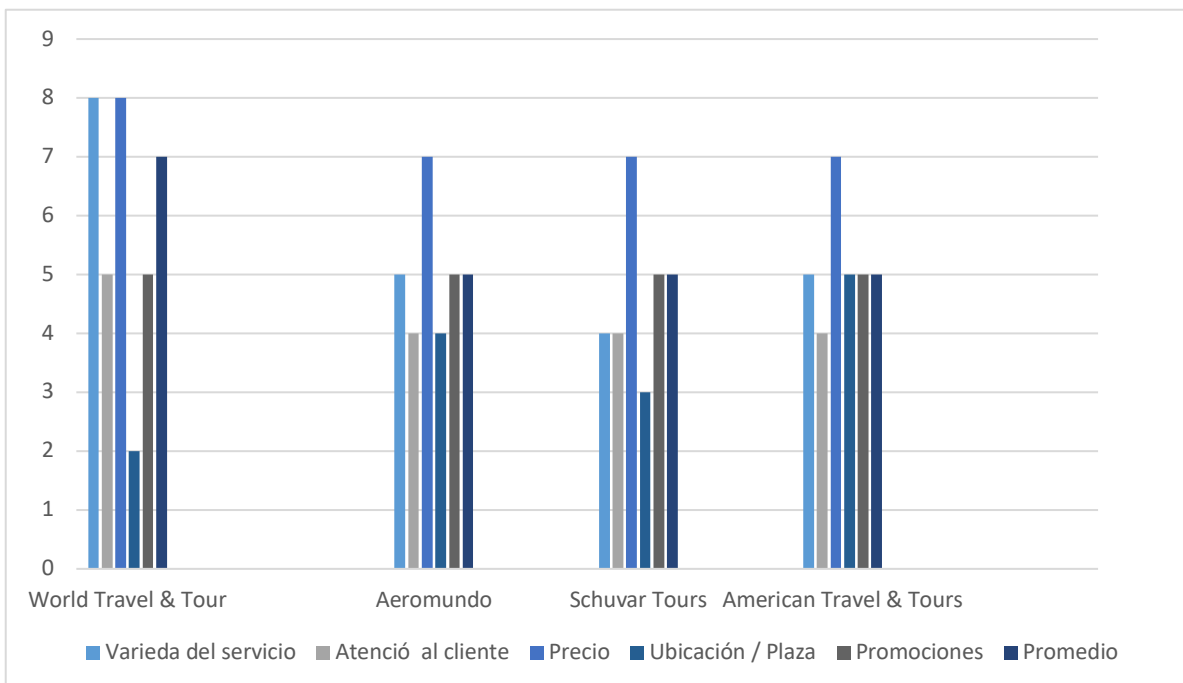
En la página oficial de Kayak.es, se puede observar que es un agregador de tarifas y buscador de viajes online. Por este medio los usuarios comparan y reservan vuelos, hoteles, coches de alquiler y paquetes de vacaciones en cientos de proveedores a la vez.

Tripadvisor, por el contrario, recibe millones de visitas diario y presenta información sobre más de 280,000 hoteles y atracciones, y operan en los E.E.U.U. el Reino Unido, Irlanda, Francia, Alemania, Italia y España. Finalmente, Travelocity es la sexta agencia de viajes más grande en los Estados Unidos, y la segunda agencia en línea. Aparte del sitio minorista, Travelocity opera un servicio completo para viajes de negocios.

Estas páginas web son mayoristas, compran cierta cantidad de espacios que en los sistemas de la empresa World Travel & Tour luego no están disponibles y la mayor parte de veces, tienden a ser tarifas económicas. Sin embargo, la agencia de viajes gestiona alianzas con aerolíneas que poseen precios que están dentro del presupuesto del perfil del cliente.

Por otro lado, existen diversas agencias de viaje en el país, sin embargo, las que tienden a ser competencia para World Travel & Tour son Aeromundo y Schuvar Tours. Esto se debe a diversas

Figura 1 Análisis de competidores de World Travel & Tour



razones, por ejemplo: trayectoria, locales cercanos, fidelidad de los clientes, promociones o precios similares, etc.

Finalmente, para analizar a profundidad World Travel & Tour, se presenta a continuación un análisis FODA, en el que se evalúan fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa en el actual panorama del mercado turístico. A través de esta evaluación estratégica, se comprenderá mejor la posición de la agencia y su potencial para seguir creciendo y ofreciendo servicios excepcionales a sus clientes.

Tabla 4 *Análisis FODA de World Travel & Tour*

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>F1: El personal está debidamente capacitado en la industria turística nacional e internacional.</p> <p>F2: Brinda acompañamiento a los clientes las 24 horas del día, los 7 días de la semana esto desde su salida y retorno del viaje.</p> <p>F3: Post-Compra el área de atención al cliente sigue dándole un acompañamiento en la experiencia vendida, haciendo uso de los canales que les permite conectarse directamente con el cliente.</p>	<p>D1: Falta de personal en la agencia.</p> <p>D2: Falta de posicionamiento en plataformas digitales.</p> <p>D3: Falta de un personal exclusivo para la administración de las redes sociales.</p> <p>D4: Sus publicaciones están dirigidas para un público en general, sin diferenciar sus segmentos meta.</p> <p>D4: Se encuentran ubicados en un lugar poco transitado y conocido para el público en general.</p>	<p>O1: Alianzas estratégicas con ciertas empresas que ocupan el servicio.</p> <p>O2: Vínculos con centros turísticos del país.</p> <p>O3: Tienen clara su visión y misión, saben lo que quieren lograr y existe una motivación para que el proyecto siga desarrollándose.</p> <p>O4: A través de figuras públicas reconocidas en el país, ha recibido cooperación con publicidad en las redes sociales, llegando así a un amplio segmento por la gran cantidad de seguidores que tienen los personajes.</p>	<p>A1: Crisis sociopolítica del país.</p> <p>A2: Falta de movimientos en vuelos internacionales.</p> <p>A3: Poco turismo en el país.</p> <p>A4: La competencia en el mercado.</p> <p>A5: Las páginas en línea que ofrecen vuelos y muestran distintos precios.</p>

2.2. Teorías y conceptualizaciones

En el presente informe, se ha desarrollado un marco conceptual que aborda la importancia de la innovación en la industria de las agencias de viajes, específicamente en lo que respecta a la atención al cliente, los canales digitales de venta, el marketing digital y la innovación organizacional. La competencia en este sector es cada vez más intensa, y es por ello que las agencias deben buscar constantemente nuevas formas de ofrecer servicios innovadores y diferenciados, capaces de satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes.

En este sentido, se analizarán conceptos clave relacionados con la innovación en la prestación de servicios, la atención al cliente y la gestión de la experiencia del cliente, así como también se explorarán las tendencias y oportunidades que ofrecen los canales digitales de venta y el marketing digital en la industria de las agencias de viajes. Por último, se abordará la innovación organizacional como un elemento clave para la competitividad y el éxito empresarial en este sector altamente competitivo.

2.2.1. *Innovación y competitividad*

La innovación se refiere a la creación, implementación y comercialización de nuevos productos, servicios, procesos o modelos de negocio que satisfacen las necesidades del mercado y mejoran la eficiencia y la efectividad de una empresa (Damanpour & Schneider, 2009). Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la innovación es "la implementación de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado, o un proceso, o un nuevo método de marketing, o un nuevo método organizativo en las prácticas de negocios, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones externas" (OCDE, 2005, p. 46).

La innovación es crucial para la competitividad empresarial porque permite a las empresas mantenerse al día con los cambios en el mercado, mejorar su eficiencia y efectividad, y diferenciarse de la competencia (Porter, 1990). Las empresas innovadoras son más propensas a obtener una ventaja

competitiva sostenible y a lograr un mayor rendimiento financiero que las empresas que no innovan (Damanpour & Schneider, 2009).

Sin embargo, la innovación no es fácil y requiere un esfuerzo continuo de investigación y desarrollo, así como una cultura empresarial que fomente la creatividad y el pensamiento crítico (Tidd & Bessant, 2013). Las empresas que tienen éxito en la innovación suelen tener un enfoque estratégico en la innovación, un liderazgo comprometido, una cultura de aprendizaje y una capacidad para colaborar con otros actores del ecosistema de innovación (Damanpour & Schneider, 2009).

En resumen, la innovación es esencial para la competitividad empresarial y las empresas que son capaces de innovar pueden obtener una ventaja competitiva sostenible. Para tener éxito en la innovación, las empresas deben tener un enfoque estratégico en la innovación y fomentar una cultura empresarial que fomente la creatividad y el pensamiento crítico. Adicionalmente, es importante mencionar los conceptos de innovación de servicio e innovación organizacional, que se toman como referencia para la presente investigación.

2.2.2. Tipos de Innovación

La innovación de servicios es un proceso mediante el cual se crea, desarrolla y ofrece servicios nuevos o mejorados a los clientes, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos de una manera más efectiva y eficiente.

Según el profesor de marketing, Mohan Sawhney, la innovación de servicios se define como "la creación de nuevos servicios, la mejora de los servicios existentes o la introducción de nuevos métodos de entrega que mejoran la calidad del servicio y la experiencia del cliente" (Sawhney, 2006, p. 3).

La innovación de servicios se ha convertido en un factor clave para el éxito empresarial en un entorno cada vez más competitivo y en constante evolución. Como afirma el profesor de gestión, Roger

Martin, "la innovación de servicios se ha convertido en el principal motor de crecimiento en la economía global" (Martin, 2010, p. 56).

Existen diferentes tipos de innovación de servicios, como la innovación de proceso, la innovación de servicio al cliente y la innovación de modelo de negocio. La innovación de proceso se refiere a la mejora de la eficiencia y efectividad de la prestación del servicio, mientras que la innovación de servicio al cliente se enfoca en la creación de una experiencia de servicio única y personalizada para el cliente.

Por otro lado, la innovación de modelo de negocio implica cambios en la forma en que se entregan y se monetizan los servicios. Podemos decir que la innovación de servicios es un proceso crucial para el éxito empresarial y la satisfacción del cliente. Las empresas que se centran en la innovación de servicios pueden mejorar su eficiencia, efectividad y experiencia de servicio, lo que les permite competir en un entorno empresarial cada vez más desafiante.

Por otra parte, existe lo que es la innovación organizacional, la cual se refiere a la implementación de nuevos procesos, métodos, estrategias y prácticas dentro de una organización con el fin de mejorar su desempeño y su capacidad de adaptación al entorno cambiante. Esta innovación puede tener lugar en diferentes áreas de la organización, como la tecnología, la gestión, el marketing, la estructura y la cultura.

Según Tidd, Bessant y Pavitt (2018), la innovación organizacional es "el proceso mediante el cual las organizaciones generan y aplican nuevas ideas y soluciones a los desafíos que enfrentan en su entorno" (p. 4). Por lo tanto, es un proceso continuo y dinámico que requiere una mentalidad abierta, una cultura de experimentación y aprendizaje, y la capacidad de aprovechar las oportunidades emergentes.

Para promover la innovación organizacional, es necesario desarrollar un ambiente propicio y fomentar una cultura que fomente la creatividad y la experimentación. Esto puede ser logrado a través

de la creación de equipos multidisciplinarios, la adopción de tecnologías disruptivas y la promoción de la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados.

Según Prajogo y McDermott (2016), "la innovación organizacional es un proceso interdisciplinario que involucra no solo a la gestión y al personal de investigación y desarrollo, sino también a las áreas de marketing, finanzas y recursos humanos" (p. 1365). Por lo tanto, la innovación organizacional es un proceso integral que implica a toda la organización y requiere una estrategia bien definida y una cultura de innovación.

2.2.3. Marketing y canales de venta digitales

El marketing digital se refiere al conjunto de estrategias y técnicas de marketing que se llevan a cabo a través de canales digitales como Internet, redes sociales, dispositivos móviles, correo electrónico, entre otros. Su objetivo principal es llegar a una audiencia específica y generar interacciones que se traduzcan en resultados de negocio.

Según Kotler y Armstrong (2021), el marketing digital es "la aplicación de técnicas de marketing mediante medios y canales digitales con el objetivo de lograr objetivos específicos de la organización". Además, señalan que el marketing digital se basa en la segmentación de audiencias, la personalización de mensajes y la medición de resultados.

Por otro lado, Chaffey y Ellis-Chadwick (2021) definen el marketing digital como "la gestión de relaciones con los clientes a través de canales digitales para satisfacer sus necesidades y alcanzar los objetivos de la organización". Según estos autores, el marketing digital implica el uso de diferentes herramientas como motores de búsqueda, publicidad en línea, marketing en redes sociales, email marketing, entre otros.

En cuanto a la importancia del marketing digital en la actualidad, Durán-Sánchez, García-Villaverde y Rodríguez-Téllez (2021) señalan que la transformación digital de los consumidores y la

creciente importancia de Internet como canal de comunicación y compra, hace que el marketing digital sea imprescindible para cualquier empresa que quiera competir en el mercado actual. Además, destacan que el marketing digital ofrece múltiples ventajas como la posibilidad de medir resultados en tiempo real, llegar a audiencias específicas y personalizar mensajes.

De manera resumida el marketing digital es un conjunto de estrategias y técnicas de marketing que se llevan a cabo a través de canales digitales y que resulta fundamental para cualquier empresa que quiera competir en el mercado actual.

Otro concepto que es importante comprender es el de canales de venta digitales. Los canales de venta digitales son aquellos medios utilizados para la comercialización de productos y servicios a través de Internet y otros medios digitales. Estos canales incluyen sitios web, redes sociales, aplicaciones móviles, correos electrónicos y otras herramientas de marketing digital. El uso de canales de venta digitales se ha vuelto cada vez más popular debido a la conveniencia y accesibilidad que ofrecen a los consumidores.

Según Hamid et al. (2021), los canales de venta digitales han tenido un impacto significativo en la forma en que las empresas venden sus productos y servicios. Los autores señalan que estos canales pueden ayudar a las empresas a llegar a un público más amplio y a mejorar la eficiencia de sus operaciones de venta.

Por otro lado, Molla y Licker (2020) destacan la importancia de los canales de venta digitales para las pequeñas y medianas empresas (PYMEs). Según los autores, los canales digitales pueden permitir a las PYMEs competir con empresas más grandes y llegar a clientes en todo el mundo sin la necesidad de una presencia física en múltiples ubicaciones geográficas.

En cuanto a las estrategias de venta en línea, Echeverri et al. (2020) afirman que el éxito de los canales de venta digitales depende de la capacidad de las empresas para comprender y adaptarse a las necesidades y expectativas de los consumidores en línea. Los autores sugieren que las empresas deben

centrarse en ofrecer una experiencia de compra en línea fluida y personalizada para atraer y retener a los clientes.

En resumen, los canales de venta digitales son una herramienta esencial para las empresas en la era digital. Su uso permite a las empresas llegar a un público más amplio, mejorar la eficiencia de sus operaciones de venta y competir con empresas más grandes. Para tener éxito en la venta en línea, es importante que las empresas comprendan las necesidades y expectativas de los consumidores en línea y ofrezcan una experiencia de compra en línea personalizada y fluida.

2.2.4. Innovación organizacional.

La innovación organizacional se refiere al proceso de implementar cambios significativos en la estructura, cultura y procesos de una organización para mejorar su eficiencia y eficacia. Según Damanpour (1991), la innovación organizacional es "la adopción de una idea o comportamiento nuevo o modificado por una organización" (p. 556). La innovación organizacional es esencial para que las empresas se adapten a los cambios en el mercado y mantengan su competitividad a largo plazo.

En el contexto de las agencias de viaje tradicionales, la innovación organizacional es particularmente importante debido a los cambios significativos en la forma en que las personas planean y reservan sus viajes. Con la creciente popularidad de las plataformas en línea como Booking.com y Airbnb, las agencias de viaje tradicionales deben encontrar formas de diferenciarse y proporcionar servicios únicos para atraer y retener a sus clientes. Según Bieger y Wittmer (2006), "la innovación organizacional es esencial para mantener la competitividad en el mercado turístico" (p. 165).

Una forma en que las agencias de viaje pueden innovar es mediante la incorporación de tecnología en sus procesos de reserva y gestión de viajes. Por ejemplo, algunas agencias de viaje han desarrollado aplicaciones móviles que permiten a los clientes reservar vuelos, alojamiento y actividades desde sus teléfonos inteligentes. Otras agencias han adoptado tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos para personalizar las ofertas de viajes y mejorar la experiencia del cliente.

La innovación organizacional es crucial para que las agencias de viaje tradicionales mantengan su relevancia y competitividad en un mercado en constante evolución. Al adoptar tecnologías y procesos innovadores, las agencias de viaje pueden proporcionar servicios únicos y atractivos que satisfagan las necesidades y preferencias de sus clientes.

2.2.5. Calidad en servicio al cliente.

La calidad en la atención al cliente se refiere a la capacidad de una empresa para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes a través de un servicio eficiente, eficaz y personalizado. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la calidad en la atención al cliente implica "la evaluación global del servicio de una organización por parte del cliente, basada en la comparación de lo que se espera con lo que se recibe" (p. 16).

Por otro lado, para García y León (2019), la calidad en la atención al cliente se compone de tres dimensiones principales: la calidad técnica, la calidad funcional y la calidad emocional. La calidad técnica se refiere a la capacidad de la empresa para ofrecer un servicio que cumpla con los requisitos técnicos y los estándares de calidad. La calidad funcional se relaciona con la capacidad de la empresa para brindar un servicio eficiente y eficaz, mientras que la calidad emocional se enfoca en la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades emocionales y psicológicas de los clientes.

En conclusión, la calidad en la atención al cliente es esencial para mantener la lealtad y la satisfacción del cliente, así como para aumentar la rentabilidad y el éxito de la empresa. Como señala Gronroos (1984), "la calidad del servicio no es un evento, sino un proceso continuo. La calidad del servicio no es lo que hacemos, sino lo que somos" (p. 39).

2.2.6. Competitividad empresarial y digitalización.

La competitividad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para competir con éxito en el mercado, manteniendo o mejorando su posición frente a sus competidores. Según Porter (1990),

la competitividad empresarial se basa en la capacidad de una empresa para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Por su parte, Barney (1991) define la ventaja competitiva como "un conjunto de recursos y capacidades de una empresa que le permite obtener una rentabilidad superior a la media del sector en el que compite". En este sentido, la competitividad empresarial depende de la capacidad de una empresa para identificar, desarrollar y utilizar eficazmente sus recursos y capacidades.

Además, la competitividad empresarial también está relacionada con la capacidad de una empresa para adaptarse a los cambios en el entorno y aprovechar las oportunidades que surgen en el mercado. Como señala Prahalad y Hamel (1990), la capacidad de una empresa para renovar continuamente su cartera de productos y servicios es un elemento crítico de su competitividad a largo plazo.

En resumen, la competitividad empresarial implica la capacidad de una empresa para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, aprovechar las oportunidades del mercado y adaptarse a los cambios en el entorno. Esta capacidad depende de la eficaz identificación, desarrollo y utilización de los recursos y capacidades de la empresa.

La digitalización se refiere al proceso de convertir información analógica en formato digital, lo que permite su almacenamiento, procesamiento y distribución de manera más eficiente y efectiva. Según Valdés y Díaz (2017), la digitalización "ha transformado la forma en que se crean, se distribuyen y se consumen productos y servicios, tanto en el ámbito empresarial como en el personal" (p. 8).

La digitalización ha tenido un gran impacto en diversas industrias y campos, desde la comunicación hasta la salud y la educación. Como señalan Sharma y Barua (2021), "la digitalización ha mejorado la eficiencia y la eficacia de los procesos empresariales, ha reducido los costos y ha aumentado la competitividad" (p. 2). Además, la digitalización ha permitido la creación de nuevas formas de trabajo

y la eliminación de barreras geográficas, lo que ha llevado a un aumento en la globalización y la conectividad (Valdés y Díaz, 2017).

2.2.7. Nuevos modelos de negocios.

El concepto de nuevos modelos de negocios se refiere a las nuevas formas en que las empresas pueden crear y capturar valor. Estos modelos a menudo involucran tecnologías innovadoras y nuevas formas de interactuar con los clientes y los proveedores. Según Chesbrough y Rosenbloom (2002), "los nuevos modelos de negocios son fundamentales para el crecimiento económico y la creación de riqueza" (p. 532).

Los nuevos modelos de negocios también pueden ser disruptivos y desafiar las formas tradicionales de hacer negocios. Según Christensen (1997), los modelos de negocios disruptivos "comienzan por ofrecer productos o servicios simples y menos costosos y luego avanzan gradualmente para satisfacer las necesidades de los clientes que anteriormente no estaban siendo atendidos" (p. 83).

Además, los nuevos modelos de negocios pueden ser una forma de lograr la sostenibilidad económica y ambiental. Como lo señala Hart (2011), "los modelos de negocios sostenibles representan un enfoque innovador para abordar los problemas ambientales y sociales al mismo tiempo que se generan beneficios económicos" (p. 60). En resumen, los nuevos modelos de negocios son una forma clave de impulsar la innovación y el crecimiento económico, así como de abordar los desafíos sociales y ambientales.

Capítulo III: Marco Metodológico

El marco metodológico de esta investigación proporciona el diseño y la estructura general que guía la recolección, interpretación y análisis de los datos. En este estudio, se adopta un enfoque cualitativo, el cual permite profundizar en los fenómenos bajo estudio, explorando la percepción de los usuarios, sus hábitos y las posibles estrategias de innovación en las agencias de viajes.

Esta perspectiva permite una mayor comprensión de las experiencias y opiniones de los usuarios y ayuda a explorar las complejidades de la transformación digital en las agencias de viajes. Dentro de este marco, se describirán y justificarán los procedimientos de selección de la muestra, los instrumentos de recolección de información, los criterios de calidad aplicados a estos instrumentos y los procedimientos para el análisis y procesamiento de la información.

3.1. Tipo de investigación

La investigación descriptiva se utiliza para recopilar y analizar información sobre una población, evento o fenómeno para describir su naturaleza, características, comportamiento o relaciones entre variables. En el caso de una investigación sobre el análisis de servicios en una agencia de viajes, se podría justificar la clasificación como descriptiva por las siguientes razones

Como objetivo principal de la investigación puede ser describir los servicios ofrecidos por la agencia de viajes, identificar las fortalezas y debilidades en la prestación de servicios, evaluar la satisfacción de los clientes, etc. Todos estos objetivos implican la necesidad de recopilar información descriptiva.

Por otra parte, la investigación descriptiva se basa en la observación directa y sistemática de los fenómenos, y en la recopilación de datos empíricos. En una investigación sobre el análisis de servicios en una agencia de viajes, es probable que se necesite recopilar información sobre los servicios ofrecidos,

la calidad de los mismos, el tiempo de respuesta, la actitud del personal, la satisfacción del cliente, entre otros aspectos.

Por último, el diseño de la investigación descriptiva es adecuado cuando el investigador busca describir o medir las características o propiedades de un fenómeno. En una investigación sobre el análisis de servicios en una agencia de viajes, es probable que se utilicen cuestionarios, entrevistas o encuestas para recopilar información descriptiva.

En adición a lo anterior, la investigación aplicada se considera en este documento ya que es aquella que busca aplicar los conocimientos teóricos existentes en la práctica, con el objetivo de resolver problemas concretos en situaciones reales. En el caso de una investigación sobre el análisis de servicios en una agencia de viajes, se puede clasificar como aplicada ya que tiene como objetivo identificar y analizar los problemas y oportunidades específicos relacionados con los servicios que ofrece la agencia de viajes.

En este caso, el estudio busca aplicar los conocimientos teóricos existentes en la gestión de servicios para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por la agencia de viajes. Los resultados obtenidos de la investigación tienen la finalidad de ser aplicados directamente en la agencia de viajes, para mejorar su capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, aumentar la eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios, y en general, mejorar su competitividad en el mercado.

Además, la investigación aplicada también implica la colaboración activa entre el investigador y la organización, de manera que los resultados obtenidos puedan ser transferidos a la práctica de manera efectiva. En este caso, el investigador trabaja en colaboración con la agencia de viajes para identificar y analizar los problemas y oportunidades en la gestión de servicios, y para desarrollar e implementar soluciones prácticas que puedan mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

Por lo tanto, una investigación aplicada es aquella que busca aplicar los conocimientos teóricos existentes en la práctica, y en el caso de una investigación sobre el análisis de servicios en una agencia

de viajes, se justifica por su objetivo de mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y su capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Adicionalmente, la investigación puede ser considerada como cualitativa debido a la naturaleza de la información. Así mismo, se justifica por diferentes factores que se presentan a continuación.

- *Enfoque en la comprensión del fenómeno:* La investigación cualitativa se centra en comprender el fenómeno social desde la perspectiva de los participantes. En el caso de una agencia de viajes, esto implica estudiar las experiencias, opiniones y percepciones de los clientes y empleados de la agencia sobre los servicios que se ofrecen.
- *Exploración de la complejidad:* La investigación cualitativa permite explorar la complejidad del fenómeno estudiado, lo que es especialmente útil cuando se trata de servicios turísticos. Los servicios turísticos suelen ser complejos, ya que están compuestos por múltiples factores interrelacionados, como la calidad del servicio, la comodidad, el precio y la seguridad. La investigación cualitativa permite profundizar en la complejidad de estos factores y entender cómo influyen en la percepción de los clientes sobre los servicios de la agencia.
- *Recolección de datos:* La investigación cualitativa se basa en la recolección de información a profundidad. En el caso de una agencia de viajes, esto puede implicar la realización de entrevistas en profundidad con los clientes y empleados, la observación de las interacciones entre los clientes y los empleados de la agencia, y la revisión de los registros de servicio de la agencia.
- *Flexibilidad metodológica:* La investigación cualitativa es altamente flexible y adaptable a las necesidades del estudio. Esto es especialmente importante en el caso de una agencia de viajes, donde los servicios y la experiencia del cliente pueden variar significativamente según el tipo de viaje, el destino y el perfil del cliente.

En resumen, la investigación cualitativa es una elección apropiada para un estudio sobre el análisis de servicios en una agencia de viajes debido a su enfoque en la comprensión del fenómeno social desde la perspectiva de los participantes, su capacidad para explorar la complejidad del fenómeno, la recolección de datos ricos y detallados, y su flexibilidad metodológica.

3.2. Selección de la muestra

La muestra seleccionada para esta investigación cualitativa consiste en un grupo diverso de individuos cuya característica común es el uso de agencias de viajes. Este colectivo incluye desde profesionales con empleos en empresas extranjeras hasta dueños de empresas y personas con empleos estables que reciben salarios competitivos. Dicha diversidad proporciona una visión amplia y variada de los diferentes perfiles que hacen uso de estas agencias de viajes.

Es notable que este conjunto de individuos proviene de una variedad de antecedentes profesionales, lo que podría dar lugar a diferentes motivos y patrones de viaje. Algunos de ellos trabajan para empresas extranjeras, lo que sugiere que es probable que hagan uso de estas agencias de viajes por razones laborales, y es posible que tengan la necesidad de planificar viajes de negocios a menudo. Este grupo puede estar particularmente interesado en la eficiencia y conveniencia en los servicios de reservas que se les pueda proporcionar.

Por otro lado, se tiene a dueños de empresas y otros con puestos de trabajo fijos que disfrutan de salarios competitivos. Este grupo probablemente valora los viajes como una forma de ocio y descanso, y puede tener la posibilidad de viajar con más frecuencia y de manera más lujosa que otros grupos demográficos. Su interés en las agencias de viajes puede estar más relacionado con la comodidad y la posibilidad de acceder a experiencias de viaje personalizadas.

En términos de hábitos de uso, muchos de estos individuos planean vacaciones en el extranjero de forma individual, aunque algunos, principalmente los de mayor edad, lo hacen en familia. Esta observación sugiere que es probable que existan diferentes preferencias y necesidades entre los viajeros individuales y los que viajan en grupo. Los usuarios más jóvenes pueden valorar la flexibilidad y la personalización, mientras que los viajeros de mayor edad y los grupos familiares pueden priorizar la seguridad y el confort.

Finalmente, en cuanto a la edad, el grupo de entrevistados es bastante variado, con edades que oscilan entre los 22 y los 52 años. Esta amplia gama de edades permite una exploración más completa de las diferentes necesidades y preferencias que los usuarios de distintas edades pueden tener en cuanto a las agencias de viajes y las posibles plataformas digitales.

Esta muestra proporciona una rica diversidad de perfiles y hábitos de viaje que podrían revelar *insights* valiosos para el desarrollo de plataformas digitales eficaces. A través de la exploración de las diferencias y similitudes entre estos perfiles, se puede identificar una variedad de necesidades y preferencias que estas plataformas pueden buscar satisfacer.

3.3. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

El principal instrumento de recolección de datos en esta investigación cualitativa es la entrevista semiestructurada, seleccionada por su flexibilidad y profundidad. Estas entrevistas permiten explorar detalladamente las experiencias, percepciones y actitudes de los usuarios de agencias de viajes.

Cada entrevista está diseñada para durar aproximadamente media hora y se realiza de manera individual. El enfoque semiestructurado permite a los entrevistadores seguir un guion preestablecido de temas y preguntas clave, mientras mantienen la flexibilidad de explorar nuevas áreas de interés que puedan surgir durante la conversación. Los temas principales abordados en las entrevistas incluyen el uso y la frecuencia de uso de las agencias de viajes, las preferencias sobre los servicios proporcionados, la calidad de la experiencia y la disposición a utilizar plataformas digitales para acceder a reservaciones y otros servicios.

Se utilizó un enfoque de muestreo intencional para seleccionar participantes que aportaran una variedad de experiencias y perspectivas sobre el uso de las agencias de viaje. Los participantes seleccionados son principalmente profesionales y dueños de empresas con edades comprendidas entre los 22 y 52 años, todos ellos usuarios habituales de agencias de viajes.

En términos generales, las entrevistas semiestructuradas son el principal instrumento de esta investigación, proporcionando una perspectiva profunda y rica de las experiencias y actitudes de los usuarios de agencias de viajes, lo cual es crucial para entender su disposición a adoptar nuevas plataformas digitales.

Tabla 5 Estructura de instrumento de recolección de información

Dimensiones	Preguntas del instrumento
Percepción de agencias de viaje	1. ¿Cuáles son los principales beneficios que le brinda las agencias de viaje a la hora de gestionar sus viajes? 2. ¿Cuáles considera que son las principales oportunidades de mejora en el servicio que ofrecen las agencias de viaje?
Hábitos del usuario	3. ¿Cuánto piensa viajar en los próximo 12 meses? 4. ¿Cómo determina los destinos de sus viajes? 5. ¿Cuál es el motivo de la mayoría de sus viajes?
Innovación en el servicio	6. ¿Estaría dispuesto a utilizar plataformas digitales para buscar y reservar sus vuelos? 7. ¿Prefiere realizar este proceso de manera independiente, o prefiere contar con el apoyo de un agente personalizado?

3.4. Confiabilidad y validez de los instrumentos

Para validar la calidad de los instrumentos y la metodología en la presente investigación cualitativa, se toman como referencia tres de los criterios conocidos comúnmente como los criterios de Guba (1981), esto son: credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. A continuación, se presenta una breve descripción de cada uno de estos para la investigación.

La credibilidad se refiere a la congruencia entre las perspectivas de los participantes y las interpretaciones del investigador (Guba & Lincoln, 1981). Para asegurar la credibilidad, es necesario

establecer un claro proceso de muestreo, y la recopilación de datos debe ser sistemática y transparente. En este caso, las entrevistas semiestructuradas ofrecen la oportunidad de explorar detalladamente las perspectivas de los participantes. Para garantizar la credibilidad, puede ser útil revisar las transcripciones de las entrevistas con los participantes para asegurarse de que sus puntos de vista se han interpretado correctamente (Creswell & Poth, 2018).

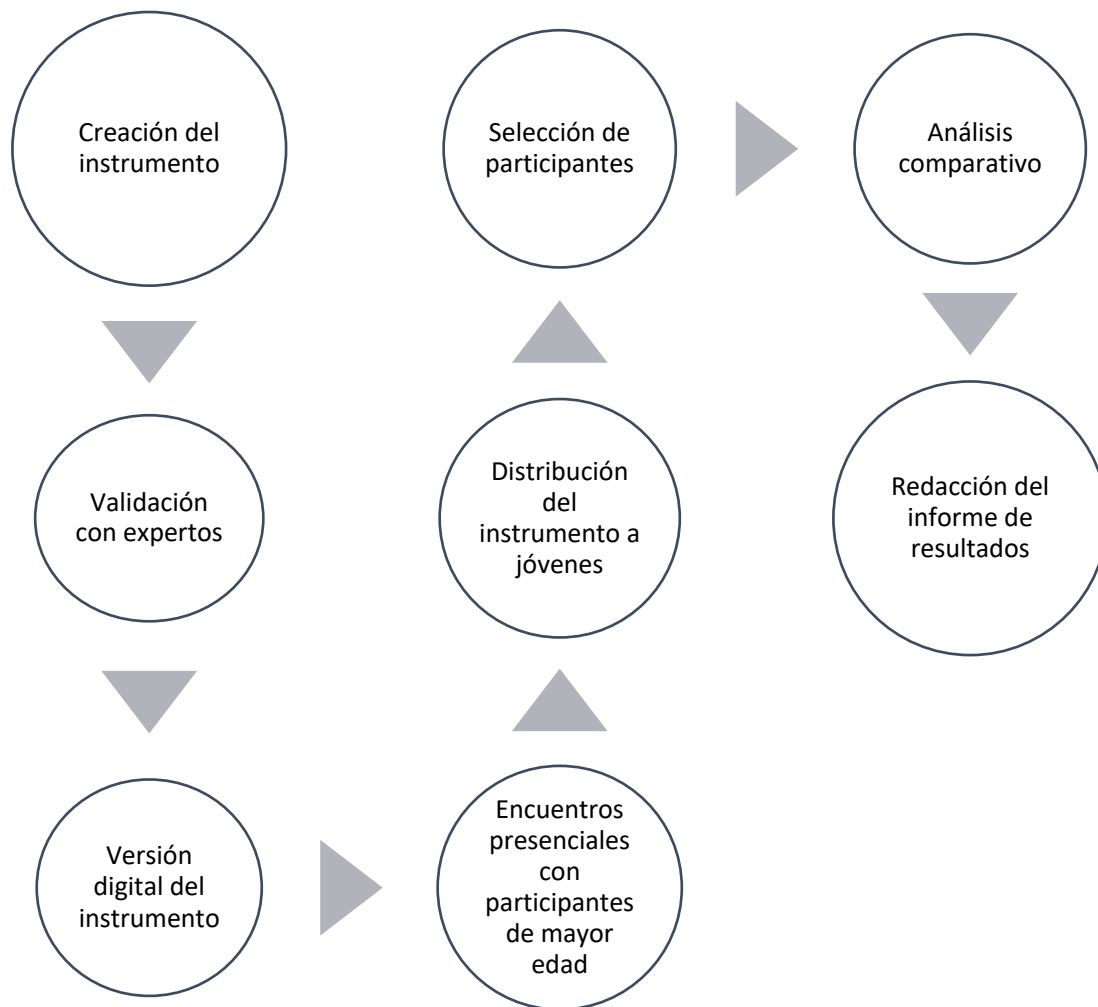
La transferibilidad se refiere a la aplicabilidad de los hallazgos en otros contextos (Guba & Lincoln, 1981). Dado que las muestras en la investigación cualitativa son a menudo pequeñas y específicas, es esencial proporcionar una descripción detallada y contextual de los participantes y el entorno de la investigación para que los lectores puedan juzgar la relevancia de los hallazgos en otros contextos.

La conformabilidad se refiere a la objetividad o la neutralidad de los datos (Guba & Lincoln, 1981). Para aumentar la conformabilidad, los investigadores deben demostrar que los hallazgos emergen de los datos y no de sus propias preferencias o prejuicios. Las notas de reflexión y los diarios de investigación pueden ser útiles para rastrear las decisiones del investigador y demostrar cómo los hallazgos se derivan de los datos (Creswell & Poth, 2018).

3.5. Procedimientos para el procesamiento y análisis de datos

La metodología de análisis y procesamiento de la información para esta investigación se desarrolló en ocho fases clave, cuidadosamente organizadas para garantizar un proceso de recolección y análisis de datos riguroso y confiable.

Figura 2 *Proceso para aplicación de instrumento*



La primera fase consistió en la creación de una entrevista semiestructurada como principal instrumento de recolección de datos. Esta se diseñó para recopilar información detallada sobre las experiencias, actitudes y percepciones de los usuarios de agencias de viaje.

En la segunda fase, el instrumento fue revisado y validado por expertos en el campo de la investigación cualitativa y en la industria de las agencias de viajes. Este paso fue crucial para garantizar la relevancia y la eficacia del instrumento. Se creó una versión digital de la entrevista semiestructurada para facilitar su distribución y acceso, y para asegurar la recopilación eficiente de los datos.

Se realizó un proceso de muestreo intencional para seleccionar a los participantes que cumplían con los criterios preestablecidos de uso de agencias de viaje. El instrumento fue compartido con los participantes más jóvenes de la muestra a través de canales digitales, lo que permitió recopilar sus respuestas de manera rápida y efectiva.

Para los participantes de mayor edad de la muestra, se organizaron encuentros presenciales en los que se aplicó el instrumento. Este acercamiento permitió acomodarse a las preferencias y necesidades de estos participantes y aseguró la recopilación completa y precisa de sus respuestas. Se realizó un análisis comparativo de las respuestas obtenidas para identificar patrones, tendencias, similitudes y discrepancias. Este análisis proporcionó un panorama detallado de las actitudes y percepciones de los usuarios de agencias de viaje.

Por último, se redactó un informe de resultados que resume los hallazgos más relevantes, agrupados en tres dimensiones clave: la percepción de las agencias de viaje, los hábitos del usuario y la innovación en el servicio. Este informe proporciona un recurso valioso para los futuros esfuerzos de investigación y para las agencias de viaje que buscan entender y responder a las necesidades y preferencias de sus usuarios.

Capítulo IV: Resultados y conclusiones

4.1. Resultados y Discusión

4.1.1. *Percepción de agencias de viaje*

Los hallazgos de las entrevistas realizadas a los diez participantes proporcionan un panorama importante sobre la percepción de las agencias de viajes. Esta percepción se exploró a través de dos preguntas clave: ¿Cuáles son los principales beneficios que le brinda las agencias de viaje a la hora de gestionar sus viajes? y ¿Cuáles considera que son las principales oportunidades de mejora en el servicio que ofrecen las agencias de viaje?

Respecto a los principales beneficios, una consideración común entre los entrevistados fue el precio. Todos los participantes mencionaron el costo como un factor determinante en la elección de una agencia de viajes. Este hallazgo subraya la importancia del precio en la toma de decisiones de los clientes al gestionar sus viajes.

La mayoría de los entrevistados también destacaron el apoyo en la planificación de actividades y la asesoría proporcionada por las agencias. Estos servicios adicionales, que a menudo incluyen la planificación de itinerarios y la ayuda con los horarios, son muy valorados por los usuarios. Dos de los participantes mencionaron la aerolínea como un factor relevante en su elección, buscando una experiencia cómoda durante sus viajes.

Estos hallazgos sugieren que las agencias de viajes ofrecen una combinación de beneficios que atraen a los clientes. El precio competitivo, la planificación de itinerarios y la asesoría proporcionan un valor añadido para los usuarios. Además, para algunos usuarios, la comodidad y calidad del vuelo es un factor determinante.

En cuanto a las oportunidades de mejora, las respuestas de los participantes indicaron una preocupación común en torno a la transparencia de la publicidad. Los participantes expresaron su

descontento con la publicidad engañosa, mencionando la necesidad de una mayor transparencia en las ofertas que las agencias de viajes brindan a sus usuarios. Estas percepciones de publicidad engañosa pueden erosionar la confianza de los clientes y afectar negativamente su lealtad a las agencias.

Además, dos de los participantes subrayaron la importancia de mejorar la atención al cliente, particularmente en lo que respecta a la rapidez del servicio y la calidez en la atención. El servicio al cliente eficiente y amigable es un elemento crucial en la experiencia del usuario y puede ser un diferenciador clave para las agencias de viajes.

En general, los hallazgos resaltan la importancia del precio y la calidad del servicio en la percepción de los usuarios sobre las agencias de viajes. Asimismo, ponen de manifiesto las oportunidades de mejora en la transparencia publicitaria y en la calidad del servicio al cliente. Estos factores deben ser tomados en cuenta por las agencias de viajes al diseñar sus estrategias y al buscar formas de mejorar sus servicios y la satisfacción del cliente.

4.1.2. Hábitos del usuario

El análisis de las respuestas proporcionadas por los participantes de la investigación permite entender de mejor manera los hábitos de los usuarios de agencias de viaje. Las tres preguntas planteadas exploran la frecuencia de los viajes, la determinación de los destinos y los motivos para viajar.

En cuanto a la frecuencia de los viajes, las respuestas varían entre los participantes, aunque la mayoría viaja al menos una vez al año. Algunos entrevistados mencionaron que viajan dos o tres veces al año, lo que muestra un patrón de viaje relativamente frecuente. Solo dos de los participantes indicaron que realizan cuatro o más viajes al año, lo que indica un nivel de frecuencia significativamente más alto. Estas variaciones pueden ser atribuidas a una serie de factores, incluyendo la disponibilidad de tiempo, recursos financieros y las circunstancias individuales. Algunos participantes distinguieron entre viajes por placer y por trabajo, lo cual agrega otra capa de complejidad a la interpretación de la frecuencia de los viajes.

En relación con la elección del destino, los participantes presentan una gama de estrategias y preferencias. Algunos viajeros seleccionan sus destinos basándose en factores como el precio y las actividades que se pueden realizar en el lugar. Esto sugiere una aproximación pragmática a la elección del destino, en la que se busca obtener el máximo valor por el dinero gastado. Otros participantes parecen favorecer los destinos familiares, volviendo a los mismos lugares de forma regular. Esto podría ser indicativo de una preferencia por la comodidad y la familiaridad, o quizás reflejar la existencia de conexiones familiares o laborales en esos lugares.

Otros usuarios mencionaron la influencia de las promociones y ofertas en la selección de sus destinos de viaje. Los destinos en América del Norte y América del Sur fueron mencionados con frecuencia, posiblemente reflejando una preferencia geográfica o la disponibilidad de conexiones de viaje asequibles y convenientes. En términos generales, la elección del destino parece estar determinada por una combinación de factores económicos, prácticos y personales.

Finalmente, en lo que respecta al motivo de los viajes, la gran mayoría de los entrevistados indicaron que viajan por placer o vacaciones. Este hallazgo refleja la prevalencia de los viajes de ocio entre los usuarios de las agencias de viajes. Solo un participante mencionó viajar tanto por motivos laborales como de ocio, lo que puede reflejar una tendencia creciente hacia la combinación de negocios y placer en los viajes.

En resumen, los hallazgos revelan una variedad de hábitos de viaje entre los usuarios de las agencias de viajes, incluyendo diferencias en la frecuencia de los viajes, la elección de los destinos y los motivos para viajar. Estos patrones de comportamiento representan una valiosa información para las agencias de viajes y pueden ser utilizados para informar y mejorar la provisión de servicios de viaje. Es crucial para las agencias entender y adaptarse a los hábitos de sus usuarios, ofreciendo servicios y productos que satisfacen sus necesidades y preferencias individuales.

4.1.3. *Innovación en el servicio*

El análisis de las respuestas proporcionadas en la tercera dimensión de la investigación: Innovación en el servicio, permite discernir las preferencias de los usuarios de las agencias de viaje respecto al uso de plataformas digitales para buscar y reservar vuelos, así como su disposición hacia el apoyo de un agente personalizado durante este proceso.

En lo que respecta al uso de plataformas digitales para buscar y reservar vuelos, la respuesta mayoritaria es afirmativa, siendo WhatsApp la plataforma preferida por los encuestados. El uso de este medio de comunicación parece estar relacionado con la rapidez y facilidad de acceso a la información, además de proporcionar un canal directo con los agentes de viaje. Sin embargo, es importante destacar que algunos usuarios aún valoran la experiencia presencial, evidenciado por un encuestado que expresó su preferencia por acudir directamente a las oficinas de la agencia. Este hallazgo evidencia que, a pesar del avance y comodidad de las tecnologías digitales, la interacción cara a cara sigue siendo relevante para ciertos usuarios.

Por otro lado, al consultar si los entrevistados prefieren realizar el proceso de búsqueda y reserva de manera independiente o contar con el apoyo de un agente personalizado, la respuesta predominante fue en favor del apoyo de un agente. Esta preferencia puede ser interpretada de varias formas. En primer lugar, sugiere que los usuarios valoran la experticia y conocimientos de los agentes para ayudar a guiar sus decisiones de viaje.

En segundo lugar, también puede indicar que los usuarios aprecian el nivel de atención personalizada y soporte que proporcionan los agentes de viaje, especialmente en caso de emergencias o imprevistos. Un par de encuestados hizo referencia explícita a las nuevas modalidades de viajes y las situaciones emergentes derivadas de la pandemia, lo que sugiere que la necesidad de asesoría y soporte personalizado puede haberse incrementado en el contexto actual.

Estos hallazgos indican que, a pesar de la creciente digitalización de los servicios, los usuarios aún valoran la interacción humana y el apoyo personalizado cuando se trata de la planificación y reserva de

viajes. Las agencias de viaje pueden aprovechar estos insights para mejorar su oferta de servicios, equilibrando las ventajas de las plataformas digitales con la provisión de asesoramiento y soporte personalizados. De este modo, las agencias podrían incrementar su competitividad y satisfacción del cliente al proporcionar un servicio más adaptado a las necesidades y preferencias de los usuarios en el cambiante panorama de los viajes.

4.2. Conclusiones

A lo largo de esta investigación, se ha analizado a profundidad las percepciones, hábitos y disposición a la innovación en el servicio por parte de los usuarios de las agencias de viaje. El objetivo de este estudio fue impulsar estrategias de innovación para mejorar la competitividad de las agencias de viaje, mediante el análisis de canales de venta digitales para definir procesos de atención a los usuarios más eficientes y eficaces.

En lo que respecta a la percepción de las agencias de viaje, los encuestados identificaron varios factores que consideran ventajas de utilizar estos servicios. La asesoría y apoyo en la planificación de actividades y los paquetes con buen precio fueron mencionados con frecuencia. Esto indica que las agencias de viaje son valoradas por su capacidad para proporcionar un servicio integral que abarque tanto el transporte como las actividades en el destino. Asimismo, los entrevistados perciben como un beneficio la simplificación del proceso de planificación del viaje, así como la posibilidad de acceder a precios competitivos.

No obstante, también se identificaron oportunidades de mejora en el servicio que las agencias de viaje ofrecen. Una crítica recurrente se centró en la publicidad engañosa y la falta de transparencia. Los entrevistados expresaron su insatisfacción con las prácticas de publicidad que, a su juicio, no reflejan la realidad de los servicios o tarifas ofrecidas. Esta crítica debe tomarse en cuenta, ya que la transparencia y la honestidad son factores claves para mantener la confianza y satisfacción del cliente.

En cuanto a los hábitos de los usuarios, los encuestados mostraron variaciones en la frecuencia de sus viajes, con algunos viajando múltiples veces al año y otros solo una vez al año. Los destinos de viaje parecen ser determinados por una combinación de factores, incluyendo el precio, la presencia de actividades de interés y la familiaridad con el destino. La mayoría de los viajes se realizan por motivos de placer o vacaciones. Esta información podría ayudar a las agencias de viaje a segmentar mejor a sus clientes y a diseñar paquetes y ofertas más acordes a sus necesidades y preferencias.

En la dimensión de la innovación en el servicio, se constató que los usuarios están dispuestos a utilizar plataformas digitales para buscar y reservar sus vuelos, siendo WhatsApp el canal preferido. Esto revela una preferencia por plataformas que proporcionen comunicación directa y en tiempo real con los agentes de viaje. Sin embargo, la presencia de un agente sigue siendo muy valorada, sugiriendo que, a pesar del interés en las tecnologías digitales, la asistencia humana sigue siendo fundamental para los usuarios de las agencias de viaje en Nicaragua.

Con base en estos hallazgos, se puede concluir que las agencias de viaje tienen un importante desafío por delante en términos de innovación y mejora de la competitividad. Para lograrlo, deberían apostar por estrategias que combinen la eficiencia y comodidad de las plataformas digitales con la atención personalizada que proporcionan los agentes de viaje. La digitalización no debería ser vista como un sustituto de la atención humana, sino como una herramienta para complementarla y mejorarla.

Las agencias podrían hacer uso de WhatsApp y otras plataformas digitales para proporcionar a los clientes una comunicación más rápida y eficiente, así como para facilitar el proceso de búsqueda y reserva de vuelos. Sin embargo, estos canales digitales deben ser utilizados de manera que no se pierda la calidad de la atención y el servicio personalizado. Los agentes de viaje deben estar disponibles para asesorar a los clientes, ayudándoles a tomar decisiones informadas y proporcionando soporte en caso de emergencias o imprevistos.

Asimismo, las agencias de viaje deberían abordar las críticas relativas a la transparencia y la publicidad engañosa, esforzándose por proporcionar a los clientes información precisa y completa sobre sus servicios y tarifas. La transparencia no sólo ayudará a aumentar la confianza y satisfacción del cliente, sino que también contribuirá a mejorar la reputación y competitividad de las agencias de viaje.

En cuanto a la segmentación de los clientes, las agencias de viaje podrían utilizar la información sobre los hábitos de los usuarios para diseñar ofertas y paquetes más personalizados. Por ejemplo, podrían ofrecer paquetes especiales para aquellos que viajan frecuentemente, o proporcionar asesoramiento sobre destinos y actividades de interés para aquellos que viajan menos a menudo.

En resumen, esta investigación ha proporcionado valiosos insights sobre las percepciones, hábitos y disposición a la innovación en el servicio de los usuarios de las agencias de viaje. Estos hallazgos deberían servir como una guía para las agencias de viaje en su esfuerzo por mejorar su competitividad a través de la innovación en sus servicios y procesos de atención al cliente. A través de la adopción de estrategias que combinen eficazmente las ventajas de las plataformas digitales con la atención personalizada, las agencias de viaje estarán mejor equipadas para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes en el cambiante panorama de los viajes.

Referencias

- Aeromundo. (2023). Nuestra Historia. Sitio web oficial de Aeromundo.
- Asociación Nicaragüense de Proveedores de Internet y Telecomunicaciones (ANPI). (2019). La Situación de Internet en Nicaragua. Recuperado el 21 de febrero de 2023, de <http://www.anpi.org.ni/wp-content/uploads/2019/10/Libro-La-Situacion-de-Internet-en-Nicaragua-2019.pdf>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P. & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P. & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Bieger, T., & Wittmer, A. (2006). *Tourismusinnovationen: Innovationsprozesse und -management in der Tourismusbranche*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Bieger, T., & Wittmer, A. (2019). Digitalization and travel agencies: Revolution or evolution?
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford university press.
- Bughin, J., & Hazan, E. (2017). The new spring of artificial intelligence: A few early economies. *Journal of Artificial Intelligence and Soft Computing Research*, 7(2), 111-120.
- Bughin, J., & Hazan, E. (2017). The new spring of artificial intelligence: A few early economies. *Journal of Artificial Intelligence and Soft Computing Research*, 7(2), 111-120.
- Caldera, A. (2019). La resistencia al cambio en la cultura empresarial nicaragüense. *Revista de Administración y Negocios*, 21(1), 22-29.
- Castro, J. J., & Cabañas, J. M. (2021). Estrategias de innovación en las agencias de viajes: estudio de caso de una agencia online. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 30(3), 471-487.
- Castro, J. J., & Cabañas, J. M. (2021). Estrategias de innovación en las agencias de viajes: estudio de caso de una agencia online. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 30(3), 471-487.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. Pearson UK.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. Pearson UK.

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2021). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice*. Pearson.
- Chen, J. S., & Xiang, Z. (2019). Examining consumer perceptions of artificial intelligence in travel planning. *Journal of Travel Research*, 58(1), 89-103. <https://doi.org/10.1177/0047287517698575>
- Chen, Z., Li, X., & Liang, X. (2020). Innovation in customer experience and its influence on satisfaction and loyalty in online travel agencies in China. *Journal of Business Research*, 115, 486-495.
- Chen, Z., Li, X., & Liang, X. (2020). Innovation in customer experience and its influence on satisfaction and loyalty in online travel agencies in China. *Journal of Business Research*, 115, 486-495.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529-555. <https://doi.org/10.1093/icc/11.3.529>
- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Columbia Viajes Argentina. (2023). *Quiénes Somos*. Sitio web oficial de Columbia Viajes Argentina.
- Comunicación y marketing digital (pp. 23-38). Ediciones Egregius.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590. doi: 10.2307/256406
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(Suppl_1), i197-i216.
- Díaz-Campo, D. & Rodríguez-Pulido, F. (2015). Estrategias de innovación en la venta de servicios turísticos: estudio de casos en agencias de viaje online. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(4), 657-674.
- Díaz, J. A., Navarro, J. A., & García, M. A. (2018). Estrategias de marketing digital en las agencias de viajes: un estudio de caso. *Tendencias y Retos*, 23(1), 69-80.
- Durán-Sánchez, A., García-Villaverde, P. M., & Rodríguez-Téllez, M. (2021). La importancia del marketing digital en la era digital. In

- Echeverri, R., Rico, C., & Prieto, D. (2020). The role of user experience in the online purchasing process: An analysis of the travel sector. *Journal of Business Research*, 108, 447-456. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.026>
- Embajada de los Estados Unidos en Nicaragua. (2021). Información sobre visas. <https://ni.usembassy.gov/es/visas-es/informacion-sobre-visas-es/>
- Espinoza, J., & Blandino, J. (2020). La resistencia al cambio en Nicaragua: análisis de sus causas y consecuencias. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 53-62.
- Fernández-Morales, A., Martín-Rodríguez, O., & Salcedo-Moreno, L. (2020). Digitalization, customer satisfaction and loyalty: Empirical evidence in the Spanish travel agency sector. *Journal of Destination Marketing & Management*, 18, 100478. doi: 10.1016/j.jdmm.2020.100478
- García-Sánchez, E., García-Márquez, F. P., & Sánchez-Fernández, J. (2019). Estrategias de innovación en la venta de servicios turísticos: estudio de casos en agencias de viajes españolas. *Cuadernos de Turismo*, 43, 127-147.
- García, M., & León, A. (2019). Calidad en la atención al cliente. *Revista Científica de Administración*, 27(1), 73-87.
- Garrido-Moreno, A., Pascual-Escribano, A., & García-Sánchez, E. (2019). Estrategias de innovación en las agencias de viajes online. *Cuadernos de Turismo*, 44, 199-218.
- Garrido-Moreno, A., Pascual-Escribano, A., & García-Sánchez, E. (2019). Estrategias de innovación en las agencias de viajes online. *Cuadernos de Turismo*, 44, 199-218.
- Gómez, A., Fernández, V., & Tascón, A. M. (2020). The role of social networks in the digital marketing strategy of travel agencies. *Journal of Tourism Research*, 22(3), 157-170. doi: 10.1080/13032917.2020.1794266
- González-Fernández, S. (2019). Cultura organizacional y resistencia al cambio en Nicaragua. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 15(2), 40-50.
- González, E., Álvarez, J. L., & González, V. (2019). La innovación en el sector turístico: el caso de las agencias de viaje online en España. *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(3), 425-438.
- González, M., García, A., & García, I. (2018). La competitividad de las agencias de viaje tradicionales frente a las plataformas de reserva online. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 27(4), 785-805.
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches. *Jossey-Bass*.

- Hamid, S., Iqbal, J., & Ali, M. (2021). Impact of digital marketing on the buying behavior of customers: A study of online shopping in Pakistan. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102434. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102434>
- Hart, S. L. (2011). *Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*. Harvard Business Review Press.
- Hennig-Thurau, T., Hofacker, C. F., & Bloching, B. (2019). Marketing the pinball way: Understanding how social media change the generation of value for consumers and companies. *Journal of Interactive Marketing*, 41, 58-71.
- Hennig-Thurau, T., Hofacker, C. F., & Bloching, B. (2019). Marketing the pinball way: Understanding how social media change the generation of value for consumers and companies. *Journal of Interactive Marketing*, 41, 58-71.
- Hsu, C. I., Chen, C. H., & Chen, P. J. (2019). The cost of air services and its effect on airport–airline competition: Empirical evidence from the East Asian region. *Journal of Air Transport Management*, 74, 142-149.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2020). Encuesta Nacional de Hogares 2020. Recuperado el 21 de febrero de 2023, de <https://www.inec.gob.ni/index.php/estadisticas-sociales/hogares-y-familias/encuesta-nacional-de-hogares>
- Journal of Travel Research*, 58(7), 1148-1161. <https://doi.org/10.1177/0047287518803415>
- Kemp, S. (2021). Digital 2021 Nicaragua. Recuperado el 21 de febrero de 2023, de <https://datareportal.com/reports/digital-2021-nicaragua>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principios de marketing*. Pearson.
- Lai, Y. (2017). Un estudio sobre la competitividad de las agencias de viaje tradicionales en la era de la economía colaborativa. *Tourism and Hospitality Management*, 23(1), 53-67.
- Martin, R. (2010). *The Design of Business*.
- Martínez, M. & Roca, M. (2017). Innovación en servicios turísticos: estrategias de comunicación digital en las agencias de viajes. *Cuadernos de Turismo*, 39, 147-168.
- Marzo, M. F., Martín, M. P., & García, J. A. (2019). Estrategias de marketing online y su impacto en las ventas de las agencias de viajes: el caso de España. *Cuadernos de Turismo*, 43, 235-252.

- Ministerio de Relaciones Exteriores de Nicaragua. (2021). Requisitos para obtener el pasaporte nicaragüense. <https://www.cancilleria.gob.ni/index.php/servicios-al-ciudadano/pasaportes-y-documentos-de-viaje/requisitos-para-obtener-el-pasaporte-nicaraguense>
- Ministerio de Trabajo de Nicaragua. (2021). Permiso de trabajo para trabajar en el extranjero. <https://www.mitradel.gob.ni/2021/01/18/permiso-de-trabajo-para-trabajar-en-el-extranjero/>
- Molla, A., & Licker, P. S. (2020). E-commerce adoption in developing countries: An empirical study of factors influencing e-commerce adoption in Indonesia. *Journal of Global Information Management*, 28(2), 1-20. <https://doi.org/10.4018/JGIM.2020040101>
- Next Competitive Advantage. Harvard Business Press.
- OCDE. (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Recuperado de <https://www.oecd.org/industry/inno/2367580.pdf>
- Oliveira, A., Fernandes, R., & Pinto, P. (2017). Innovación organizacional y uso de tecnologías en agencias de viajes: una propuesta de investigación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(2), 109-116.
- Oliveira, A., Fernandes, R., & Pinto, P. (2017). Innovación organizacional y uso de tecnologías en agencias de viajes: una propuesta de investigación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(2), 109-116.
- Ordóñez-Matamoros, G., Hernández-Méndez, J., & García-Gómez, J. (2018). Impacto de la innovación en la estrategia de fidelización de clientes en agencias de viajes online. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(1), 136-155.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91. <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2016). The relationship between innovative capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(2), 1265-1273. doi: 10.1016/j.jik.2016.09.001
- Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. M. (2016). How to develop a great digital strategy. *MIT Sloan Management Review*, 57(2), 7-9.
- Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. M. (2016). How to develop a great digital strategy. *MIT Sloan Management Review*, 57(2), 7-9.

- San Martín, H., Rodríguez del Bosque, I. A., & Ramón, N. (2015). The impact of customer service innovation on customer satisfaction, loyalty and retention in the tourism and hospitality industry. *Journal of Tourism Research*, 17(1), 1-17.
- San Martín, H., Rodríguez del Bosque, I. A., & Ramón, N. (2015). The impact of customer service innovation on customer satisfaction, loyalty and retention in the tourism and hospitality industry. *Journal of Tourism Research*, 17(1), 1-17.
- Sánchez, R., Valdés, L., & González, M. (2019). Análisis de la competitividad empresarial de las agencias de viaje tradicionales en España. *Revista de Economía y Empresa*, 71, 37-51.
- Sawhney, M. (2006). *Innovation in Services*. Business Expert Press.
- Schuvar Tours. (2017). *Acerca de Nosotros*. Sitio web oficial de Schuvar Tours.
- Sharma, A., & Barua, A. (2021). Digitalization and its impact on businesses. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(2), 1-5. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v9i2.em01>
- Smith, A., & Zook, M. (2020). Digital barley and robotic farmers: Information, technology, and innovation in an urbanizing world. *GeoJournal*, 85(1), 57-73.
- Tena-González, J., Hernández-Méndez, J., & García-Gómez, J. (2017). La influencia de la innovación en la experiencia del usuario en agencias de viajes online. *Revista de turismo y patrimonio cultural*, 15(5), 1021-1034.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2013). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2018). *Gestión de la innovación*. Ediciones Deusto.
- Valdés, R., & Díaz, F. (2017). El impacto de la digitalización en el desarrollo empresarial. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.5295/rev.internacional.2017.10.1.01>
- Valencia, R., Vargas, V., & Ávila, F. (2020). Estrategias de marketing digital y competitividad en el sector de agencias de viajes en México. *Gestión y Estrategia*, 64, 47-62.
- Viajes Atlántida. (2023). *Sobre Nosotros*. Sitio web oficial de Viajes Atlántida.
- Wensveen, J. G., & Leick, R. (2018). *Airline economics and marketing* (Vol. 2). Routledge.
- Xiang, Z., Du, Q., & Ma, Y. (2017). Factors influencing Chinese consumers' intention to use a mobile application for hotel booking. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(1), 78-93. <https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1153157>

Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W. (2017). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 58, 51-65.



Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Simon and Schuster.

Anexos


Anexo 1. Mensajes a través de Whatsapp, promoción destino Miami.



Anexo 2. Perfil de Instagram agencia World Travel & Tour.






wttagency 9+  

World Travel & Tour
Agencia de viajes
Somos una agencia de viajes especializada en ofrecer las mejores experiencias en viajes!
Camino de Oriente, de entrada a la UAM, 100 mts al Oeste.
Plaza San Jorge, Módulo #9, Managua, Managua
Ver traducción



 www.facebook.com/wttagencynic


Panel para profesionales
5,5 mil cuentas alcanzadas en los últimos 30 días.

Editar **Compartir perfil** **Contacto**

Sucursales Team WTT... #WorldTrav... Covid Nicar... Covid-19 ti



The grid contains several promotional images for World Travel & Tour. The top row features a logo for 'AGENCIA DE VIAJES WORLD TRAVEL & TOUR', a storefront view, and a 'BOGOTÁ' travel offer starting at \$785. The middle row includes a suitcase with the text '¿Qué hacer si no llega mi maleta?', a 'MIAMI' offer starting at \$175, and a couple on a beach with the text 'Planeamos tu Luna de Miel'. The bottom row shows a person relaxing on a beach and a cityscape at night.

Anexo 3. Perfil de Facebook agencia World Travel & Tour.

< World Travel & Tour

Disfrutamos
viajar.
AGENCIA DE VIAJES
WORLD
TRAVEL & TOUR
819 9019 - 8570 4028

World Travel & Tour

9.5K likes · 9.8K followers

WhatsApp Message

Like

Posts About Videos Photos More ▾

Details

i Page · Travel agency

📍 Camino de Oriente, de entrada a la UAM, 100 mts al Oeste. Plaza San Jorge, Módulo #9,...

Anexo 4. Mensaje a través de Whatsapp promoción destino a Madrid

