



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

GESTIÓN DEL SITIO WEB PARA DESARROLLAR UNA VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS

TESIS


Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración

Presenta:
Nadia Negrete Neri

Dirigido por:
Dr. León Martín Cabello Cervantes

SINODALES

Dr. León Martín Cabello Cervantes
Presidente.


Firma

Dr. Humberto Banda Ortiz
Secretario


Firma

Dra. Nohemí Bello Gallardo
Vocal


Firma

M. en A. Josefina Morgan Beltrán
Suplente


Firma

Dr. Fernando Barragán Naranjo
Suplente


Firma

M. en I. Héctor Fernando Valencia Pérez
Director Facultad de Contaduría y Administración

Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Mayo, 2009
México

RESUMEN

Con la aparición de Internet y de las conexiones de alta velocidad disponibles al público, los sitios web han alterado de manera significativa la manera de trabajar de las personas y de las empresas, al permitir mayor flexibilidad en términos de horarios y de localización, del mismo modo han impulsado el fenómeno de la globalización lo cual ha generado el nacimiento de una nueva economía caracterizada por la utilización de la red en todos los procesos de incremento de valor de la empresa, se ha convertido en el medio más mensurable y de más alto crecimiento en la historia. Actualmente existen muchas empresas que obtienen dinero de la publicidad en Internet. Además, existen muchas ventajas que la publicidad interactiva ofrece tanto para el usuario como para los anunciantes.

Las empresas del sector turístico están utilizando los sitios Web como una potente herramienta para el desarrollo de las acciones de marketing y de otras actividades comunes mediante aplicaciones específicamente diseñadas para este sector. Esto permite mostrar al cliente el producto o servicio turístico con todas sus características; informándole y posibilitándole realizar reservas y pagos en línea. Son tales las ventajas que se pueden obtenerse de este medio que es necesario realizar un riguroso estudio sobre cómo debe ser su diseño, implantación y gestión. El Sitio Web tiene gran potencial para ser utilizado como fuente de ventaja competitiva.

(PALABRAS CLAVE: Sitio Web, ventaja competitiva, gestión y diseño Web.)

SUMMARY

With the appearance of Internet and the high speed connections available to the public, web sites have significantly altered the way in which people and companies work, creating greater flexibility regarding working hours and places. They have also spread the phenomenon of the globalization which has brought about the birth of a new economy characterized by the use of Internet in all processes related to the increase in the value of a company. This has become the most measurable medium and the one with the greatest growth in history. Currently there are many companies that obtain money from advertising on Internet. In addition, there are many advantages to interactive advertising, both for the user and for those advertising. Companies in the tourist sector are using web sites as a powerful tool in the development of marketing and for other normal activities using applications specifically designed for this sector. This makes it possible to show the client the product or tourist service with all its characteristics, providing information and the possibility of making reservations and payments in line. There are so many advantages to this medium that it is necessary to carry out a rigorous study of the design, introduction and management of the site. Web site have great potential for being used as a source for competitive advantage.

(Key words: Web site, competitive advantage, web design and management)

ÍNDICE

| | Página |
|--|---------------|
| Resumen | i |
| Summary | ii |
| Indice | iii |
| Indice de figuras | v |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 3 |
| 2.1 Antecedentes | 3 |
| 2.2 Planteamiento del problema | 7 |
| 2.3 Delimitación del problema | 10 |
| 2.4 Justificación | 10 |
| 2.5 Proceso de investigación | 12 |
| III. MARCO TEÓRICO | 15 |
| 3.1 La ventaja competitiva | 15 |
| 3.1.1 Contexto actual | 15 |
| 3.1.2 Definición de ventaja competitiva | 16 |
| 3.1.3 Tipos de ventaja competitiva | 19 |
| 3.1.4 Modelo de ventaja competitiva | 22 |
| 3.1.5 Modelos de negocios en Internet | 24 |
| 3.1.6 Comercio electrónico | 35 |
| 3.2 Modelos de gestión de páginas Web | 37 |
| 3.2.1 Concepto de sistemas de gestión | 38 |
| 3.2.2 Diseño de páginas Web | 39 |
| 3.2.3 Importancia del sitio Web | 49 |
| 3.2.4 Características de las páginas Web | 50 |

| | |
|--|----|
| 3.3 Marketing por Internet | 53 |
| 3.3.1 Concepto de plan estratégico | 58 |
| 3.3.2 Características | 60 |
| 3.3.3 Objetivos de la planeación estratégica | 61 |
| 3.3.4 Plan de marketing | 61 |
| 3.3.5 Análisis del mercado | 62 |
| 3.3.6 Análisis de la competencia | 63 |
| | |
| IV. ESTUDIO DEL CASO | 65 |
| 4.1 Situación de la organización | 65 |
| 4.2 Modelo de ventaja competitiva | 67 |
| 4.3 Recomendaciones | 69 |
| | |
| CONCLUSIONES | 70 |
| | |
| BIBLIOGRAFÍA | 72 |
| | |
| APÉNDICE | 76 |

INDICE DE FIGURAS

| Figura | | Página |
|---------------|---|---------------|
| 2.1 | Cuadro de congruencia de investigación | 13 |
| 3.1 | La aparición de la ventaja competitiva | 16 |
| 3.2 | Modelo de ventaja competitiva | 23 |
| 3.3 | Modelo de negocios por internet B2B2 | 29 |
| 3.4 | Modelo de negocios por internet B2C | 30 |
| 3.5 | Modelo de negocios por internet C2C | 30 |
| 3.6 | Modelo de negocios por internet B2A | 31 |
| 3.7 | Modelo de negocios por internet C2A | 31 |
| 3.8 | Disciplinas implicadas en el diseño de páginas Web | 42 |
| 3.9 | Modelo de gestión y diseño de páginas Web | 43 |
| 3.10 | Las 4´f de la mercadotecnia | 58 |
| 4.1 | Modelo de negocios por internet B2C aplicado a la empresa | 66 |
| 4.2 | Página actual de la empresa | 66 |
| 4.3 | Modelo de ventaja competitiva | 67 |

I. INTRODUCCIÓN

Las relaciones entre Internet y el mercado turístico ya tienen un recorrido de una década o más. Las aplicaciones que se le ha dado a la Red han variado con los años, fue visto como una oportunidad de comercializar directamente. De esa manera, las empresas del mercado turístico (hoteles, alojamientos, aerolíneas) podían saltarse a los intermediarios y llegar directamente a los usuarios finales, posteriormente los usuarios comenzaron a descubrir que la Red era un excelente medio para encontrar datos actualizados sin tener que pagar por ello, y cientos de portales de viajes aparecieron por la Web. Además de la relación entre Internet y el mercado turístico está profundizando la capacidad de los usuarios de poder colaborar para desarrollar información más actualizada sobre destinos.

Actualmente Internet ya no es visto solo como una herramienta más de búsqueda de información o publicidad, ahora se puede utilizar como una ventaja competitiva dentro del sector turístico. Debido a que para poder subsistir e introducirse en el mercado, con índices de rentabilidad, es necesario buscar las ventajas competitivas que ésta tiene y ampliarlas.

Aunque en ocasiones es difícil, establecer cuáles son nuestras ventajas competitivas, lo cierto es que si éstas no se ven a simple vista, será necesario crearlas. Una ventaja competitiva no puede existir en si misma, por lo que la empresa debe poner gran empeño en descubrirlas, desarrollarlas y ofrecerlas al mercado. Esto se logra haciendo un análisis profundo de la competencia y de la escala de valores de la propia empresa, y la percepción que nuestro mercado o nicho de mercado tiene para nosotros.

En la actualidad, Internet se ha revelado como una herramienta innovadora para el futuro del sector turístico, mas que nada en el área de marketing, y ventas y todo lo que conlleva estas áreas como son: reservaciones, búsqueda de información, promoción de servicios y productos. El uso de estas tecnologías de información y de comunicación ha contribuido dramáticamente al aumento del turismo.

Se han destacado las grandes ventajas que ofrece Internet en el sector turístico, es por esta razón que se pretende utilizarlo, fortalecerlo y sacarle el mejor provecho posible para crear una ventaja que nos ayude a ser mas rentables, productivos y además competitivos.

El tener una página Web ya es un gran paso si se desea conseguir potenciales clientes, ya que forma parte de la identidad de la empresa, como medio de mercadeo y publicidad y eventual contacto. Es precisamente por esa razón que, un sitio Web debe contener algunos aspectos necesarios para atraer la atención de los usuarios y para que estos estén al tanto de esta información, algunos de estos aspectos son el diseño y gestión Web, plan estratégico, plan de marketing y basarnos en una modelo de negocios de Internet que se adapte a las necesidades de la organización.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

El sector turístico está sufriendo un profundo cambio en los últimos años donde la tecnología tiene un papel esencial permitiendo la reducción de costos, el rediseño de los productos ofertados y la utilización de nuevos canales de comunicación; entre los cuales las redes de comunicaciones de libre acceso como Internet juegan un papel crucial.

El sector turístico está respondiendo a los cambios en la demanda, a través de las tecnologías de información, mediante una modificación de la estructura del mercado turístico que permite satisfacer mejor las necesidades de los consumidores de productos turísticos. (Alcazar, 2002).

El uso de las tecnologías de información está provocando un aumento de la competencia turística debido al papel que otorgan a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), al tiempo que favorecen la aparición en el mercado turístico de nuevos países como destino competidores. Dichas tecnologías facilitan la fidelización de la clientela a través del contacto directo con el cliente, al tiempo que potencian la diferenciación del producto turístico. La reducción del costo de las tecnologías informáticas y de transmisión de datos ha provocado que estas empresas puedan adquirir el equipo que les permita conectarse a las grandes redes de datos turísticos.

A partir de los años 80's se evidencia la importancia estratégica que poseen las Tecnologías de Información (TI) sobre la calidad, los costos, la mejora de los procesos, las relaciones con clientes y proveedores y la toma de decisiones.

En este nuevo milenio la revolución digital esta transformando de un modo acelerado nuestra vida cotidiana y con ello también los fundamentos de la sociedad industrial, trabajo, economía, comercio, servicios, desarrollo. "La vertiginosa rapidez de lo que está ocurriendo en este nuevo tipo de sociedad,

nos obliga a prepararnos para entender los alcances y consecuencias de este fenómeno globalizado.” (Páez, 2004).

Por otro lado, Castells (2002) menciona:

“Como todo proceso de transformación histórica, la era de la información no determina un curso único de la historia humana. Sus consecuencias, sus características dependen del poder de quienes se benefician en cada una de las múltiples opciones que se presentan a la voluntad humana. Pero la ideología tecnocrática futuroológica trata de presentar la revolución la ley del mercado se refuerza la una a la otra. En ambos casos, desaparece la sociedad como proceso autónomo de decisión en función de los intereses y valores de sus miembros, sometidos a las fuerzas externas del mercado y la tecnología.” p. 63.

En el mundo empresarial y en general en toda la sociedad existe un constante cambio, la competitividad de las organizaciones y de las instituciones en la actualidad se logra por la adquisición continua de nuevos y mejores conocimientos y saberlos utilizar y una forma efectiva de lograrlo es por medio de la Internet.

La implementación de las nuevas tecnologías ha dejado de ser una opción para las empresas, para convertirse en una necesidad u obligación. En el mercado empresarial, para seguir siendo rentables y eficientes se deben crear las ventajas competitivas; debemos seguir innovando continuamente, a lo que contribuye la adopción de las TI. Una buena adopción tecnológica brinda grandes beneficios para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) ya que esto da la oportunidad de enfocarse en sus procesos más importantes, aumentando por ende la competitividad de la empresa.

El cambio tecnológico no es importante por si mismo, sino que es importante en la medida en que incida sobre la ventaja competitiva. No todos los cambios tecnológicos son estratégicamente beneficiosos; algunos pueden empeorar la posición competitiva de una empresa y el atractivo de un sector.

La alta tecnología no garantiza rentabilidad, sin embargo, la tecnología ayuda o beneficia a la cadena de valor de una empresa, puesto que se extiende más allá de las tecnologías asociadas directamente con el producto.

Al referirse a término ventaja competitiva, Porter (2006) la define como:

“La capacidad que tienen las empresas para producir o mercadear sus bienes o servicios en mejores condiciones de calidad, oportunidad o costos que sus rivales.” p. 98

Según un estudio de Porter (2006), las áreas más sobresalientes que utilizan las organizaciones para obtener ventajas competitivas, son las siguientes: Relaciones con los proveedores, servicios al cliente, diferenciación de servicios del producto, planeación de nuevos productos, costos, segmentación de mercados.

Las oportunidades que las tecnologías de información ofrecen para obtener ventajas competitivas (a través de distintas estrategias competitivas) son innumerables. Cualquier empresa puede hacer uso de ellas para cambiar drásticamente las bases de competencias en un sector determinado, para cambiar el equilibrio de poderes con los proveedores o para crear nuevos productos.

En este caso nos enfocaremos al sector turístico, el cual se halla en continuo cambio y debe adaptarse a la realidad en la que se desarrolla. La integración y adaptación de las Tecnologías de la Información han hecho acto de presencia en la mayoría de los campos y sectores profesionales, incluido el Turismo.

En la actual Sociedad de la Información, Internet se ha revelado como un factor crítico de éxito para el futuro del sector turístico, sobre todo en el área de la distribución y venta, así como en todo aquello que le rodea: búsqueda de información, combinación, reserva y compra de productos y servicios turísticos.

Las TI'S han contribuido decisivamente al crecimiento masivo del turismo y al aumento de valor de la oferta y la demanda. (Román, 2005)

Las páginas Web han impactado al crecimiento masivo del turismo y al aumento del volumen de la oferta y la demanda. Esto convierte a las Tecnologías de la Información y la Comunicación en uno de los elementos clave de la industria turística, ya que son el instrumento para mejorar la comercialización, la distribución y las funciones de ajuste de las empresas turísticas a la vez que a los consumidores les permite optimizar el valor de su dinero y tiempo cuando viajan y hacen turismo.

Para Pablo (2004), la Internet y las páginas Web están consideradas como algunos de los elementos más relevantes de las TI'S; están revolucionando la forma de operar del sector turístico y está introduciendo importantes modificaciones en el ámbito de la comercialización, especialmente en el caso de la distribución y venta de ciertos bienes y servicios, permitiendo el logro de importantes ventajas en la forma tradicional de operar de algunas organizaciones, así como en las relaciones que mantienen con otras empresas y sus clientes.

Las empresas turísticas se están viendo sometidas actualmente a cambios rápidos que afectan a su dinámica de negocio y que han venido a configurar un nuevo entorno competitivo. En consecuencia, éstas necesitan disponer de información valiosa para mejorar la gestión del servicio, tomar decisiones con menor nivel de riesgo y desarrollar estrategias para obtener ventajas frente a la competencia. En este contexto, todas las estrategias competitivas que siguen las empresas dependen estrechamente de la información, que se convierte así en un recurso vital para esta industria, si bien precisa ser integrada para añadir valor a la gestión del negocio. (Poon, 1993)

2.2 Planteamiento del problema

Condiciones del turismo mundial

El turismo es una actividad económica en la que, básicamente se ofrecen y demandan los productos o servicios relacionados con el sector del ocio. Este sector se ve muy afectado por las modas y también por acontecimientos especiales (guerra, terrorismo, epidemias, entre otros), de forma temporal o permanente. El producto turístico, al tratarse de un servicio, posee unos rasgos que lo diferencian de otros productos, tales como su intangibilidad, imposibilidad de ser almacenados, heterogeneidad, simultaneidad de producción y consumo.

En el sector turístico, dada la interdependencia entre las distintas compañías que lo componen (hoteles, transportes, restaurantes, agencias de viajes), los sistemas de información tienen una gran importancia, ya que son un instrumento para mejorar la competitividad, dado su gran valor estratégico. En este sentido, conviene destacar la utilidad de Internet como una herramienta para tener mayor participación en el mercado, mejorar la competitividad, aumentar las ventas, captar el mayor número de turistas y aumentar el prestigio entre los consumidores. Ante este escenario:

“En la actualidad y en un mercado tan cambiante no existen realmente ventajas competitivas que se puedan mantener durante mucho tiempo. Se dice que la única ventaja competitiva de largo recorrido es que una empresa pueda estar alerta y sea tan ágil como para poder encontrar siempre una ventaja sin importar lo que pueda ocurrir.” (López, 2008) p. 48.

Hoy en día la globalización y los constantes avances tecnológicos que nos invaden día a día, nos permiten tener una herramienta que pueden generar una ventaja competitiva en el sector. Las Páginas Web que nos ofrecen innumerables beneficios como un medio de comunicación muy poderoso y versátil, ofertar productos y servicios en todo el mundo, permite la posibilidad de ofrecer una mayor cantidad de información y presentarla de varias formas como: texto, imágenes, animaciones, videos, entre otros, y es posible

interactuar con otros sistemas y/o aplicaciones ligadas al negocio para automatizar algunos procesos. Entre los beneficios financieros encontramos los costos bajos y en muchos casos es más accesibles, sobre todo comparado con otros medios tradicionales y más aún si se tiene en cuenta la constante exposición de su información (las 24 horas y los 365 días del año) y la gran cantidad de información (desde un par de páginas hasta un vasto catálogo) que ofrecerse a todo el mundo.

Las oportunidades de la Internet

Como se ha mencionado anteriormente el mundo de las tecnologías es tan cambiante y de la misma forma nos ofrece un sinnúmero de herramientas las cuales podemos utilizar para beneficios personales e institucionales, de la misma forma el turismo se encuentra en continuo cambio y debe adaptarse a la realidad que se desarrolla.

Si analizamos es mucho más económico mantener la información en un sitio Web que hacerlo en papel, porque se evitan los gastos constantes de impresión y distribución de los mismos; siendo además una solución más ecológica ya que se ahorran recursos como el papel para imprimirlos y la gasolina necesaria para hacer la distribución, la velocidad con que la información puede actualizarse es muy grande y es mucho más barato, entre otros.

Un sitio Web al gestionarse estratégicamente impacta en el incremento de reducción de costos, mejora la relación con clientes, entre otras ventajas, los resultados pueden no ser inmediatos en algunos casos, pero conforme se adquiere experiencia con un sitio Web, es más accesible integrarlo con el resto de las operaciones.

Internet permite realizar nuevos modelos de negocio en marketing, comunicaciones, comercio, publicidad, anuncios, optimización de procesos de negocios, entretenimiento, alcanzar nuevas audiencias, vender productos, generar reconocimiento de marca, además de poder enviar un mensaje de branding (proceso de creación de valor de marca) más completo; adecuar a

cada audiencia, haciéndolo más efectivo, incrementar satisfacción del cliente, dar un mejor servicio, información y soporte a los clientes, además de establecer una relación más estrecha con ellos, proporcionar información (que es justamente lo que busca la gente en la Web), recibir retroalimentación y además personalizar la información enviada, teniendo ésta un mayor impacto.

Por otra parte, se tienen características semejantes a otros medios; es decir puede diseminar información, hacer blanco a audiencias específicas y generar respuesta directa. Pero, al mismo tiempo, tiene características únicas, ya que es interactivo, es dinámico al poderse modificar tan frecuentemente como sea necesario y consigue tener diferentes niveles de interacción.

Alternativas para la competitividad

Internet es ampliamente reconocido como una herramienta extremadamente valiosa en la comercialización de productos y servicios. Es sabido que Internet ofrece ventajas sustanciales con respecto a los medios de la comunicación tradicionales: costos reducidos de intercambio de información; velocidad creciente de la transmisión informativa; implicación del cliente en el control de transacciones; y una mayor flexibilidad en el uso de los elementos del marketing. Las aplicaciones principales dentro de las empresas incluyen las comunicaciones (internas y externas), la investigación de mercados, la atención al cliente, la penetración en el mercado, el desarrollo del producto, los ahorros de costo en la reingeniería de procesos, la comercialización directa y la publicidad de los productos y servicios.

Para desarrollar la ventaja competitiva de las empresas turísticas es necesario rediseñar la página Web y enfocarla a un objetivo específico o una propuesta única de ventas, lo cual proporciona alternativas con respecto a los competidores.

Posibles causas del problema de competitividad

En cualquier ambiente empresarial se genera constantemente una competencia por satisfacer las necesidades de los clientes de una forma rápida y eficiente, esto se logra utilizando herramientas tecnológicas como Internet que faciliten este proceso tanto para los cliente como para los empresarios, es por esto que todas las empresas están obligadas a considerar la innovación a través de su página Web como un factor que definirá la permanencia de esta en el ambiente competitivo.

Los constante cambios tecnológicos y la competitividad que se generan en el entorno empresarial, son un factor importante para que constantemente se este innovando en el servicio y en la forma de ofrecer estos.

El desarrollo de la ventaja competitiva (variable dependiente) de acuerdo con el contexto tiene como alternativas: la gestión de páginas Web y el plan de marketing (variables independientes) como herramientas para incorporar a las empresas a mejoras condiciones en el contexto empresarial.

2.3 Delimitación del problema

La propuesta de trabajo se desarrolla en las instalaciones del Hotel La Plaza, en el municipio de Tequisquiapan, Querétaro. Se enfoca al desarrollo de un modelo de ventaja competitiva a través de la gestión del sitio Web.

2.4 Justificación

Beneficios

La utilización de las tecnologías, el comercio electrónico y páginas Web por parte del sector empresarial, abre nuevas oportunidades de negocios que redundarían en una serie de beneficios económicos, los cuales van desde el mejoramiento y la facilitación de la comunicación entre las empresas, hasta el manejo más eficiente de los recursos.

Para lograr tener éxito en la actualidad, es importante reconocer que las redes de negocio se han convertido en un elemento clave de ventaja competitiva; una vez hecho esto, se debe introducir la excelencia operacional en la red y disponer de una gran capacidad para colaborar dentro de la misma.

Las empresas turísticas pueden aprovechar las oportunidades y beneficios que una red mundial ofrece a nivel de usuarios, aplicaciones, transacciones y como excelente vía de comunicación y acceso a nuevos mercados. Del mismo modo pueden desarrollar una ventaja competitiva sustancial mediante la mejora de la calidad de la información intercambiada con la implantación de nuevas Tecnologías de Información y Comunicación en Internet. Cubrir las necesidades de control y gestión de la red, comunicación y acceso a nuevos mercados y clientes.

El desarrollo de las páginas Web está favoreciendo la segmentación del mercado turístico debido a las distintas respuestas que provoca entre los consumidores. Las empresas turísticas deben examinar cuidadosamente las expectativas tecnológicas de sus segmentos de mercado. La satisfacción de dichas expectativas exigirá una mayor diferenciación del producto turístico.

Una de las necesidades del usuario turístico es la información y se exige que ésta sea a tiempo real y de la mejor calidad posible. Cada vez este usuario está más informado y es más exigente, lo que hace que Internet se convierta en un recurso imprescindible en nuestros días. Por todo esto, la información contenida en los sitios Web de los establecimientos actúa como ventaja competitiva de los mismos, siendo muchas veces elemento clave en la decisión final del usuario.

Un sitio en Internet otorga una ventaja competitiva con respecto a la competencia, ayudando a cumplir sus objetivos de negocios, como mejorar su relación con sus clientes y proveedores, ofrecer servicios que la competencia no tiene, mejorar su Imagen y establecer su marca, comunicar sus ventajas, llegar a un segmento de mercado más grande, ofrecer sus servicios a nivel mundial 24 horas al día los 7 días de la semana.

En materia académica los principales beneficios son:

- Desarrollo de nuevos modelos de gestión empresarial.
- Derivación de nuevas líneas de investigación.

2.5 Proceso de investigación

La investigación puede clasificarse de varias maneras una de ellas son la investigación de tipo cuantitativa la cual implica un proceso reflexivo, controlado, cuidadoso, formal, sistemático e intensivo el cual permite descubrir nuevos hechos, además de que este tipo de investigación plantea un problema de investigación delimitado y concreto, debe ser lo mas objetiva posible debido a que los datos que se manejan en este tipo de investigación son producto de mediciones, se presentan mediante números y se deben analizar a través de métodos estadísticos, los estudios de este tipo deben seguir un patrón predecible y estructurado, al finalizar con los estudios se pretende explicar y predecir los fenómenos investigados buscando regularidades y relaciones causales entre ellos. (Martínez, 1999)

El otro tipo de investigación es el cualitativo el cual es de tipo naturalista, etnográfica, fenomenológica, investigación acción, en donde el investigador plantea un problema pero no sigue un proceso claramente definido, sus planteamientos no son tan específicos como en el enfoque cuantitativo, este tipo de investigación es fundamental en un proceso inductivo en la mayoría de este tipo de investigaciones no se prueban hipótesis. Este método se basa en la recolección de datos no estandarizados, es decir no se efectúa una medición numérica por lo cual el análisis no es estadístico. Puede definirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Una de las partes del enfoque cualitativo de es la “investigación acción”, ya que esta tiene una enorme aplicación en la administración por que consiste en resolver problemas prácticos con una metodología para la toma de decisiones. (Martínez, 1999).

En resumen este proyecto se maneja el tipo de investigación de enfoque cualitativo e investigación acción, ya que se esta resolviendo un caso práctico.

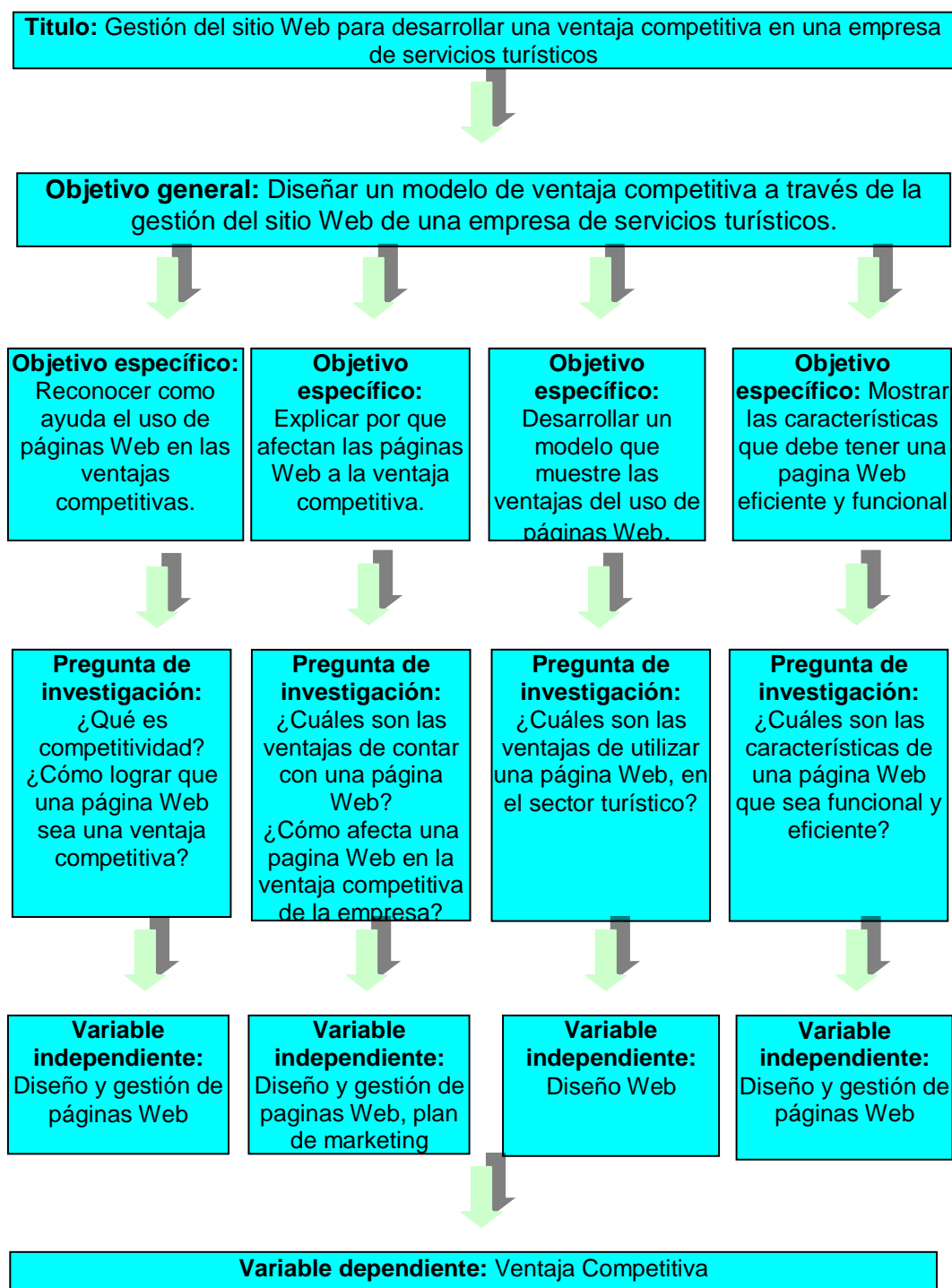


Figura 2.1. Cuadro de congruencia de investigación

Fuente: elaboración propia a partir de Rivas (2004).

Para desarrollar este trabajo es necesario plantear el problema en el que se desea hacer la investigación, precisar objetivos de investigación, realizar las preguntas, justificar la investigación y su factibilidad. Una vez realizados estos puntos se requiere elaborar el marco teórico, consultar, extraer y analizar toda la información requerida, así como obtener modelos que nos sirvan como referencia para crear uno a la medida de nuestra organización y que cubra las necesidades de la misma, una vez que se ha recopilado la información, se elabora el modelo, se dan algunas recomendaciones y se lleva a la práctica, como se muestra en la figura 2.1.

Los pasos que se siguieron para desarrollar este proyecto fueron:

1. Definir la problemática
2. Delimitar el problema
3. Obtención de información de libros, revistas electrónicas, Internet., artículos.
4. Selección de información.
5. Creación del modelo de acuerdo a las necesidades de la empresa.
6. Conclusiones y recomendaciones.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 La ventaja competitiva

El continuo avance y la emergencia de agresivos rivales plantean la necesidad de estar alerta acerca de las condiciones y la evolución del sector industrial en el que se participa, para construir una estrategia superior y no quedar atrapados en un juego sin rumbo.

3.1.1 Contexto actual

El cliente puede encontrar casi todo para satisfacer sus necesidades, y dentro de ello, con una gran variedad en lo que a fabricantes se refiere. Pero siempre hay una grieta. Y este hueco, en definitiva, este nicho de mercado en términos de marketing, es lo que hemos de descubrir para ser distintos. Esta característica que falta es la que podemos encontrar fundamentalmente gracias a los cambios, que pueden darse fuera de la empresa o bien dentro de la misma. Desde este punto pueden crearse ventajas competitivas para una empresa, que se verifican con la consecución de incrementos de rentabilidad respecto a la competencia, fruto de un mejor posicionamiento en el mercado además de otros factores, como pudieran ser los propios recursos de la organización y la forma de emplear estos por parte de sus administradores, esto nos recuerda que las empresas se han concentrado en hacer las cosas mejor, ya sea por medio de sistemas de calidad total, reingeniería, entre otros. Sin embargo, las compañías deben de construir ventajas en lugar de solo eliminar sus desventajas. Si todas las compañías de un sector industrial están compitiendo dentro del mismo juego de variables, entonces los estándares se incrementan, pero ninguna empresa tendrá la capacidad. Para poder estar a la cabeza (y mantenerse allí) se deberá de seguir la estrategia básica de crear una ventaja competitiva,

Los factores generadores de cambios desde fuera o dentro de la empresa y que crean o pueden crear una ventaja competitiva los resumimos en la figura 3.1 (Grant ,2004)

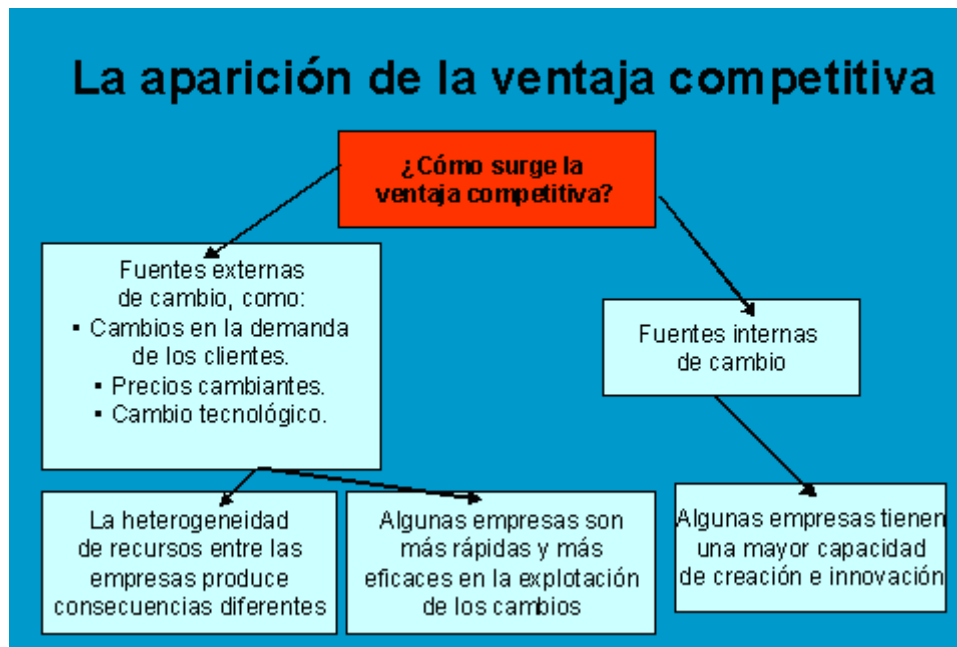


Figura 3.1. La aparición de la ventaja competitiva

Fuente: Grant (2004).

La ventaja competitiva surge para satisfacer las necesidades de los clientes, las cuales se ven afectadas por las fuentes internas de una empresa como la capacidad de producción, innovación, calidad entre otros. Además de los aspectos externos los cuales influyen en la demanda de los clientes, la variación de los precios y el constante cambio tecnológico.

3.1.2 Definición de ventaja competitiva

La creación de las organizaciones no tienen la misma causa, algunas surgen como una necesidad ya que los empresarios carecen de fuentes alternas de ingresos, otras porque la experiencia les ha dado la especialización y han decidido explotarla en función de satisfacer sus propias necesidades, otras son empresas familiares, y algunas surgen por simple visión o por haber detectado un nicho de oportunidad; pero todas tienen un punto en común y es el de satisfacer las necesidades de los consumidores (mercado); de tal forma que si las organizaciones mejoran la eficiencia, productividad y ofrecen un producto y/o servicio con una calidad y valor incomparable, los consumidores

se encontrarán satisfechos y las empresas podrán tener un mejor posicionamiento en el mercado, así como obtener mayores “ventajas competitivas”

De acuerdo con el sitio Web económico (2007): La ventaja competitiva es la característica de un producto o actividad de la empresa que es mejor que la competencia, y que el cliente percibe como importante.

Orozco (2003) la define como: la condición favorable que obtienen las empresas al realizar actividades de manera más eficiente que sus competidores lo que se refleja en un costo inferior; o realizarlas de una forma peculiar que les permite crear un mayor valor para los compradores y obtener un sobreprecio. El valor se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar.

Según Jacques (2003); una Ventaja competitiva hace referencia a las características o atributos de un producto o marca que otorga cierto grado de superioridad a una compañía sobre sus competidores mas directos, estas características pueden ser de diferentes tipos y pueden estar relacionadas con el producto (el servicio principal), con los servicios necesarios o adicionales que acompañan al servicio principal, o con las formas de producción, distribución o ventas específicas del producto o la compañía. Cuando esta superioridad existe, es relativa y se define con respecto al competidor mejor situado en el mercado o segmento del producto.

De acuerdo al sitio Web Mercadotecnia Integral (2008); para ser realmente efectiva, la ventaja competitiva debe ser:

1. Difícil de imitar
2. Única
3. Posible de mantener
4. Netamente superior a la competencia
5. Aplicable a variadas situaciones

En cada sector hay empresas que funcionan bien, hasta en los sectores más difíciles y empresas que van mal, incluso en los sectores más atractivos. Esto se debe, en parte a factores globales que afectan a los beneficios que tienen las empresas del sector.

Para que una empresa obtenga beneficios a largo plazo necesita la ventaja competitiva sobre sus competidores, que es cualquier característica de la empresa que aísla de la competencia directa dentro de su sector. Estas han de ser sostenible a medio y largo plazo y darse en empresas en donde existe diferenciación entre lo que produce y que los costos sean inferiores a los de sus competidores.

Es la habilidad especial en hacer algo, se conserva durante bastante tiempo. Entonces se dice que la empresa disfruta de ventaja competitiva sostenible. Si una empresa no tiene ningún punto fuerte, no va a tener beneficios, por lo que es posible que desaparezca.

Como se menciona el sitio Web El prisma (2008), las condiciones para tener una ventaja competitiva sostenible requieren:

- **Escasez:** Tiene una capacidad que es escasa, es decir, que no tiene casi nadie. Para poder competir, se necesita como mínimo tener las habilidades que tiene la mayoría (pero es mejor tener una habilidad escasa también).
- **Relevancia:** Esta capacidad tiene que ser relevante, es decir, que esté relacionada con los factores clave del negocio (las características más importantes).
- **Mantenimiento:** Que esa capacidad distintiva se pueda conservar en el tiempo, es lo que le da el nombre de sostenible.

Por otra parte, las causas de erosión de la ventaja competitiva sostenible son:

- **Innovación:** Por parte de la competencia. Conseguir igualar la capacidad por otros medios.
- **Envejecimiento:** De los recursos físicos y humanos.
- **Réplica:** Otras empresas imitan esa capacidad, la copian o también la pueden comprar.
- **Marcha de los empleados:** Si su ventaja competitiva se fundamenta en las personas, y estas se van se pierde la ventaja.

En consecuencia las estrategias para conseguir ventaja competitiva sostenible consiste en:

- Identificar si la empresa tiene puntos fuertes.
- Si no los tenemos, desarrollarlos.
- Si ya lo tenemos, mantenerlos.

Lo anterior indica la importancia de competir y los enfoques que los sitios Web deben aplicar en su gestión.

3.1.3 Tipos de ventaja competitiva

Para entender claramente la aplicación de la ventaja competitiva es importante identificar sus tipos, como los explica Mejía (1999):

1. Costos.
2. Diferenciación.

1. **Costos:** una empresa tiene ventajas competitivas en costos cuando puede comercializar un producto a precio inferior que el resto de empresas y que permite a la empresa ganar dinero si la explota correctamente.

Esta estrategia implica tener los costos más bajos del sector, es decir, ser líder en costos. No es líder en costos la empresa que obtiene unos costos

inferiores a los de la competencia a base de producir un producto de inferior calidad, el producto tiene que ser, al menos, comparable. Cuando una empresa es líder en costos asegura un buen margen de beneficios a medio y largo plazo, mientras no cambien las condiciones de mercado.

Cuando la rivalidad entre varias empresas es muy fuerte, disminuyen los precios, hasta aproximarse a los costos, dejando a las empresas sin beneficios. Si la rivalidad es muy fuerte puede que la otra empresa tenga que abandonar el mercado, pues es imposible el vender, a largo plazo, por debajo del costo. Podemos afirmar que el líder en costos obtendrá, como mínimo, una rentabilidad igual a la diferencia entre sus costos y los del siguiente competidor mientras haya demanda. Las economías de escala no son las únicas fuentes posibles de disminución de costos, cabe la posibilidad de obtener una materia prima a un costo inferior al de la competencia, o puede ocurrir también que se establezcan lazos especiales con los clientes que aseguren a la empresa un costo final inferior al de la competencia.

La ventaja por costos es un reto a la habilidad empresarial, la cual se logra con base a un trabajo sistemático tendiente a utilizar la tecnología, los recursos humano, la información y el mejoramiento de procesos, dentro y fuera de la empresa en forma optima, de tal manera que se logren grandes economías o mayores productividades y por lo tanto un costo unitario mas bajo. Para obtener una ventaja competitiva significativa por costos lo primero es trabajar en el mejora miento de la calidad debido a que los costos altos los produce la mala calidad. (Mejía, 1999)

2. **Diferenciación:** esta ventaja competitiva es cuando una empresa consigue ofrecer un producto que es considerado por el mercado o parte del mercado como único e incomparable. Esto lleva a los consumidores a pagar más por este, además de ser un producto mucho más adaptado a las preferencias de los consumidores. La diferenciación proviene de la adaptación, no suele suponer grandes volúmenes de ventas, porque puede ser que sólo le interese el producto a un segmento concreto.

El mercado diferenciado es aquel en el que los clientes están dispuestos a pagar más por un producto de una empresa que de otra. Esto se produce cuando la marca determinada proporciona un valor superior al de la competencia, porque el comprador busca calidad ya que el rendimiento del producto es importante para él, y la complejidad o novedad del producto hace que la calidad no esté asegurada. (Domínguez, 2005)

La estrategia de diferenciación es más viable en los segmentos donde hay diferencias tecnológicas reales. La capacidad de diferenciación se redondea cuando el comprador no aprecia la calidad del producto directamente, en cuyo caso el comprador se guía por el prestigio e historia de calidad de la marca, a no ser que el comprador sea un experto.

Otro factor diferenciador es la imagen de marca, ya que es parte intrínseca del producto y ayuda a diferenciarse al comprador. La diferenciación puede provenir de la capacidad de una empresa de ofrecer un producto de características únicas. Aquella es posible en el sector servicios. Cuanto más importante sea el producto para el comprador más fácil será seguir una estrategia de diversificación, también influye que haya diversas soluciones tecnológicas a la fabricación del producto, o a la prestación del servicio.

De acuerdo a Mejía (1999), la ventaja por diferenciación puede lograrse de diferentes maneras:

- Por desarrollo de producto
- Por los servicios complementarios
- Por la imagen de marca
- Por los canales de distribución empleados
- Por las características de las fuerzas de ventas}
- Por los sistemas de promoción y publicidad
- Por los servicios posventa
- Por la profundidad de la relaciones con el cliente

El objetivo de un producto que elija una estrategia de ventaja por costos es entregarle al mercado un artículo (bien o servicio) con característica

suficientes par llenar las necesidades generales y fundamentales (no las particulares) de los clientes, con buena calidad a un precio altamente competitivo, es el caso de Internet, que puede ser utilizado como un ventaja por costos o por diferenciación, por el contrario el producto diferenciado pretende establecer características tales que lo hagan diferente, único o exclusivo frente a los demás productos comparables, la Internet y específicamente el sitio Web son una ventaja competitiva de diferenciación ya que cada sitio esta diseñado con características que nos diferencia de nuestros competidores y esta orientado a satisfacer más ampliamente las necesidades de los clientes.

3.1.4 Modelo de ventaja competitiva

Para Larios (2004), el análisis de la atractividad de los SSD (soporte a la toma de decisiones) para las Pymes como fuente de Ventaja Competitiva debe ser dividido en dos puntos:

1. Comprender qué es una Ventaja Competitiva
2. Determinar las características de los SSD que representan Ventaja Competitiva a las Pymes

Para trabajar el primer punto, lo más indicado es tomar la definición de Ventaja Competitiva y enseñar la lógica en que se basa. La definición la tomamos de uno de los más respetables autores del tema: Michael Porter. De acuerdo a Porter, “cuando una empresa sostiene ganancias superiores al promedio de su industria, se dice que ella posee Ventaja Competitiva sobre sus rivales” (Porter, 2007). En la figura 3.2 se muestra la lógica en que se basa dicha definición:

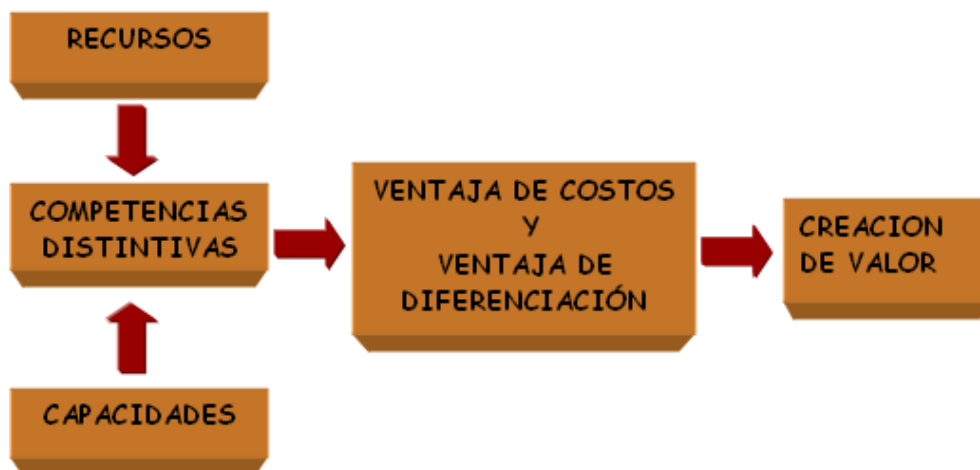


Figura 3.2 Modelo de ventaja competitiva

Fuente: Porter (2007).

De acuerdo al modelo anterior de ventaja competitiva, las capacidades distintivas de una compañía están constituidas por todas las habilidades, los recursos y relaciones que congregan para construir sus el entorno competitivo de hoy y de siempre, una empresa debe ser buena en lo que hace y poseer habilidades que le permitan destacarse. Las competencias distintivas no sólo le permiten a las firmas ganar más dinero de los negocios existentes sino extraer mayor valor de las nuevas oportunidades.

A estas capacidades distintivas con las que cuenta la organización le agregamos la estrategia de ventaja que más nos convenga o se adapte a nuestras necesidades, (ventaja por costos o ventaja por diferenciación). Como resultado de la combinación de las estrategias de ventajas y las capacidades distintivas obtenemos la creación de valor o ventaja competitiva.

Obtener y mantener una ventaja en nuestra posición competitiva depende de qué tan bien podamos combinar nuestras capacidades distintivas y las estrategias de ventaja, algunas son más importantes que otras y resulta más difícil de imitar la acertada combinación de ellas que individualmente una a una. El desafío entonces consiste en encontrar, controlar y conjugar nuestras

capacidades críticas de tal forma que la competencia no tenga posibilidades de imitarnos, así podremos crear ventajas competitivas sostenibles.

En este caso y de acuerdo a las necesidades, características, capacidades y recursos de la empresa, estas se complementaran utilizando la estrategia de ventaja por diferenciación para así generar valor y llegar a lograr una ventaja competitiva.

3.1.5 Modelos de negocios por internet

La tecnología se hace cada día más fácil de usar, sin necesidad de poseer profundos conocimientos técnicos para llevar a cabo proyectos de negocios virtuales, basta con tener ideas de negocio, la intención de hacerlas realidad y una gran capacidad de trabajo. Internet constituye, además del medio de comunicación y la fuente de información más avanzada y económica, una oportunidad real de desarrollo económico y profesional.

Según Laso & Iglesias (2002): Un modelo de negocios es la "forma de hacer negocios", valga la redundancia, mediante la cual una empresa genera su sustento, esto es, genera ingresos. El modelo de negocios explícitamente indica cómo la empresa genera dinero mediante su posicionamiento en la cadena de valor.

Una empresa produce un bien o un servicio y lo vende a sus clientes. Si todo sale bien, los ingresos de estas ventas superarán los costos de operación y la compañía obtiene una utilidad. Otros modelos pueden ser más complejos, como la transmisión por radio y televisión. Con todo lo que se ha hablado y escrito sobre una Internet "gratuita", es fácil de pasar por alto que la radio y luego la televisión transmitió gratuitamente su programación a cualquiera que tuviera un receptor. El que emite la señal es parte de una red compleja de distribuidores, creadores de contenido, anunciantes (y sus agentes), y los radioescuchas o televidentes. Quién hace el dinero y cuanto, no se puede determinar rápidamente. El resultado depende en muchos factores que compiten entre sí.

Un modelo de negocio (también llamado diseño de negocio) es el mecanismo por el cual un negocio trata de generar ingresos y beneficios. Es un resumen de cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación. Comprende el conjunto de las siguientes cuestiones:

- Cómo seleccionará sus clientes
- Cómo define y diferencia sus ofertas de producto
- Cómo crea utilidad para sus clientes
- Cómo consigue y conserva a los clientes
- Cómo sale al mercado (estrategia de publicidad y distribución)
- Cómo define las tareas que deben llevarse a cabo
- Cómo configura sus recursos
- Cómo consigue el beneficio

Internet ha permitido la aparición de empresas cuyo desarrollo solo ha sido posible por las nuevas posibilidades que aporta la red.

El grado de integración hace referencia a como la utilización de las TIC permite integrar en una nueva actividad algunas de las funciones de la cadena de valor tradicional del producto o servicio.

El grado de innovación hace referencia al desarrollo de actividades que son posibles por la existencia de Internet. Si se trata de la aplicación de Internet a un negocio ya existente y sustentado hablamos de un nivel bajo de innovación. Si, por el contrario, no existe un referente fuera de la red o el desarrollo de la actividad se fundamenta en las prestaciones que la red aporta hablamos de un alto grado de innovación.

Internet ha recorrido un largo camino y de todos es conocido los beneficios y ventajas estratégicas que puede aportar a la empresa, sin embargo todavía queda un largo camino por recorrer y este requiere de las empresas que lo sigan con una base tecnológica y de conocimiento para poder adaptar estas soluciones dentro de sus organizaciones. Cada día surgen nuevas plataformas que posibilitan a la empresa el descubrir las

funcionalidades y servicios que Internet ofrece, posibilitando que estas ventajas no sean sólo para una pequeña élite.

La gran capacidad del comercio electrónico en la reducción de costos de distribución, la posibilidad de acceder a nuevos mercados, el rápido retorno de la inversión y la posibilidad de un gran impacto en el mercado, han sido los parámetros por las que la empresa ha realizado presencias más activas en Internet.

La perspectiva empresarial de Internet se agranda y pasamos de verlo como un medio para comprar, vender, comunicar y publicitarse, a verlo como una herramienta de gestión empresarial global, que nos acerca a la realidad de una empresa que interactúa con proveedores, clientes, procesos productivos y con otras empresas al mismo tiempo. Es el momento del e-business y de hacer que todos los puntos críticos de la empresa funcionen al unísono. Si el comercio electrónico o e-commerce, ha sido la evolución del propio comercio, el e-business es la evolución lógica de los modelos de gestión tradicionales.

Por otro lado, Gloor (2001) menciona:

La industria del software, microsoft y oracle entre ellas, haya comenzado a implantar en todas sus plataformas estándares como XML(lenguaje de marcas extensible), en búsqueda de mejoras en los sistemas transaccionales de interacción con terceros. Esta tendencia, nos llevará al uso generalizado de soluciones empresariales de gestión global basadas en Internet para todo tipo de empresas, con independencia del tamaño y sector en el que desenvuelvan su actividad, y esta dinámica, de una empresa interconectada con su medio ambiente, si será la auténtica revolución de Internet, la revolución que llegue a todos independientemente del posicionamiento o predisposición a adoptar las nuevas tecnologías, pues "la empresa que no este en Internet en unos años, no será empresa" .

E-business

La planificación e implantación de sistemas e-business y sus ventajas no siempre resultan sencillas de comprender y requieren por parte de los responsables de su implantación, de una observación detallada del medio

ambiente donde la empresa desarrolla su negocio, tanto interna como externamente para poder así reflexionar sobre que se quiere conseguir o mejorar, y evaluar las distintas soluciones disponibles.

El e-business, engloban a toda una serie de modelos de negocio basados en tecnología Internet encaminados a mejorar las relaciones comerciales entre empresas, cadenas de aprovisionamiento, mercados verticales y un largo etcétera de posibilidades. En última instancia un sistema de e-business puede tomar múltiples formas y es la empresa quien debe decidir la mejor o más adecuada según sus necesidades. (Gloor , 2001)

Algunas aplicaciones son:

- ERP (Plantación de recursos empresariales).
- SCM (Gerencia de la cadena de suministro).
- CRM (Gerencia de relación con el cliente).
- Mercados
- E-procurement. (compra y venta entre empresas de productos y servicios a través de Internet)

Existen otros modelos de e-business como el BI (Business Intelligence) centrado en el apoyo a la toma de decisiones y la evaluación de indicadores de negocio. El KM (Knowledge Management) para la gestión del conocimiento y cuyo objetivo es lograr que la información dentro de una organización llegue a todo aquel que la necesite, procesada de forma tal que sea posible llevarla a la práctica.

E-commerce

Pero antes de perdernos en la telaraña de siglas y posibilidades, es preciso comentar que la empresa debe más que nada comprenderlas y conocer las posibilidades para poder así aplicar modelos personalizados basados en las necesidades de cada organización, es lo que denominamos la convergencia en los distintos modelos de e-business para llegar a la e-organización.

C-Commerce vs. e-Commerce.

El e-commerce origina muchos tipos nuevos de modelos de negocio y reinventa algunos modelos ya usados. La identificación del modelo de negocios es un intento de simplificar la dinámica de los negocios en la Web, pero no es absoluta ni suficiente, ya que muchos negocios tienen modelos mixtos, y queda mucho lugar para la aparición de nuevas categorías o modelos.

El e-Commerce es un modelo orientado a las transacciones de compra-venta, el c-Commerce se orienta a un modelo colaborativo que habilita y hace posible la Empresa Virtual.

En el contenido el e-Commerce se apoya casi exclusivamente en los catálogos de productos y servicios, mientras que el c-Commerce se apoya en el uso compartido de la información como un recurso de gran valía. En cuanto al alcance de comunidad o entorno de negocios, el e-Commerce está limitado a un esquema estático predefinido de socios, mientras que en el c-Commerce el espectro del alcance se amplía para dar paso a los cybermercados.

En el ámbito comercial el Comercio Colaborativo se enmarca en un esquema de Procesos Compartidos de Negocios, mientras el e-Commerce es fiel a su esquema de compra-venta y subastas.

El sentido de colaboración en las empresas del comercio electrónico se limita a un intercambio de mensajes, mientras que en el comercio colaborativo este intercambio está en el contexto del capital intelectual.

Diversos autores han analizado los modelos de negocio en Internet (Michael Rappa, Scott Moore, grupo CHASM, Paul Timmers) y alguno de ellos (Timmers) lo hace a partir del grado de integración y del grado de innovación. (Daccach, 2005)

Uno de los modelos de negocio más antiguos que ha sido utilizado ampliamente a escala mundial para fijar el precio de elementos agrícolas, instrumentos financieros e ítem únicos como obras de arte y antigüedades se ha extendido en la red para abarcar un amplio espectro geográfico, además de incluir toda clase de productos y servicios como objetos de ser subastados.

No existe una clasificación clara para todos los modelos existentes de negocios, ni en el mundo físico ni mucho menos en la Internet.

Para Laso I. & Iglesias M. (2002), los modelos se clasifican en:

- **Empresa-empresa B2B (Business to Business):** Esta categoría agrupa a las empresas que por ejemplo ordenan pedidos a los proveedores, recibiendo los cargos y haciendo los pagos utilizando la red. Este tipo de comercio electrónico utiliza el llamado EDI (intercambio electrónico de datos), sobre redes privadas o de valor añadido, como se muestra en Figura 3.3.

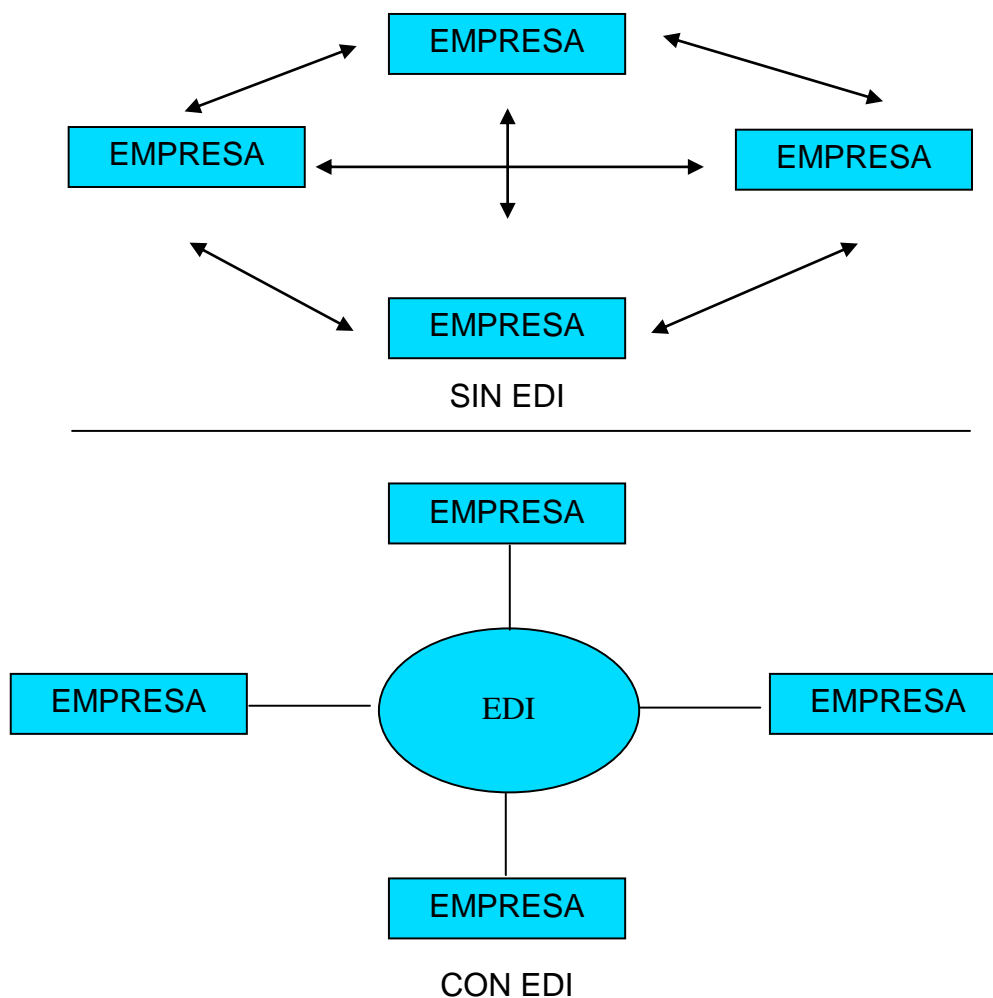


Figura 3.3. Modelo de negocios por Internet B2B

Fuente: Carreño (1999).

- **Empresa-consumidor B2C (Business to Consumers):** Esta categoría se suele equiparar con la venta electrónica. Se ha ido expandiendo con la llegada de la World Wide Web. Existen ya en la actualidad muchos tipos de galerías que ofrecen a través de Internet todo tipo de bienes consumibles, desde computadores a vinos, vehículos, materiales, libros, entre otros, en la figura 3.4 se esquematiza este modelo.



Figura 3.4. Modelo de negocios por Internet B2C

Fuente: Elaboración propia basado en Laso & Iglesias (2002).

- **Consumidor-consumidor C2C (Consumers to Consumers):** es factible que los consumidores realicen operaciones entre sí, tal es el caso de los remates en línea, como a continuación se muestra en la figura 3.5



Figura 3.5. Modelo de negocios por Internet C2C

Fuente: Elaboración propia basado en Laso & Iglesias (2002).

- **Empresa-Administración (B2A):** Aquí se cubre todo tipo de transacciones entre las empresas y las organizaciones gubernamentales. Esta categoría es bastante importante ya que se piensa que a través de ella se podrá promover la calidad, la seriedad y el crecimiento del comercio electrónico, como se muestra en Figura 3.6.



Figura 3.6. Modelo de negocios por Internet B2A

Fuente: Elaboración propia basado en Laso & Iglesias (2002).

- Consumidor-Administración (C2A):** Esta categoría es la que más dificultades parece encontrar para su emergencia. Sin embargo, a medida que crezcan y se extiendan las categorías anteriores, la Administración podrá extender las interacciones electrónicas a áreas tales como los pagos de pensiones, el asesoramiento, o las devoluciones de tasas, en la figura 3.7 se esquematiza este modelo.



Figura 3.7. Modelo de negocios por Internet C2A

Fuente: Elaboración propia basado en Laso & Iglesias (2002).

Dependiendo de la operación que realizan, los modelos pueden ser de venta directa o de intermediación, y su ganancia puede provenir del cobro de comisiones, de la recolección y venta de información estratégica, o de la venta de productos o servicios complementarios o accesorios al principal.

De acuerdo a Cayo (2000) las páginas Web se clasifican según cual sea el objetivo principal que buscan las empresas al tener presencia en Internet encontramos, en estos momentos, tres tipos distintos de páginas Web.

1. Según su proyección, los negocios pueden ser locales, regionales o globales.
2. Según su grado de especialización, pueden ser horizontales o verticales.
3. Según el objeto principal de la negociación, pueden ser clic (reales) o clic (virtuales).

En su libro Internet, Comercio colaborativo y mComercio, Laso & Iglesias (2002), mencionan:

Abarcando todos los aspectos que pueden ser de interés para un profesional interesado en hacer negocios en Internet, incluyendo los aspectos legales, los temas tecnológicos necesarios, las fuentes de ingresos y el modelo de relaciones de los nuevos modelos de negocio, entre los que destacan están:

1. El comercio colaborativo
2. El mComercio (realizado con dispositivos como el teléfono móvil)
3. Los eMercados
4. La eLogística.

Los empresarios deben conocer los nuevos modelos de negocio que surgen gracias a Internet, basados en el comercio colaborativo y el mComercio, principalmente. De este modo podrán aprovechar las posibilidades que ofrece Internet, sin cometer los errores que llevaron a la quiebra a algunas empresas en la conocida crisis de las "punto com".

1. Comercio colaborativo

La importancia del cliente está posibilitando el surgimiento de un nuevo paradigma de comercio colaborativo entre proveedores y fabricantes. En este modelo, ambos se concentran en potenciar al máximo los beneficios mutuos. Los fabricantes y proveedores están abandonando sus tradicionales relaciones

de rivalidad, caracterizadas por el regateo y las estimaciones en favor de un modelo de comercio colaborativo, que promete mutuos beneficios.

Para igualar el camino a esas nuevas alianzas, los proveedores están instalando herramientas mejoradas para la planeación de la cadena de suministros y la previsión de ventas y tecnologías SRM (Administración de las Relaciones con los Proveedores) que ofrecen acceso en tiempo real a los datos de demanda, existencias, precios, fuentes y producción, para ser compartidos por los fabricantes y sus proveedores.

La tecnología del comercio colaborativo está diseñada para acompañar la vida de un producto desde la cuna a la tumba, incluyendo el diseño, fuentes de abastecimiento, compras, negociación con el proveedor, planeamiento y pronósticos de demanda y optimización de precios y márgenes. Esos programas informáticos avanzados pueden incorporar a los proveedores en el proceso de diseño de producto y trabajar en tiempo real a fin de sustentar los niveles de existencias para la fabricación justo a tiempo (just in time).

La tecnología de planeación en general se ha basado en los datos de demanda históricos, pero la retracción económica que ha sorprendido sin aviso a muchos fabricantes, y que ha producido exceso de existencias, ha incitado a muchas empresas a adoptar una tecnología que pueda manejar cambios inesperados en el planeamiento de la producción.

A pesar de los beneficios potenciales de esas soluciones de comercio colaborativas, superar los desafíos culturales vinculados con un nuevo modo de hacer negocios puede resultar difícil, tanto para los fabricantes como para sus proveedores

2. El mComercio (realizado con dispositivos como el teléfono móvil)

Debido a la proliferación de dispositivos móviles (teléfonos celulares, lap tops), dicha forma de hacer negocios podría representar un área rentable para toda la cadena de suministro en los próximos años (operadores,

fabricantes, creadores de contenido). Lo anterior debido a la demanda de servicios y equipos.

La posibilidad de transmitir voz y datos de modo inalámbrico va a suponer cambios en los modelos de negocio. Partiendo del concepto de cadena de valor integrada, explican la evolución del comercio electrónico hacia el comercio electrónico móvil.

3. Los eMercados

Surgen por la necesidad de las compañías de enfrentarse con otras que habían surgido en Internet y que estaba recibiendo el apoyo de inversores, las famosas “.com”, estos mercados creados por las principales empresas de cada sector, les daba la oportunidad de la mayor parte de los beneficiarios que generaban los mercados y de hacerse con el control de los servicios ofrecidos por los mismos, por otro lado permitió recuperar la atención de los inversores sobre sus empresas. Las empresas que se asocian para crear un mercado suelen ser empresas que representan cuotas de mercado significativas.

Entre los servicios más importantes suelen incluir los mercados son:

- La gestión de catálogos de múltiples proveedores.
- Sistemas de workflow (flujo de trabajo) para controlar todas las etapas del proceso de compra de productos a un proveedor.
- Integración con los proveedores para negociar y comunicarse.
- Método de gestión de inventario.

4. La eLogística

E-Logística es una solución para el manejo de productos. Ofrece todas las funcionalidades para controlar los cambios en los productos (como precios, disponibilidad, entre otros) a través del flujo de trabajo electrónico. Otra característica es que permite almacenar todo lo relacionado con el producto como folletos, manuales, demos, políticas de licenciamiento, contratos, entre otros.

3.1.6 Comercio electrónico

El desarrollo de los avances tecnológicos, la penetración de Internet, la búsqueda de la satisfacción del cliente por parte de las empresas, la aplicación de las tecnologías de información y comunicación a la economía propicia nuevas formas de hacer negocio de manera más rápida y fácil. Su desarrollo ha experimentado un crecimiento sostenido a nivel mundial y se pronostica que seguirá esta tendencia y las transacciones por vía electrónica representarán una parte importante dentro del comercio mundial, es así como se desarrolla el comercio electrónico.

"La disponibilidad de una visión empresarial apoyada por la avanzada tecnología de información para mejorar la eficiencia y la eficacia dentro del proceso comercial." (EC Innovation Centre).

"Es el uso de las tecnologías computacional y de telecomunicaciones que se realiza entre empresas o bien entre vendedores y compradores, para apoyar el comercio de bienes y servicios." Aspatore (2001)

De acuerdo a estas definiciones podemos decir que el comercio electrónico es una metodología moderna para hacer negocios que detecta la necesidad de las empresas, comerciantes y consumidores de reducir costos, así como mejorar la calidad de los bienes y servicios, además de mejorar el tiempo de entrega de los bienes o servicios. Por lo tanto no debe seguirse contemplando el comercio electrónico como una tecnología, sino que es el uso de la tecnología para mejorar la forma de llevar a cabo las actividades empresariales. Ahora bien, el comercio electrónico se puede entender como cualquier forma de transacción comercial en la cual las partes involucradas interactúan de manera electrónica en lugar de hacerlo de la manera tradicional con intercambios físicos o trato físico directo. Actualmente la manera de comerciar se caracteriza por el mejoramiento constante en los procesos de abastecimiento, y como respuesta a ello los negocios a nivel mundial están cambiando tanto su organización como sus operaciones.

"El comercio electrónico es el medio de llevar a cabo dichos cambios dentro de una escala global, permitiendo a las compañías ser más eficientes y

flexibles en sus operaciones internas, para así trabajar de una manera más cercana con sus proveedores y estar más pendiente de las necesidades y expectativas de sus clientes. Además permiten seleccionar a los mejores proveedores sin importar su localización geográfica para que de esa forma se pueda vender a un mercado global.” Tapscott (2000). p. 105.

Según Laso & Iglesias (2002), las ventajas del comercio electrónico son:

Para las Empresas

- Reducción de costo real al hacer estudio de mercado.
- Desaparecen los límites geográficos y de tiempo.
- Disponibilidad las 24 horas del día, 7 días a la semana, todo el año.
- Reducción de un 50% en costos de la puesta en marcha del comercio electrónico, en comparación con el comercio tradicional.
- Agilizar las operaciones del negocio.
- Menos inversión en los presupuestos publicitarios.
- Reducción de precios por el bajo costo del uso de Internet en comparación con otros medios de promoción, lo cual implica mayor competitividad.
- Desarrollo de ventas electrónicas.
- Globalización y acceso a mercados potenciales de millones de clientes.

Para los clientes

- Abarata costos y precios
- Da poder al consumidor de elegir en un mercado global acorde a sus necesidades
- Brinda información PRE-venta y posible prueba del producto antes de la compra.
- Reducción de la cadena de distribución, lo que le permite adquirir un producto a un mejor precio.
- Mayor interactividad y personalización de la demanda.
- Información inmediata sobre cualquier producto, y disponibilidad de acceder a la información en el momento que así lo requiera.

Desventajas del comercio electrónico

- Desconocimiento de la empresa.
- Forma de Pago.
- El idioma.
- Conocer quien vende.
- Poder volver (post y pre-venta).
- Privacidad y seguridad

El Comercio Electrónico nace como una alternativa de reducción de costos y como herramienta fundamental en el desempeño, publicidad, hace más sencilla la labor de negocios de los clientes, reduce los costos y precios, garantiza una disponibilidad las 24 horas del día. Por otra parte, elimina el contacto directo y por ende el conocimiento de la empresa y el cliente. A pesar de todos los beneficios que nos llega a ofrecer Internet es muy importante utilizarlo de una forma segura ya que también un alto porcentaje de riesgos, fraude o alteración de datos personales.

3.2 Modelos de gestión de páginas web

La globalización ha manifestado sus efectos dentro y fuera de las organizaciones, una mayor integración de los mercados, de las finanzas y en general de los fenómenos económico. Como oportunidad para las empresas se identifica la posibilidad de acceder a mercados internacionales y gracias a los avances en las telecomunicaciones, a las demandas de clientes en cualquier parte del mundo. Del lado de los consumidores tenemos que ahora les es más fácil consultar (ya sea través de Internet o de otros medios masivos de comunicación) lo que las empresas de cualquier parte del mundo ofrecen en bienes y servicios, sus precios y sus atributos. Sin embargo también se tienen amenazas, la competencia se ha multiplicado y se ha incrementado la incertidumbre sobre el futuro inmediato y a largo plazo. (Thoumrungroje & Tansuhaj, 2004).

3.2.1 Concepto de sistema de gestión

Un Sistema de gestión permite la creación y administración de contenidos principalmente en páginas Web. Consiste en una interfaz que permite manejar de manera independiente el contenido por una parte y el diseño por otra. Así, es posible manejar el contenido y darle en cualquier momento un diseño distinto al sitio sin tener que darle formato al contenido nuevamente, además de permitir fácil y controladamente la publicación en el sitio por varios editores.

Por otro lado, Saavedra (2007) menciona que es necesario llevar un plan de mantenimiento del sitio Web en cual incluye:

- Metodología de Implantación de Mejoras
- Mantenimiento de Contenidos
- Frecuencia de Actualización
- Metodología de Mantenimiento
- Mantenimiento Preventiva
- Mantenimiento Correctiva
- Monitoreo de Actividades
- Estadísticas de Tráfico

Este plan de mantenimiento es necesario para que los sitios Web muestren una imagen actual y una actualización frecuente de contenidos para que los usuarios sientan que cada visita puede aportarles algo nuevo, que encontrarán nuevos contenidos, ya sean noticias, eventos, lanzamientos de productos o precios y referencias actualizadas.

Cada empresa, dependiendo de su sector, tiene diferentes necesidades de actualización, adecuada para obtener más vistas de calidad, fidelizar a sus usuarios y mejorar su imagen.

3.2.2 Diseño de páginas web

Para que las páginas Web tengan la capacidad de generar ventas, atraer nuevos clientes, que sean útiles y para que los visitantes regresen en necesario proyectar una buena imagen de la misma, también deben verse bien en cualquier monitor, cargar velozmente, fáciles de recorrer y navegar además deben estar bien redactadas, todo estos se logra llevando un correcto diseño de la pagina el cual parte desde la definición del contenido hasta la puesta en marcha.

Siegel (2000) establece que:

El diseño Web es una actividad que consiste en la planificación, diseño e implementación de sitios Web y páginas Web. No es simplemente una aplicación del diseño convencional sobre Internet ya que requiere tener en cuenta cuestiones tales como navegabilidad, interactividad, usabilidad, arquitectura de la información y la interacción de medios como el audio, texto, imagen y vídeo. Se le considera dentro del Diseño Multimedial.

El diseño es la comunicación textual (contenidos) existente e Internet es decir una faceta visual, la unión de un buen diseño con una jerarquía bien elaborada de contenidos aumenta la eficiencia de la Web como canal de comunicación e intercambio de datos, que brinda posibilidades como el contacto directo entre el productor y el consumidor de contenidos, característica destacable del medio Internet.

“Por esta razón el diseño Web ha visto amplia aplicación en los sectores comerciales de Internet especialmente en la World Wide Web. Asimismo, a menudo la Web se utiliza como medio de expresión plástica en sí. Artistas y creadores hacen de las páginas en Internet un medio más para ofrecer sus producciones y utilizarlas como un canal más de difusión de su obra.” Davis & Merrit (1999).p 78

El diseño de páginas Web trata básicamente de realizar un documento con información hiperenlazado con otros documentos y asignarle una presentación para diferentes dispositivos de salida (en una pantalla de ordenador, en papel, en un teléfono móvil, entre otros.).

Un correcto diseño Web implica conocer cómo se deben utilizar cada una de las etiquetas permitidas en HTML (Lenguaje de Marcas de Hipertexto), es decir, hacer un uso correcto de este lenguaje dentro de los estándares establecidos por la W3C (Consortio World Wide Web) y en lo referente a la Web semántica. Debido a la permisibilidad de algunos navegadores Web como Internet Explorer, esta premisa original se ha perdido.

La Web semántica, por otra parte, aboga por un uso lógico de las etiquetas según el significado para el que fueron concebidas. Por ejemplo se utilizará la etiqueta <P> para marcar párrafos, y <TABLE> para tabular datos (nunca para disponer visualmente los diferentes elementos del documento). En su última instancia, esto ha supuesto una auténtica revolución en el diseño Web puesto que apuesta por separar totalmente el contenido del documento de la visualización.

De esta forma se utiliza el fichero HTML únicamente para organizar y estructurar la información y las hojas de estilo CSS (hojas de estilo en cascada) para indicar como se mostrará dicha información en los diferentes medios (como por ejemplo, una pantalla de ordenador, un móvil, impreso en papel, leída por un sintetizador de voz, entre otros). Por lógica, esta metodología beneficia enormemente la accesibilidad del documento.

También existen páginas dinámicas, las cuales permiten mayor interactividad entre la Web y el visitante, proporcionándole herramientas dinámicas tales como buscadores, chat, foros, sistema de encuestas, entre otros y poseen de un panel de control de administración de contenidos. Este permite crear, actualizar y administrar cantidades ilimitadas de contenido en la misma

Los beneficios de un buen diseño de páginas Web según Catillo (2008) son:

- **Aumenta el número de potenciales visitantes de la página Web:** esta es una razón muy importante para una empresa que pretenda captar nuevos clientes. Cuando una página Web es accesible no presenta barreras que dificulten su acceso, independientemente de las condiciones del usuario. Una página Web que cumple los estándares es más probable que se visualice correctamente en cualquier dispositivo con cualquier navegador.
- **Disminuye los costos de desarrollo y mantenimiento:** aunque inicialmente aprender a hacer una página Web accesible supone un costo (igual que supone un costo aprender a utilizar cualquier tecnología nueva), una vez se tienen los conocimientos, el costo de desarrollar y mantener una página Web accesible es menor que frente a una no accesible, ya que una página Web accesible es una página bien hecha, menos propensa a contener errores y más sencilla de actualizar.
- **Reduce el tiempo de carga de las páginas Web y la carga del servidor Web:** al separar el contenido de la información sobre la presentación de una página Web mediante CSS se logra reducir el tamaño de las páginas Web y, por tanto, se reduce el tiempo de carga.

En la figura 3.8 se muestran todas las disciplinas implicadas en el diseño de sitios Web según Tósete (2002).

- **Arquitectura de la información:** misión y objetivos estratégicos, clientes y sus expectativas, estudio sectorial/análisis competitivo, definición y organización de los contenidos, interacción, navegación, rotulado, búsqueda, prototipado.
- **Diseño de la interacción:** definición de servicios, definición de las tareas, diagrama de interacción, storyboards (ilustraciones).
- **Usabilidad:** métodos de indagación, métodos de inspección, test de usabilidad, análisis de logs.
- **Accesibilidad:** directrices y pautas de accesibilidad, test de accesibilidad, entre otros.

- **Diseño de la información/diseño gráfico:** aspectos y sensación, diseño de contenido/página, diseño de la interfaz, diseño artístico/creativo, entre otros.
- **Programación y tecnologías:** hardware/software, estándares Web, entre otros.

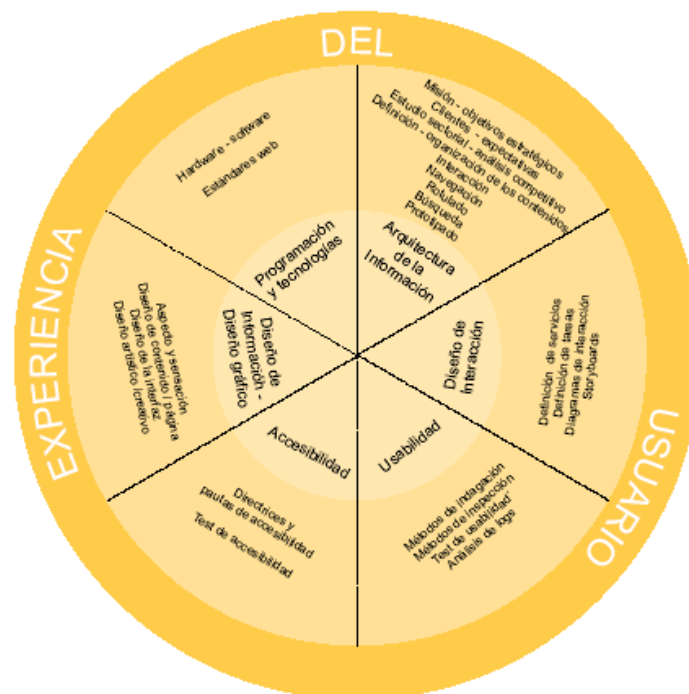


Figura 3.8. Disciplinas implicadas en el diseño de páginas Web

Fuente: Tosete (2002).

La World Wide Web ya no se entiende como un macrotexto, sino como un espacio de relación y de servicios de todo tipo. Quizás haya triunfado la visión mercantil de la Web como un hipermercado global para hacer negocios, pero a la par, se han desarrollado otros servicios con fines menos crematísticos y con un enfoque centrado en la transmisión de conocimientos, la puesta en común y el desarrollo colaborativo para crear cultura, pensamiento, ciencia, saber y, en suma, conocimiento.

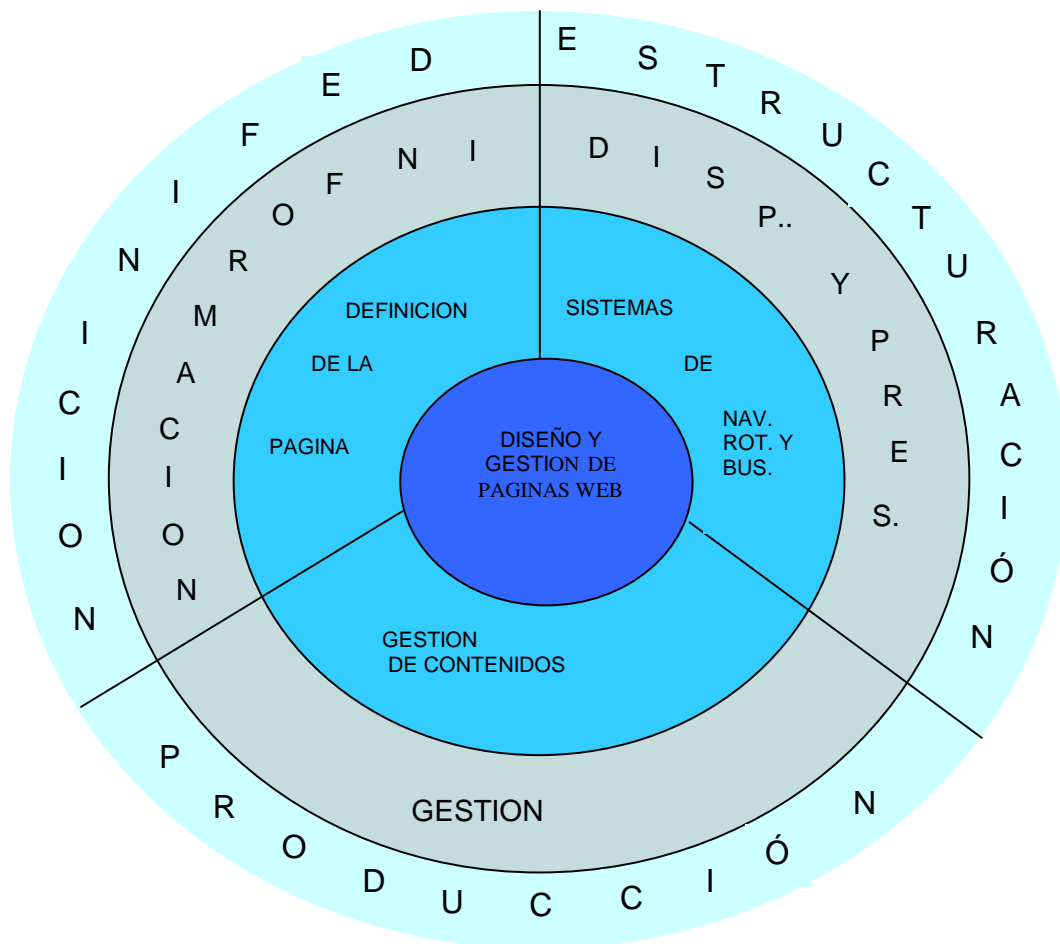


Figura 3.9. Modelo de Gestión y diseño de páginas Web

Fuente: Elaboración propia basado en Tosete (2002).

Tosete (2002) fija el proceso de diseño de sitios Web, en Arquitectura de la información, como se muestra en la figura 3.9:

- **Definición:** abarca aspectos como la definición de la finalidad del Web, objetivos, expectativas y necesidades de los usuarios, estudio del sector y definición de audiencias, identificación y recopilación del contenido, definición de los servicios y funcionalidades.
- **Estructuración:** engloba todos los aspectos referidos al rotulado y organización de categorías; organización del sitio mediante un mapa, esquemas de organización y estructura de directorios; aspectos referentes a la búsqueda como elección del motor de búsqueda y la

política de indización de contenidos, metainformación (información de la información) y metaestructuras.

- **Producción:** abarca las cuestiones referidas al prototipado como el diseño de prototipos y patrones, al estilo y diseño de la imagen gráfica, a los aspectos relacionados con la usabilidad y accesibilidad. Una vez lanzado el producto, se procederá al seguimiento y análisis mediante su posicionamiento en buscadores, feedback y medición de resultados y propuestas de rediseño.

Este mismo autor, en Arquitectura de la información: fundamentos del diseño de páginas en la World Wide Web, establece los siguientes aspectos a tener en cuenta en el diseño de una página Web:

- **Información:** contenidos.
- **Gestión:** estructura, organización, esquemas.
- **Disposición y presentación:** acceso, búsqueda, recuperación y consultas.

Y, por lo tanto, una página Web tendría que contar con los siguientes componentes:

- **Definición de la página:** misión, objetivos y estrategias. ¿Cuáles son las razones que tiene la organización para producirla? ¿Por qué está aquí el usuario?
- **Gestión de los contenidos:** identificación, recopilación, selección, producción, mantenimiento y actualización de los contenidos. El contenido es la base de la página, los usuarios acceden a la página por el contenido o por los servicios. Para este autor, la clave del sitio Web está en potenciar los contenidos, debe haber como mínimo un 30% de espacio en la Web dedicado a contenidos.
- **Sistemas de navegación:** para facilitar el desplazamiento por la página y el acceso a los contenidos. La Web es interacción, movimiento, acción, toma de decisiones y asimilación. Un sistema de navegación evita la

desorientación y el desbordamiento cognitivo. Hay que dotar al sistema de consistencia, predecibilidad y retroactividad.

- **Sistemas de rotulado:** su función es representar, describir y transmitir de forma sintética los contenidos. Los rótulos deben ser concisos y significativos para que el usuario comprenda con claridad y rapidez la información que hay detrás de ellos para tomar una decisión. El lenguaje ha de ser próximo al usuario, por eso surge una tensión entre los lenguajes controlados (lenguajes de clasificación jerárquicos/ facetados, tesauros) y los lenguajes naturales. El sistema de rotulado también se ocupa de los microcontenidos, metadatos (datos de los datos) y marcado.
- **Sistemas de búsqueda:** para facilitar la exploración, el acceso y la recuperación de información. Permiten expresar las consultas en lenguaje natural y acceder a los contenidos sin navegar por un gran número de secciones intermedias. Son complementarios y nos sustituyen de la navegación. Para diseñarlos hay que tener en cuenta las características del motor de búsqueda (operadores, capacidades de indexación, personalización, funciones de feedback y ayuda automática), el tipo de indexación de los contenidos y la presentación de los resultados.

Tosete F. (2002), en su libro arquitectura de la información, nos menciona las etapas para el diseño Web:

- **Delimitación del tema:** de qué va a tratar el sitio Web. Delimitación de contenidos.
- **Recolección de la información:** recopilar y seleccionar la información que se va a incluir.
- **Agregación:** hacer un balance equilibrado entre linealidad y jerarquización. Creación de páginas, nodos, secciones y subsecciones.
- **Estructuración de los contenidos:** unión de los diferentes nodos y páginas teniendo en cuenta la jerarquización y ordenación de los contenidos. Creación de nodos de metainformación sobre otros nodos y enlaces que permitan la estructuración horizontal y vertical. Creación de

la página inicial y de las páginas principales. En esta etapa se definen tanto las estructuras jerárquicas y horizontales, como las taxonomías y esquemas de clasificación.

- **Creación de los sistemas de navegación y búsqueda:** creación de páginas guía, ayudas a la navegación, tablas de contenido, índices, sumarios, mapas de navegación, glosarios, páginas de búsqueda, uso de iconos y barras de navegación, utilización de metáforas, entre otros, accesibles desde cualquier otra página del sitio Web.
- **Diseño y estilo gráfico:** estilos y formatos textuales, coherencia gráfica, diseño de fondos y distribución de los elementos dentro de la página, inclusión de material multimedia, cantidad y tamaño de las imágenes, entre otros. Dar homogeneidad y coherencia a todo el sitio Web. Utilizar metáforas orgánicas, funcionales y visuales.
- **Ensamblaje final:** últimos enlaces, diseño de portadas y estilos gráficos, logotipos, enlaces sobre autoría, contacto, fechas de creación o de actualizaciones, entre otros.
- **Evaluación y test de uso:** comprobación del funcionamiento, vínculos y páginas rotas, usabilidad, accesibilidad, últimos ajustes, entre otros.

Tosete F. (2002), explica también que el diseño de un sitio Web, podemos distinguir dos aspectos diferenciados:

- **Diseño de la interfaz:** para guiar al usuario por medio de un sistema visual e informativo adecuado. Para ello hay que disponer la interacción con metáforas, imágenes y conceptos que puedan transmitir significados a través de la pantalla del ordenador. Se debe elegir un modelo y conservar la integridad, uniformidad y coherencia de ese diseño a lo largo de todo el hiperdocumento. El diseño de la interfaz gráfica engloba conceptos y nociones provenientes de diferentes campos y disciplinas como el diseño gráfico, la informática, los sistemas audiovisuales, la psicología cognitiva, ergonomía, entre otros.
- **Diseño de las páginas:** disposición de los elementos dentro de las páginas para ser vistos en pantalla, esquemas de contenido, tipografía, rotulado, títulos, disposición de las imágenes y del contenido multimedia,

equilibrio entre el contenido textual y gráfico, y la sensación visual, entre otros.

Por otra parte Tosete F. (2002), menciona que el proceso de diseño del sitio Web abarca muchos y diferentes aspectos como son:

- **Estructuración del conocimiento:** delimitar el ámbito disciplinar, corpus de conocimiento y tema sobre el que vamos a tratar de acuerdo con el fin perseguido: informar, investigar, educar, vender, entre otros. La estructuración del conocimiento en la Web permite convertir la tradicional estructura secuencial en una estructura multisequencial, por tanto, se atenderá pues más a las relaciones entre conocimientos que a la información aislada.
- **Estructuración de la información:** para ello se debe fragmentar la información en nodos que posteriormente se organizarán estableciendo distintas categorías que atiendan a diferentes aspectos: relaciones jerárquicas, cronológicas, secuenciales, espaciales, entre otros. Además de los nodos, se precisa la creación de metanodos con información sobre otros nodos: sumarios, índices, tablas de contenido, entre otros. Para esta fase es muy útil la utilización de mapas conceptuales, no sólo para el diseño, sino con el fin de integrarlos dentro del propio hipertexto a modo de mapa de navegación junto a otras herramientas de navegación.
- **Planteamiento general del diseño:** hay que utilizar criterios de accesibilidad, plantearse el tipo servicios y funcionalidades que se van a ofrecer y con qué fin, y cómo se van a presentar al usuario, es decir, diseñar su usabilidad. La finalidad del sitio Web debe condicionar la interfaz para adaptarse a las expectativas del usuario (un sitio de ocio no puede tener un diseño serio, poco atractivo y aburrido), pero la interfaz debe ser, ante todo, funcional.
- **Organizar la información:** hay que dotar al sitio de una buena organización para que el usuario pueda localizar lo que busca de la forma más fácil, clara e intuitiva posible. Se deben crear tablas de contenido, índices, diferentes secciones con títulos significativos, entre

otros. Hay que simplificar el contenido y no mezclar varios temas en una misma página, jerarquizar la información no sólo dentro del propio hipertexto, sino dentro de la propia página colocando la información más importante en las ramas superiores o en la parte superior de la página dejando la información complementaria o más detallada para el final.

- **Tipos de información e interfaz de usuario:** disposición de la página en la pantalla (utilización de marcos o frames (fotograma), distribución de los contenidos, colores, fondos, presencia de logotipos, entre otros); elementos textuales (determinar la amplitud de cada uno de ellos, selección de la información, palabras clave, enlaces, formatos y estilos de letra); selección y elaboración de gráficos; inclusión y uso de audio, vídeo y animaciones; selección de iconos, botones, barras de menús; presencia de campos de ayuda para la orientación del usuario, entre otros.
- Interrelación entre la información: estructuración de los nodos de texto, audio, vídeo e interconexión de todas estas morfologías para convertir el hipertexto en hipermedia; establecimiento de enlaces entre documentos, partes de documentos, fragmentos de información, entre otros. dentro del propio documento y fuera de él.
- Creación de un sistema de navegación: que posibilite una navegación simple, intuitiva, consistente, transparente y flexible. Se trata de interrelacionar la información y la interfaz. Se pueden elaborar un gran número de herramientas que ayuden a la navegación en forma de botones, barras de navegación, uso de metáforas, mapas sensibles, FAQ o Preguntas más frecuentes (Frequently Asked Question) que faciliten la navegación y la hagan comprensible. Todas estas herramientas son imprescindibles si se trata de documentos largos y complejos en los que el peligro de pérdida del contexto aumenta cuando el usuario se aleja de la página principal y se adentra por las ramas inferiores de una estructura profunda o demasiado amplia.
- **Creación de un sistema de búsqueda y recuperación:** Para ello es necesario el uso de herramientas de representación de la información (metadatos, métodos de indización, entre otros), formas de presentación

de las consultas y los resultados, y otras herramientas de recuperación y búsqueda tanto de la información interna como externa. Se pueden incorporar motores de búsqueda para que rastreen dentro del propio documento y/o en toda la World Wide Web.

A partir de estos datos se puede entender la necesidad de concentrar los esfuerzos para atraer y mantener la atención de los usuarios. Junto con un desarrollo efectivo de la estructura Web y del contenido, el diseño y el uso del color son la llave para atraer y ser identificado, formando vínculos en el subconsciente del usuario y generar esquemas para captar y fidelizar a nuevos visitantes.

Al mismo tiempo que la evolución de los aparatos y de su introducción en los hogares, también ha aumentado la calidad de las transmisiones a través Internet y ha bajado su precio. A medida que la tecnología ha solventado estas dificultades, ya no nos encontramos con problemas de forma sino de contenido.

3.2.3 Importancia del sitio web

Dursteler (2002), explica que Internet es un medio de difusión que es utilizado cada vez por más personas. Así como alguna vez devino la popularidad en el uso de la televisión, antes de la radio, y antes aún de los medios gráficos, hoy en día Internet es el medio de comunicación que surge y se estandariza en nuestra época. Este surgimiento y popularidad de Internet hacen que cada vez sean más los usuarios en todo el mundo que interactúan a través de él.

Neuberger (2007), describe las razones para considerar la posibilidad de invertir en un sitio Web:

- **Presencia constante:** Un sitio le da más personalidad, seriedad y profesionalismo a una empresa. Además junto con su dominio podrá tener sus propias direcciones de E-mail.
- **Iguale o supere su Competencia:** Si su competencia está presente en la red, su empresa también deberá hacerlo para no quedarse atrás.

- **Costos mínimos:** Con un sitio reduce los costos de publicidad, marketing, imprenta y comunicaciones, entre otros. La forma más económica de exponer sus productos es creando "catálogos online" publicados en Internet.
- **Publicidad económica:** Un sitio es la publicidad más económica en relación al tiempo de publicación, ya que está online los 365 días del año, las 24 hrs. del día. El nivel de consultas no está sujeto a lugar físico o personal de atención.
- **Interactúe con sus Clientes:** Puede utilizar su sitio para conocer a sus clientes, las tendencias y sus gustos por medio de encuestas o libros de sugerencias, sin ningún costo. Además puede mantenerlos informados publicando las novedades de su empresa en el sitio, y hasta puede recibir pedidos o cotizaciones mediante formularios online.
- **Captando usuarios de Internet como potenciales clientes:** Al no estar usted en la Web, el comprador que realice una búsqueda de cierto rubro por Internet, no lo encontrará, y por ende le comprará a su competencia.

Hoy en día casi no hay rubro ajeno al Internet, casi todos los rubros por no decir todos tienen presencia directa o indirectamente en Internet, el número de páginas Web está en crecimiento a pasos agigantados.

3.2.4 Características de las páginas web

Para Miller (2003), las características de una página Web son las siguientes:

Operatividad: La información que contenga la página debe estar siempre en condiciones operativas para quienes acceden a la misma puedan recorrerla sin problemas, sin encontrar fallas, faltas, o cualquier tipo de anomalía.

- **Responsabilidad del encargado de la página:** la información añadida o modificada por un responsable de la página debe ser colocada en ella en los formatos establecidos y verificado su correcto funcionamiento dentro de la estructura de programación.

- Responsabilidad del prestador del servicio: todo sistema de computadoras está expuesto a fallas de hardware, software y de tipo externo como fallas de suministro eléctrico. Para esto deberá tener un plan de soluciones y un mantenimiento preventivo.

Integridad: Para que una información resulte inútil no es necesario que sea destruida, puede ser suficiente una acción tan sutil como cambiar los unos por ceros. Por lo tanto la integridad de la información que se muestra en una página Web es uno de los factores más importantes de la seguridad, pues de él dependen el interés y la credibilidad de la página. La integridad de la página puede ser dañada por fallas de hardware o software.

- Responsabilidades del dueño de la página: la información que es agregada o modificada en la página debe estar en condiciones de integridad cuando llega a ella, y tratando de que se mantenga hasta que termine, pues puede ser afectada por la transmisión hasta el sitio o por algún problema de su funcionamiento o seguridad.
- Responsabilidades del prestador del servicio: asegurar la integridad de la información que contiene una página Web, en lo que atañe a accesos no autorizados al sistema. Los bugs (errores estructurales) de los programas utilizados también pueden ser la puerta de entrada para los accesos no autorizados. Se debe exigir que el sistema del proveedor esté depurado de este tipo de fallas.

Privacidad: Es lógico pensar que quien quiere que una información sea privada no debe colocarla en una página Web. Pero puede ocurrir que parte de la información esté reservada a usuarios registrados o que exista algún tipo de restricción.

- Responsabilidades del dueño de la página: el dueño de la página debe definir y separar claramente cuál es la información de dominio público y cual de acceso restringido, y manejarlas en zonas separadas en la programación de su página.

- Responsabilidades del prestador del servicio: el acceso restringido a parte de la información de una página debe ser sustentado por el prestador del servicio asegurando que los mecanismos de control de acceso de la página funcionen correctamente en su sistema.

Interoperabilidad: es la condición mediante la cual sistemas heterogéneos pueden intercambiar procesos o datos. La interoperatividad es una propiedad que puede predicarse de sistemas de naturaleza muy diferente, como pueden ser los sistemas informáticos. Así por ejemplo en el campo de la informática se habla de la interoperatividad de la Web como una condición necesaria para que los usuarios (humanos o mecánicos) tengan un acceso completo a la información disponible.

Accesibilidad: La accesibilidad Web se refiere a la capacidad de acceso a la Web y a sus contenidos por todas las personas independientemente de la discapacidad (física, intelectual o técnica) que presenten o de las que se deriven del contexto de uso (tecnológico o ambiental). El diseño Web debe seguir unos requerimientos mínimos de accesibilidad Web que haga que sus sitios Web, aplicaciones entre otros puedan ser visitados por el mayor número de personas. Para conseguir estos objetivos de accesibilidad se han desarrollado pautas como las del W3C.

Cuando los sitios Web están diseñados pensando en la accesibilidad, todos los usuarios pueden acceder en condiciones de igualdad a los contenidos. Por ejemplo, cuando un sitio tiene un código XHTML (lenguaje extensible de marcado de hipertexto) semánticamente correcto, se proporciona un texto equivalente alternativo a las imágenes y a los enlaces se les da un nombre significativo, esto permite a los usuarios ciegos utilizar lectores de pantalla o líneas Braille para acceder a los contenidos. Cuando los vídeos disponen de subtítulos, los usuarios con dificultades auditivas podrán entenderlos plenamente. Si los contenidos están escritos en un lenguaje sencillo e ilustrados con diagramas y animaciones, los usuarios con dislexia o problemas de aprendizaje están en mejores condiciones de entenderlos.

Si el tamaño del texto es lo suficientemente grande, los usuarios con problemas visuales puedan leerlo sin dificultad. De igual modo, el tamaño de los botones o las áreas activas adecuado puede facilitar su uso a los usuarios que no pueden controlar el ratón con precisión. Si se evitan las acciones que dependan de un dispositivo concreto (pulsar una tecla, hacer clic con el ratón) el usuario podrá escoger el dispositivo que más lo convenga.

3.3 Marketing por internet

La mercadotecnia en Internet es el estudio de las técnicas del uso de Internet para publicitar y vender productos y servicios. La Mercadotecnia en Internet incluye la publicidad por clic, los avisos en páginas Web, los envíos de correo masivos, el marketing en buscadores (incluyendo la optimización en buscadores) y la mercadotecnia de bitácoras (blogs). (Navarro, 2001).

La Mercadotecnia en el mundo es un componente del Comercio Electrónico. Puede incluir la gestión de contenidos, las relaciones públicas, el servicio al cliente y las ventas. El Comercio Electrónico y la Mercadotecnia en Internet se han vuelto más populares en la medida en que los proveedores de Internet se están volviendo más accesibles. Más de un tercio de los consumidores que tienen acceso a Internet en sus hogares afirman haber utilizado Internet como medio para realizar sus compras.

Es un complemento del comercio electrónico, se inicio en los 90's como páginas Web sencillas que ofrecían productos con solo texto. Luego evolucionó en avisos publicitarios completos con gráficos. El paso más reciente en esta evolución fue la creación de negocios completos que operan desde Internet para promover y vender sus productos y servicios. Con el desarrollo de Internet, paralelamente ha aparecido un nuevo concepto de Comercio y por lo tanto de Empresa. Dicho concepto se ha beneficiado o sobre él ha influido, lo que podríamos denominar "cambios tecnológicos".

Como nos indica el sitio Web Internet en Chile:

Existe una amplia variedad de acciones que podemos implementar en el marketing en Internet que tienen que partir siempre de una estrategia que compatibilice con la estrategia de marketing general de la empresa y formen parte de un plan coordinado que nos debe llevar al objetivo buscado ya sea aumento de la notoriedad y posicionamiento de marca, captación de nuevos clientes, fidelización de los actuales, entre otros.

Para Navarro (2001), las acciones del marketing en Internet pueden ser:

- 1.- Alta y posicionamiento en buscadores.
- 2.- Campañas de enlaces (conseguir que otros sitios Web apunten al nuestro). Campañas de publicidad en buscadores, campañas de pago por clic y publicidad contextual (según el contexto de los sitios donde estemos).
- 3.- E-mail marketing.
- 4.- RR PP on line (publicar noticias y contar con líderes de opinión en nuestro sitio e información para periodistas).
- 5.- Marketing viral (piezas publicitarias entregadas a los usuarios de forma particular y gratuita).
- 6.- Microsites; entre otras acciones especializadas.

La Mercadotecnia en Internet está asociada con diversos modelos de negocio. Los principales incluyen el modelo Empresa a Empresa (B2B) y el modelo Empresa a Consumidor (B2C). El B2B como ya lo analizamos anteriormente consiste en compañías que hacen negocio unas con otras, mientras que el B2C consiste en vender directamente al consumidor final. Cuando se originó La Mercadotecnia en Internet el B2C fue el primero en aparecer. Las transacciones B2B eran más complejas y llegaron después. Un tercer y no tan común modelo de negocio es el de usuario a usuario (P2P) donde los individuos intercambian bienes entre ellos. Un ejemplo de P2P es Bittorrent (protocolo) que está construido sobre una plataforma de usuarios que comparten archivos o ficheros.

En su artículo marketing, Internet y comercio electrónico Tharrats (1998) describe los factores que influyen en el Comercio en Internet.

1 - Tangibilidad y Distancia: Se refiere al poder realizar ciertas actividades por medio de Video-Conferencia. Además de que podemos, vía Internet, trabajar sobre un mismo programa o documento, dos o más personas y hacerlo a la vez y en tiempo real, con lo que se ahorra mucho en llamadas para comentar cambios envío de faxes y sobre todo tiempo, además y para que quede constancia escrita de las cosas se pueden enviar correos electrónicos destacando las decisiones más importantes. Una vez que comencemos a trabajar podrán seguir la evolución de la construcción vía Internet, pues se puede poner en una página WEB la imagen que capte una cámara. De esta forma el cliente podrá seguir la evolución del trabajo y si cumplimos con el plan prefijado.

2 - Confianza y seguridad: En el negocio "normal o tradicional" en los últimos años se ha podido apreciar una evolución en la forma de plantearse la venta. Hoy lo importante es que nuestro cliente nos siga comprando a nosotros. Pero en este proceso han aparecido varios temas que hoy por hoy aun tienen que vencer muchos obstáculos antes no sea superado el temor de los "cyberconsumidores" hacia ellos, tales como:

- Desconocimiento de la empresa: No poder tocar el producto ni conocer la empresa que los vende, ya que ésta puede estar en otro país. En muchos casos las "empresas" o "personas-empresa" que ofrecen sus productos o servicios por Internet ni tan siquiera están constituidas legalmente en su país y no se trata más que de gente que está "probando suerte en Internet". Esto no quiere decir que tengan necesariamente que ser negocios fraudulentos pero, a todos nos gusta saber y conocer a quien compramos.
- Forma de pago: Aunque ha avanzado mucho el tema, todavía no hay una transmisión de datos segura al 100%. Y esto es un problema pues nadie quiere dar sus datos de la Tarjeta de Crédito por Internet. Las

tecnologías de seguridad en las operaciones por la red han mejorado mediante elaboradas tecnologías de encriptación.

3 - Auge y Motivos: Se podrían destacar muchos motivos y factores que han contribuido al auge de Internet, en función de cada persona o actividad económica, país, profesión.

Aunque la esencia o la base del auge de Internet es la "transacción de Información", el auge del actual Internet se podría afirmar que en lo relativo a Comercio Electrónico, está motivado por el hecho de que en Internet podemos encontrar todo aquello que se desea.

4 - "Factor Psicológico" y Costumbres: La sociedad actual aun tiene unos valores claramente arraigados, llamados "costumbres", los cuales determinan e influyen en su manera de pensar, de actuar o de comportarse. Dichas costumbres y en lo relativo al comercio están claramente marcadas por el hecho de poder "tocar" el producto, (en el caso de que se tratase de un servicio sería de recibir información sobre el mismo).

Estas costumbres o factores psicológicos influyen sobre el comercio electrónico de una forma negativa, pues todo esto en Internet no se puede hacer. Los factores psicológicos que influyen en el comercio en Internet:

- El idioma.
- Quien nos vende. Ya sea una persona o conocer de que empresa se trata. En definitiva saber quién es, o como es, (no es que sea curiosidad, simplemente y de forma incluso inconsciente ganamos confianza hacia esa empresa o persona y los productos que vende).
- Servicio post-venta. Puede reclamar en caso de ser necesario o pedir un servicio "post-venta". Al conocerlo sabemos donde poder ir.

Fleming (2000). En su libro hablemos de marketing interactivo nos comenta, las 4 F's de la mercadotecnia en Internet serían:

- **Flujo:** el estado mental en que entra un usuario de Internet al sumergirse en una Web que le ofrece una experiencia llena de interactividad y valor añadido.
- **Funcionalidad:** Si el cliente ha entrado en estado de flujo, está en camino de ser captado, pero para que el flujo de la relación no se rompa, queda dotar a la presencia on-line de funcionalidad, es decir, construir páginas teniendo en cuenta las limitaciones de la tecnología. Se refiere a una página de inicio atractiva, con navegación clara y útil para el usuario.
- **Feedback:** La relación se ha comenzado a construir. El usuario está en estado de flujo y además no se exaspera en su navegación. Ha llegado el momento de seguir dialogando y sacar partido de la información a través del conocimiento del usuario. Internet da la oportunidad de preguntar al cliente qué le gusta y qué le gustaría mejorar. En definitiva, dialogar con el cliente para conocerlo mejor y construir una relación basada en sus necesidades para personalizar en función de esto la página después de cada contacto.
- **Fidelización:** Internet ofrece la creación de comunidades de usuarios que aporten contenidos de manera que se establezca un diálogo personalizado con los clientes, quienes podrán ser así más fieles.

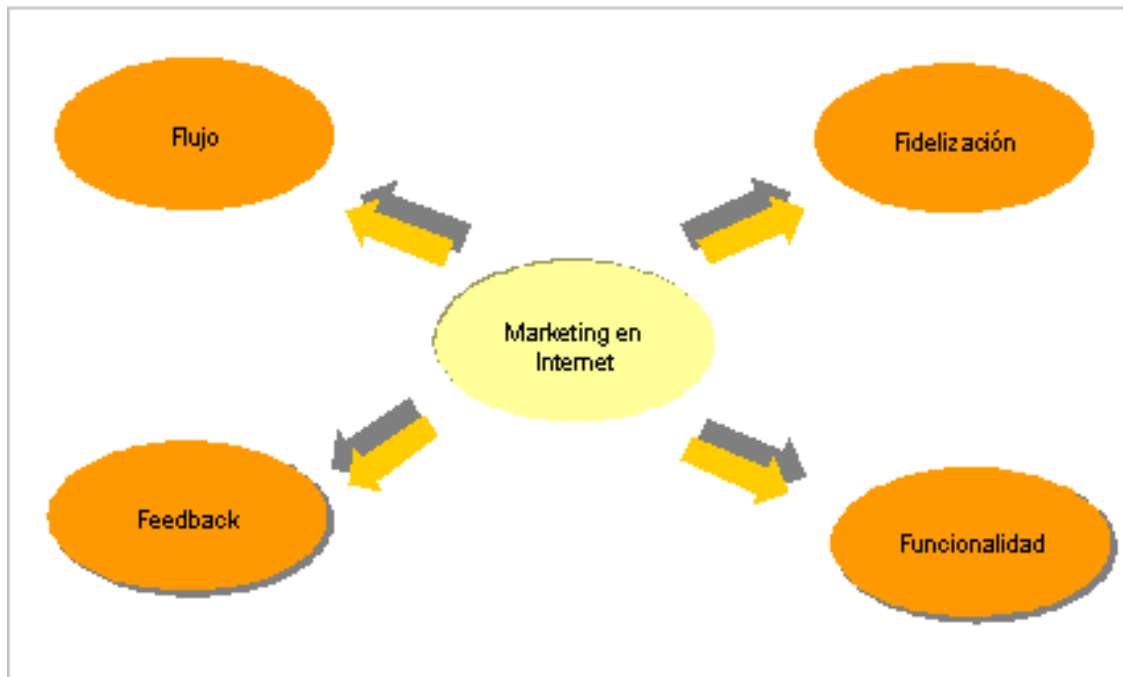


Figura 3.10. Las 4 f's de la mercadotecnia

Fuente: Elaboración propia basado en Fleming (2000).

Para poder utilizar adecuadamente Internet en mercadeo, es necesario conocer la naturaleza de Internet, los servicios que ofrece y, por tanto, ventajas, debilidades, fortalezas, oportunidades. A todo ello se agrega, que el mercadeo vía Internet comprende una serie de aspectos que parten del conocimiento de la organización, por lo que el diseño de páginas Web es solo una de las muchas actividades que se deben llevar a cabo para implementar un plan de mercadeo por Internet.

3.3.1 Concepto de plan estratégico

La planeación estratégica de Internet es un servicio que permite acompañar a la empresa en el proceso de planeación de estrategias para el uso de tecnologías de Internet, el Sitio Web (Intranet, Extranet y/o Internet) y la estructuración de los procesos internos que garanticen la obtención de ventajas competitivas. (Daccach, 2007).

La planeación forma parte de un proceso que va desde la construcción y la medición, y debe cubrir, mirando hacia adelante a los demás pasos del

proceso. Todos los detalles, desde los objetivos para los cuales se está incursionando en Internet, incluidos factores críticos de éxito y sus respectivas métricas, hasta el equipamiento, alojamiento, mantenimiento, método de análisis de los datos, herramientas a utilizar, puntos de contacto con el cliente, y demás factores imperantes al momento de validar y evaluar la presencia en la red.

Incursionar en las tecnologías de Internet trae unas ventajas enormes para las empresas que lo hacen, sin embargo hacerlo en forma desordenada puede terminar con el proyecto. La planeación estratégica de Internet permite incorporar en un documento, los elementos necesarios para garantizar el éxito de la utilización de éstas tecnologías para generar ventajas competitivas.

Daccach (2007), en su artículo plantación estratégica de Internet menciona que al desarrollar el proceso la empresa podrá:

- Determinar estrategias aplicables a la empresa y sus mercados
- Definir los objetivos estratégicos de la empresa al implementar el sitio
- Establecer métricas que permitan medir el logro de estos objetivos
- Diseñar la solución técnica apropiada para implementar las estrategias
- Medir y ajustar el plan para el logro de los objetivos.

El Plan estratégico virtual según Cabello (2007), en su artículo ventaja competitiva virtual explica:

Es el conjunto de estrategias innovadoras aplicadas al ambiente virtual que le permitirá a la organización diferenciarse en su mercado, e incluye:

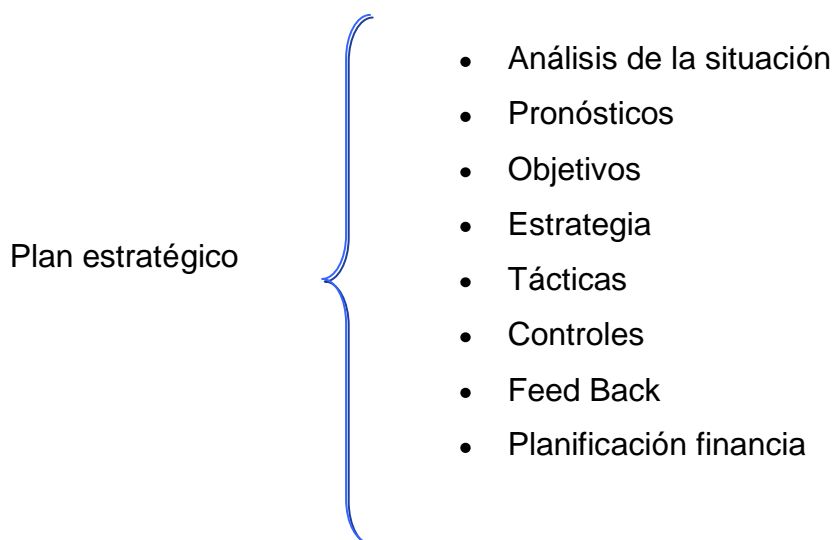
1. Lista de prospectos
2. Correo electrónico
3. Carta de ventas
4. Propuesta única de ventas
5. Autorrespondedores
6. Spam
7. Motores de búsqueda

8. Marketing viral
9. Programas de afiliados
10. Pagos por clic

Por lo tanto el proceso de planeación estratégica de mercadeo por Internet ayuda a maximizar esta gran oportunidad de comunicación. Como parte del plan, se evalúan las oportunidades comerciales de Internet para la compañía y los recursos necesarios para capitalizar esta oportunidad. Posteriormente se recomiendan las tácticas específicas de Internet y cómo estructurar las operaciones claves del negocio para facilitar su mercadeo en línea.

3.3.2 Características

Todo proceso de plantación estratégico para que pueda brindar los resultados esperados y que ayude a incrementar las oportunidades que se tienen con el sus de Internet es necesario que cuente con las siguientes características que sugiere Daccach (2007):



Es importante considerar cada una de las características del plan estratégico, ya que de ello dependerá el éxito que este tenga, además de que es necesario para asegurar la formulación de una estrategia sólida para la empresa.

3.3.3 Objetivos de la planeación estratégica

Con la Planeación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

3.3.4 Plan de marketing

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa; asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación. En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa.

El Plan de Marketing es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos. Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativo, previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en este prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; e ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines.

Debe reunir dos características fundamentales:

- Completitud: Lo que interesa esta en el Plan.
- Buena organización: Lo que interesa es fácil de encontrar.

Según Cohen (2004), se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información.

3.3.5 Análisis del mercado

Se entiende por análisis de mercados como la distinción y separación de las partes del mercado para llegar a conocer los principios o elementos de este.

Para realizar un análisis de mercados adecuado necesitamos distinguir entre los diferentes tipos de mercado que existen.

El análisis de Mercado en Internet permite tener una mejor idea del éxito que podría tener el sitio Web. El análisis o las recomendaciones al respecto se basan desde la idea misma del proyecto Web hasta la competencia pasando por un análisis de palabras y frases dentro de los buscadores.

Más del 90% de los sitios Web que se lanzan en México no cuentan con un análisis previo y esa es una de las razones por las cuales el eCommerce en México no termina de despegar, sigue existiendo un gran número de usuarios mexicanos que compran productos y servicios en Estados Unidos. El análisis de Mercado en Internet, es parte importante del éxito de cualquier proyecto Web. Internet cambia constantemente y siempre nos ofrece elementos, funciones y herramientas nuevas pero el análisis de Mercado en Internet es el inicio del proyecto Web.

El análisis de mercado es una parte importante del Plan de Negocios porque en él radica:

- La identificación de oportunidades del negocio.
- La identificación del tamaño y composición del mercado.
- Las perspectivas de crecimiento del mercado.
- Detectar nichos no explorados, las características del mercado objetivo.
- La competencia.
- El diseño o adaptación del producto y/o servicios para la exportación.
- Los patrones de consumo.
- Los pronósticos de demanda, y las ventas.

3.3.6 Análisis de la competencia

En el análisis de la competencia se describe a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuánto usan de este tamaño y cuál es la participación en el mercado o volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Debe analizarse esa competencia a la luz de aspectos como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros. Igualmente importante es la evaluación de las capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación de ellas en el mercado total.

Un análisis de la competencia Internet sirve para aportar diferentes informaciones necesarias antes de proceder al diseño Web optimizado.

Se puede averiguar que palabras usan nuestros competidores en las campañas de pago por clic y en algunos casos incluso el precio que están pagando, pudiendo así corregir nuestras estrategias para estar encima o simplemente usar otros términos, pudiendo así ser mucho más competitivos y lograr el objetivo con menos esfuerzo y una inversión mucho más rentable. Otro análisis que debemos realizar son las páginas de nuestros competidores, comprobar si están optimizadas, que términos usan y si podemos mejorarlos.

Básicamente un análisis de la competencia Internet es una fuente de información diversa muy útil en cualquier acción de marketing en Internet.

En muchos casos el análisis de la competencia es fundamental de cara al buen fin del conjunto de la campaña en Internet.

Podemos clasificar la competencia en:

- Directa. Páginas Web de compañías que compiten directamente con la propia. Deben competir en productos y/o servicios, en mercado objetivo y en ámbito geográfico de actuación.
- Complementaria. Páginas Web de compañías muy semejantes a la nuestra, básicamente los mismos productos y/o servicios, igual o diferente mercado objetivo, diferente ámbito geográfico de actuación.
- Suplementaria. Páginas Web de compañías cuyos productos y/o servicios guardan algún tipo de relación con la nuestra.

Conocer las estrategias de diferenciación, las barreras de protección y las estrategias de mercadeo de la competencia son elementos que permitirán definir nuestras propias estrategias de competitividad y mercadeo para capturar la participación de mercadeo. Igualmente definir nuestras ventajas competitivas, nuestra propia barrera de protección y detectar las debilidades de

la competencia que pueden explotarse para garantizar esa porción de mercado a nuestra empresa.

IV. ESTUDIO DEL CASO

4.1 Situación de la organización

La infraestructura donde se encuentra El hotel *La plaza de Tequisquiapan* tiene una antigüedad de más de 50 años, en 1960 es cuando se convierte en hotel y no es hasta 1981 que se le conoce como Hotel La Plaza, está ubicado en el centro del municipio de Tequisquiapan Querétaro.

El hotel cuenta con: 15 habitaciones toda de diferente tipo (decoradas con un acabado rústico), video bar La Cantina con una capacidad para 70 personas, restaurante La Valentina capacidad para 100 comensales en donde se ofrecen comida y bebida nacional e internacional, alberca, estacionamiento y sala de juntas.

Una de las principales ventajas con las que cuenta el hotel es la ubicación geográfica, ya que se está en la plaza principal y es donde está todo el atractivo del municipio el cual es uno de los más visitados por los turistas nacionales e internacionales por esta razón se quiere dar a conocer no solo en el estado sino en toda la república y en los países vecinos.

En el sector turístico los sistemas de información tienen una gran importancia, ya que son un instrumento para mejorar la competitividad, dado su gran valor estratégico, es por esto que conviene destacar la utilidad de Internet como una herramienta para tener mayor participación en el mercado, mejorar la competitividad, aumentar las ventas, captar el mayor número de turistas y aumentar el prestigio entre los consumidores.

Actualmente el Hotel cuenta con una página de Internet, de la cual se desea obtener el mayor beneficio posible, para poder lograr esto es necesario hacer una reestructuración de ella, ya que no cuenta con todas las

características esenciales con las que debe contar un sitio Web que sea productivo, eficiente y sobre todo que ofrezca una ventaja de diferenciación sobre los competidores. El modelo de negocios en Internet que se utilizara en este caso es el modelo Business to Consumers (B2C), ya que este modelo es el que de se adapta a las necesidades de la empresa, el cual nos explica que la empresa puede ofrecer a los clientes sus servicios utilizando como medio de comunicación Internet, como se muestra en la figura 4.1.



Figura 4.1. Modelo de negocios por Internet B2C aplicado a la empresa
Fuente: Elaboración propia basado en Laso & Iglesias (2002)

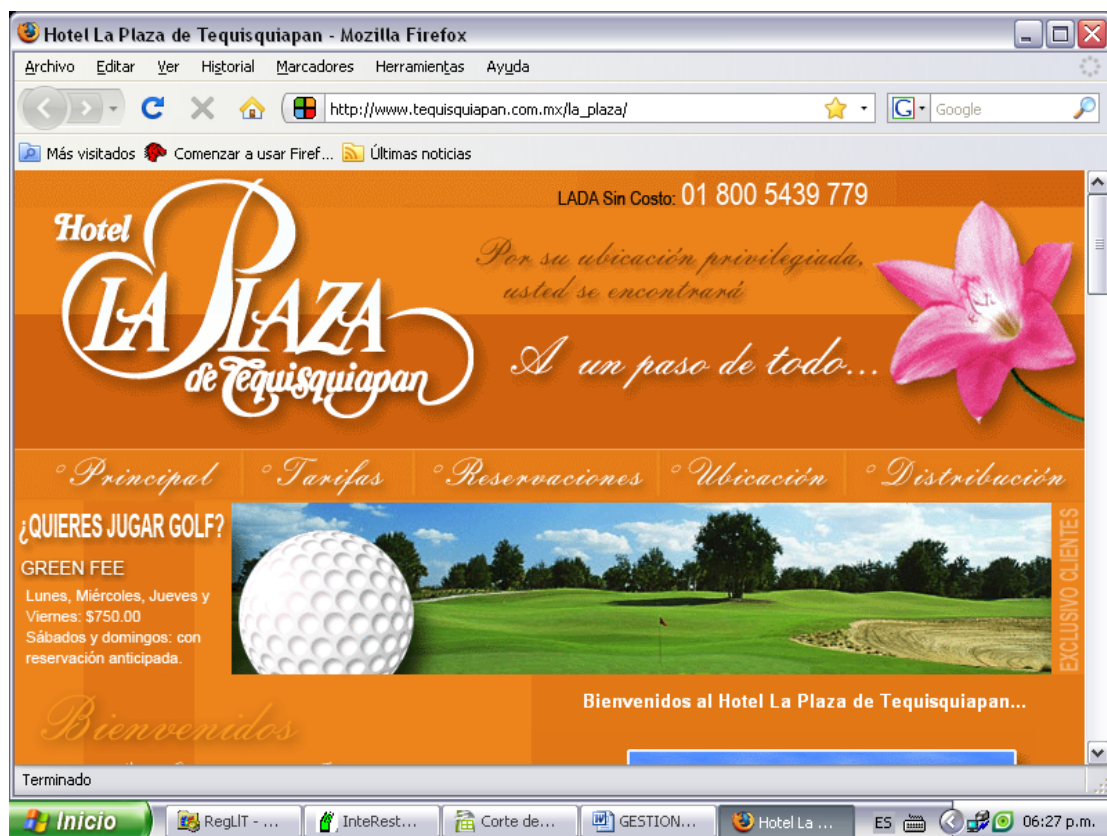


Figura 4.2. Pagina actual de la empresa

4.2 Modelo de ventaja competitiva

En la figura 4.3 se muestra el modelo propuesto para crear ventaja competitiva por medio de la gestión de la página Web de la empresa:

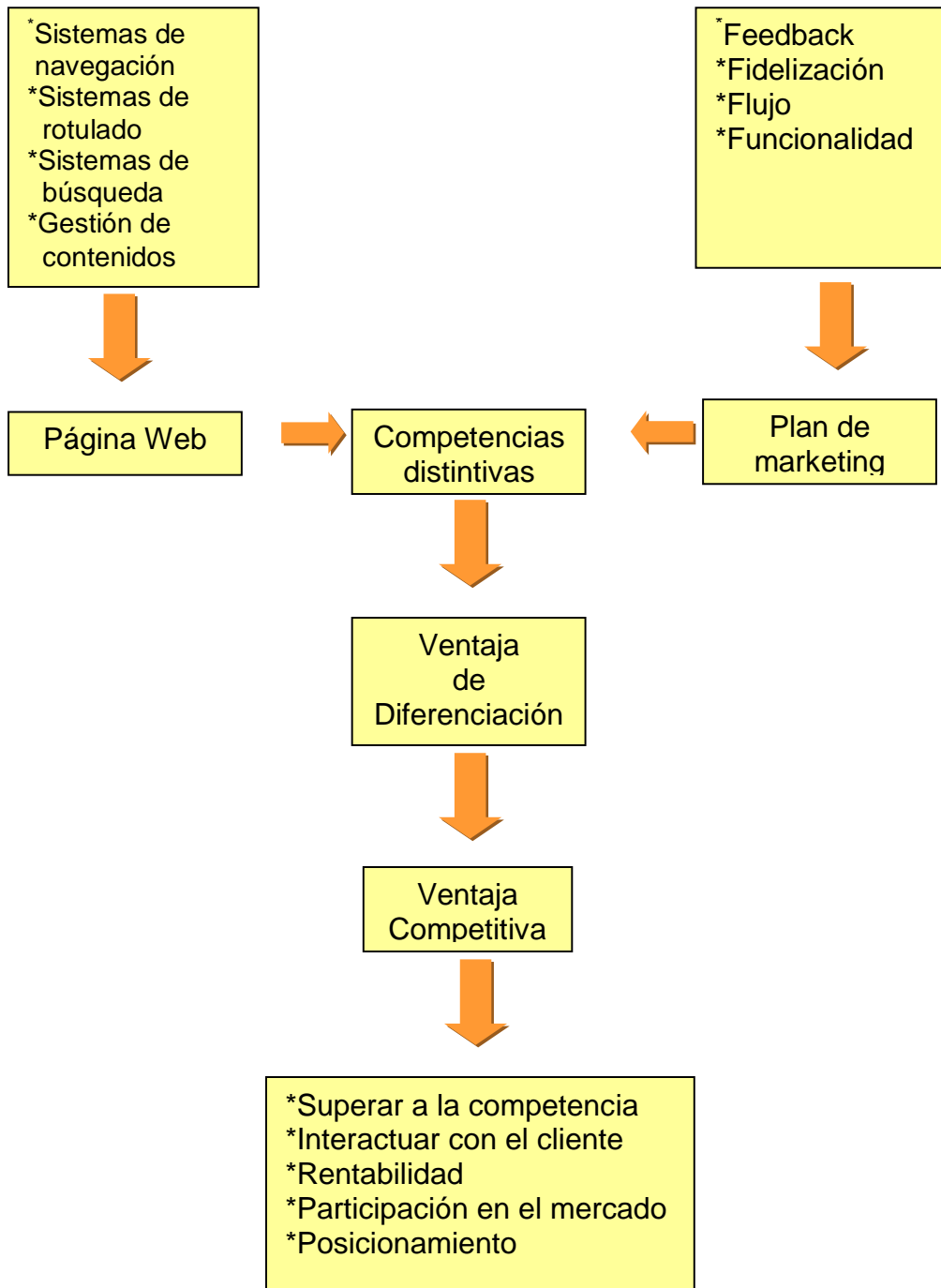


Figura 4.3. Modelo de Ventaja competitiva

Fuente: Elaboración propia basado Porter (2007).

De acuerdo al modelo anterior las herramientas del diseño y gestión de páginas Web que se adaptan a las necesidades de la empresa las cuales son:

- Gestión de contenidos el cual nos ayuda al mantenimiento y actualización de los datos ya que la información es la base de la página.
- Los sistemas de navegación que nos sirven para facilitar el desplazamiento por la página y el acceso a los contenidos.
- Sistemas de rotulado, esta herramienta nos ayuda a representar, describir y transmitir de forma sintética los contenidos.
- Sistemas de búsqueda que nos sirve para facilitar la exploración, el acceso y la recuperación de información.

Esto asociado a las ventajas que nos ofrece el plan de marketing en Internet:

- Flujo que ofrece una experiencia llena de interactividad y valor añadido.
- Funcionalidad el cual se refiere a que el diseño de una página de inicio sea atractiva, con navegación clara y útil para el usuario.
- Feedback este punto es fundamental ya que debe existir una interacción entre el usuario y las empresas.
- Fidelización esta se da progresivamente, esto va a depender del nivel de satisfacción que presente el usuario de la página de esta manera la fidelización cada vez será mayor.

Con estas herramientas que ofrecen el diseño de páginas Web y el plan de marketing se logran las competencias distintivas, las cuales van a generar una ventaja de diferenciación dicha ventaja va a ser única en el mercado, esto llevara a los usuarios a visitar mas el sitio y de la misma manera conocer los servicios y promociones de esta forma se volverán clientes frecuentes, este servicio será más adaptado a las preferencias de los consumidores.

Logrando con esto una Ventaja competitiva que nos traerá grandes beneficios como lo son: superar a la competencia, interactuar con el cliente, rentabilidad para la empresa, participación y posicionamiento en el mercado.

4.3 RECOMENDACIONES

Además de mejorar el diseño y la gestión de la página se pueden adicionar algunas otras secciones a la página, lo cual nos permitirá agregar características que mejoren la misma para que esta sea más atractiva y que de esta manera logre ser una ventaja de diferenciación:

- Posicionamiento en buscadores.
- Antispam
- Sección para que los clientes puedan hacer reservaciones en línea.
- Autorrespondedores: que nos ayudan a agilizar el proceso anterior.
- Sección en la cual los clientes puedan expresar sus comentarios, sugerencias y dudas (sabemos que nuestra razón de existir es el cliente, así que debemos escucharlo).
- Agregar una sección de tips de cocina o sugerencias para el hogar.
- Agregar un video o un mapa multimedia el cual puede guiar al huésped desde la entrada de Tequisquiapan hasta el estacionamiento del hotel.
- Contratación de personal que gestione la pagina.
- Rediseño de la página.
- Propuesta única de ventas.

CONCLUSIONES

Uno de los sectores que más cambios ha sufrido en los últimos años, es el turístico, donde el principal factor de este desarrollo es la tecnología, ya que ha logrado que las empresas incrementen su eficiencia, respondiendo de una forma más rápida y eficaz a las necesidades de los clientes, esto se ha logrado gracias a que hoy en día Internet es el medio de comunicación más popular y utilizado por todos.

Esta popularidad de Internet hace que cada vez se incremente el número de personas en todo el mundo que interactúan a través de él, además de ofrecernos una sinfín de beneficios tanto para las empresas como para los usuarios en general, aquí se puede encontrar cualquier tipo de información, productos, servicios y casi cualquier cosa que necesitemos.

Se han destacado las características principales de Internet como medio de comunicación eficaz, incluyendo su interactividad, flexibilidad y accesibilidad, su capacidad para mejorar el servicio al cliente y reducir costes. El uso de páginas Web ha impactado al crecimiento del turismo y por ende ha generado grandes cambios que permiten a las empresas obtener un aumento masivo del turismo, ayuda a mejorar la comercialización, la distribución e incrementar el volumen de la oferta y la demanda, además de ser un medio de comunicación muy poderoso y versátil. Esto convierte a las Tecnologías de la Información y la Comunicación en uno de los elementos clave de la industria turística.

Las empresas turísticas se están sometiendo a cambios rápidos que afectan a su dinámica de negocio y que han venido a configurar un nuevo entorno competitivo. Por lo tanto, éstas necesitan disponer de información valiosa para mejorar la gestión del servicio, tomar decisiones con menor nivel de riesgo y desarrollar estrategias para obtener ventajas frente a la competencia.

La utilización de esta tecnología comunicacional es fundamental ya que produce muchas ventajas, siempre y cuando se planifique y se gestione la información contenida en el sitio de una manera adecuada, logrando de esta forma que la pagina Web de la empresa se vuelva una ventaja competitiva.

Son por todos los beneficios que nos brinda Internet que se deciden ha utilizarlo como un medio de publicidad para ofertar sus servicios y/o productos, es importante destacar que se deben tomar en cuenta varios factores de diseño y gestión de los sitios Web, ya que un mal diseño podría no darnos los beneficios esperados.

Las oportunidades que actualmente nos ofrecen las TIC´S como fuente de ventaja competitiva son innumerables, cualquier empresa puede hacer uso de estas para cambiar radicalmente las bases de competencias en un determinado sector, es por estos que el uso de estas nuevas tecnologías ha dejado ya de ser una opción de publicidad o comunicación, para convertirse en una necesidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcazar, M. 2002. Los canales de distribución en el sector turístico, Escuela superior de Gestión Comercial y Marketing, Madrid.
- Aspatore, J. 2001. Al Día en Comercio Electrónico, Editorial Mc Graw Hill, México.
- Bt Electronic Commerce Innovation Center, "An Introduction to Electronic Commerce", University of Cardiff, UK.
- Cabello L. 2007. Ventaja competitiva virtual, Universidad Autónoma de Querétaro, México.
- Carreño A. 1999. Mitos y realidades del intercambio electrónico de datos. Recuperado junio, 1999 desde <http://www.marketingycomercio.com/numero5/5edi.htm>
- Castells, M. 2002. La Era de la Información: La Sociedad Red. México, Distrito federal: Siglo XXI Editores. p. 63.
- Castillo, C. 2008. Programación, desarrollo y diseño Web. Recuperado septiembre 6, 2008 desde <http://www.developerperu.com/2008/09/accesibilidad-web.html>
- Cayo, F. 2001. Comercio electrónico. Recuperado diciembre 12, 2000, desde <http://www.educom.cl/ecommerce/ecommerce.htm>
- Cohen, W. 2004. Plan de mercadotecnia. México: Compañía editorial continental.
- Daccach, J. 2005. Modelo de negocios en Internet. Recuperado Octubre 6, 2005, desde <http://www.deltaasesores.com/prof/PRO114.html> .
- Daccach, J. 2007. Plantación estratégica de Internet. Recuperado mayo 19, 2007, desde <http://www.deltaasesores.com/serv/PEI.html>.
- Davis, J. & Merrit, S. 1999. Diseño de páginas Web. Soluciones creativas para la comunicación en pantalla. Madrid. Anaya Multimedia. p. 78
- Domínguez, J. 2005. Diferenciación y ventaja competitiva. Recuperado marzo 2005, desde <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/difeventaja>
- Dursteler, J. 2002. Visualización de información. Desde Gestión 2000.com.
- Fleming, P. 2000. "Hablemos de Marketing Interactivo: Reflexiones sobre Marketing Digital y Comercio Electrónico" Editorial ESIC, Madrid.

- Gloor, P. 2001. E- business en la práctica: como tener éxito en el comercio electrónico.
- Grant, R. 2004. Dirección estratégica, conceptos, técnicas y aplicaciones, Editorial Thomson-Civitas, Madrid.
- Internet en Chile 2007. De http://www.chilevea.com/internet/2007_09_01_archive.html.
- Jacques, J. 2003. Marketing estratégico. ESIC Editorial.
- Larios, M 2004. Sistemas de Soporte a la Decisión: Una ventaja Competitiva al alcance de todo tipo de empresas. Recuperado Marzo 01, 2008 , desde <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/ssdmonica.htm>
- Laso, I. & Iglesias, M. 2002. Internet, Comercio colaborativo y mComercio : nuevos modelos de negocio, Mundi Prensa Libros, Madrid.
- López, R. 2008. Ventaja Competitiva. Recuperado Mayo 30, 2008, desde <http://pyme.com.mx/articulos-de-pyme/muestra-articulo-datos.php?registro=141>. p. 48.
- Martínez, E. 1999. Elaboración de proyectos, desarrollo de trabajos y redacción de informes de investigación.
- Mejía, C. 1999. La ventaja competitiva por diferenciación. Recuperado octubre 1999, desde <http://www.planning.com.co/>
- Mejía, C. 1999. La ventaja competitiva por costos recuperado mayo 1999, desde <http://www.planning.com.co/>
- Mercadotecnia Integral 2008. De <http://mercawidget.wordpress.com/2008/01/18/estrategia-competitiva/>.
- Miller, R. 2003. Web interface design: learning from our past, desde <http://athos.rutgers.edu/~shklar/www4/rmiller/rhmpapr.html>.
- Navarro, E. 2001. Negocios en Internet y el Comercio Electrónico. Improven Consultores. Valencia.
- Neuberger, R. 2007. Marketing, publicidad, e-commerce, diseño y promoción en Internet: ¿Porqué conviene vender por Internet? recuperado noviembre 05, 2007, desde [file:///C:/Documents and Settings/la_plaza/Escritorio/art0007.php3.htm](file:///C:/Documents%20and%20Settings/la_plaza/Escritorio/art0007.php3.htm)
- Orozco, 2003. Homogeneización de Conceptos de Servicios de Desarrollo Empresarial. Recuperado febrero 2003, desde <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/empresarios/sde/sdeprint>.

- Pablo, R. 2004. Las nuevas tecnologías aplicadas al turismo, Editorial Universitaria Ramón Areces, Madrid.
- Páez, J. 2004. Conocimiento+Internet =Poder. Recuperado Enero 14, 2004, Desde <http://www.elalmanaque.com/gerencia/index.htm>.
- Poon, A. 1993. Tourism, technology and competitive strategies. CAB International, Oxford.
- Porter, M. 2006. Estrategias y ventaja competitiva. Lideres del Management. Barcelona Av. Diagonal, 662 2º planta. Ediciones Deusto. p. 98.
- Porte, M. 2007. Competitive Advantage. QuickMBA. Recuperado Marzo, 04, 2008 desde <http://www.quickmba.com/strategy/competitive-advantage/>
- Rivas, I. 2004. ¿Cómo hacer una tesis de maestría?, primera edición diciembre 2004. Sociedad corporativa de producción "taller abierto"
- Roman, A. 2005. Las nuevas tecnologías y el turismo. El proceso de desintermediación en el sector turístico. I Jornadas Internacionales de Innovación Tecnológica y Derecho.
- Saavedra, P. 2007. Plan de mantención del sitio Web desde <http://www.guiaweb.gob.cl/guia/capitulos/cinco/index.htm>
- Siegel, D. 2002. Técnicas avanzadas para el diseño de páginas Web. Madrid, Anaya Multimedia.
- Tartas, P. 1999. Marketing, Internet y comercio electrónico. Recuperado septiembre 1998 desde <http://www.monografias.com/trabajos/comercioe/comercioe.shtml>
- Tapscott, D. 2000. La Era de los Negocios Electrónicos, Editorial Mc Graw Hill, Colombia. p. 105.
- Thoumrungroje, A. & Tansuhaj, P. 2004, Globalization Effects, Co-Marketing Alliances, and Performance. The Journal of American Academy of Business, September 2004.
- Tosete, F. 2002 "Arquitectura de la información: fundamentos del diseño de sedes en la World Wide Web". IV Jornadas de Gestión de la Información. "Nuevos escenarios: contenidos, colaboración y aprendizaje" Sociedad Española de Documentación e Información Científica (SEDIC). 2002, noviembre. Desde <http://www.imaginas.net/ponenciasedic.pdf>

Tosete, F. 2002. La experiencia de usuario. En "Arquitectura de la Información para el diseño de sedes. Desde <http://www.imaginas.net/esquemas.htm#experienciausuario>

Web económico 2007. De <http://www.webeconomico.cl/empresas/economia/glosario/>.

APÉNDICE

GLOSARIO

Blogs: una bitácora, es un sitio Web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

Branding: es un anglicismo empleado en mercadotecnia (marketing) que hace referencia al proceso de creación de valor de marca (brand equity) mediante la administración estratégica del conjunto total de activos y pasivos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (isotipo) que identifican a la marca influyendo en el valor suministrado; tanto al cliente como a la empresa oferente; por un producto o servicio, incrementándolo o reduciéndolo según el caso.

Bugs: es un mal funcionamiento de un elemento de software: que un programa haga cosas no queridas, o que no haga las cosas que debería.

Firewall: es un elemento utilizado en redes de computadoras para controlar las comunicaciones, permitiéndolas o prohibiéndolas;

Frames: en inglés, a un fotograma o cuadro, una imagen particular dentro de una sucesión de imágenes que componen una animación. La continua sucesión de estos fotogramas producen a la vista la sensación de movimiento, fenómeno dado por las pequeñas diferencias que hay entre cada uno de ellos.

Híperdocumento: Conjunto de informaciones organizadas en una estructura arborescente mediante la utilización de una herramienta hipertexto. Esta información puede incluir texto, gráficos, imagen fija de alta resolución incluso sonido e imagen animada. La calidad de sonido e imagen animada depende de la herramienta utilizada para la creación del híperdocumento y del soporte en el que dichos datos se almacenan. La "navegación" entre los contenidos se suele apoyar en la utilización de iconos y botones gráficos que permiten el acceso a diferentes tipos de informaciones.

Hiperenlazado: también llamado enlace, vínculo, hipervínculo o link es un elemento de un documento electrónico que hace referencia a otro recurso, por ejemplo, otro documento o un punto específico del mismo o de otro documento. Combinado con una red de datos y un protocolo de acceso, un hiperenlace permite acceder al recurso referenciado en diferentes formas.

Hipertexto: Se denomina hipertexto a las diversas herramientas informáticas que permiten organizar la información en una estructura arborescente, de forma que el recorrido de aprendizaje pueda flexibilizarse y adaptarse a las necesidades específicas de cada usuario. Por extensión, se denomina también así al software realizado utilizando estas herramientas.

Hojas de estilo CSS: Cascading Style Sheets, son un lenguaje formal usado para definir la presentación de un documento estructurado escrito en HTML o XML (y por extensión en XHTML). El W3C es el encargado de formular la especificación de las hojas de estilo que servirán de estándar para los agentes de usuario o navegadores.

HTML: siglas de HyperText Markup Language (Lenguaje de Marcas de Hipertexto), es el lenguaje de marcado predominante para la construcción de páginas Web.

Intercambio electrónico de datos (EDI): El intercambio electrónico de datos (en inglés Electronic Data Interchange o EDI), es un software que permite la conexión a distintos sistemas empresariales como ERP o CRM.

KM (Knowledge Management): La Gestión del conocimiento es un concepto aplicado en las organizaciones, que pretende transferir el conocimiento y experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

Logs: es un registro oficial de eventos durante un periodo de tiempo en particular. Para los profesionales en seguridad informática un log es usado para registrar datos o información sobre quién, qué, cuándo, dónde y por qué (who,

what, when, where y why, W5) un evento ocurre para un dispositivo en particular o aplicación.

Microsites: es una página de tamaño reducido y para un uso muy concreto. Su objetivo generalmente es promocional o publicitario, aunque en algunas ocasiones también pueden ser meramente informativos.

Proxy: hace referencia a un programa o dispositivo que realiza una acción en representación de otro. La finalidad más habitual es la de servidor proxy, que sirve para permitir el acceso a Internet a todos los equipos de una organización cuando sólo se puede disponer de un único equipo conectado, esto es, una única dirección IP.

Spam: correo basura o sms basura a los mensajes no solicitados, habitualmente de tipo publicitario, enviados en grandes cantidades (incluso masivas) que perjudican de alguna o varias maneras al receptor

Storyboards: son ilustraciones mostradas en secuencia con el objetivo de servir de guía para entender una historia, previsualizar una animación o seguir la estructura de una película antes de realizarse o filmarse.

Tecnologías de Información (TI): es el estudio, diseño, desarrollo, implementación, soporte o dirección de los sistemas de información computarizados, en particular de software de aplicación y hardware de computadoras. Se ocupa del uso de las computadoras y su software para convertir, almacenar, proteger, procesar, transmitir y recuperar la información.

W3C: El Consorcio World Wide Web es un consorcio internacional donde las organizaciones miembro, personal a tiempo completo y el público en general, trabajan conjuntamente para desarrollar estándares Web.

Workflow: El flujo de trabajo es el estudio de los aspectos operacionales de una actividad de trabajo: cómo se estructuran las tareas, cómo se realizan, cuál es su orden correlativo, cómo se sincronizan, cómo fluye la información que

soporta las tareas y cómo se le hace seguimiento al cumplimiento de las tareas.

XML: sigla en inglés de Extensible Markup Language (lenguaje de marcas extensible»), es un metalenguaje extensible de etiquetas desarrollado por el World Wide Web Consortium (W3C). Las tecnologías XML son un conjunto de módulos que ofrecen servicios útiles a las demandas más frecuentes por parte de los usuarios. XML sirve para estructurar, almacenar e intercambiar información.