

# El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales

## Retos y oportunidades para las mipymes

Leda Peralta

## Las mipymes turísticas en la revolución digital

Jennifer Alvarado  
Leda Peralta

La transformación digital se refiere al uso de tecnologías digitales para idear, planificar, diseñar, implementar y operar los servicios, de manera que sean personalizados, sin papel, sin efectivo, sin presencia, sin fricciones y con consentimiento (UIT, 2019).

Su complejidad radica en que los cambios culturales y organizacionales fundamentan los cambios tecnológicos que se requieren. En el sector turístico, la estrategia de transformación debe considerar la optimización de la gestión empresarial con el fin de brindar servicios y productos personalizados a los usuarios. La constante incorporación de tecnología y servicios digitales también permite la identificación de nuevos modelos de negocios, nuevos productos y servicios, y nuevos encadenamientos intra e interindustriales (véase el cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Niveles de madurez en la transformación digital**

Nivel	Características	Enfoque
Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce la utilidad de la digitalización</li> <li>• Inicia algunos experimentos en la organización</li> <li>• Objetivos, recursos y visión desconectados</li> <li>• Silos de información con intercambio limitado</li> <li>• Falta de focalización</li> <li>• Duplicaciones y redundancias significativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizar documentos en papel</li> <li>• Automatizar tareas individuales, sin integración</li> <li>• Reducir costos</li> </ul>
Adopción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora estrategia de transformación, incluyendo temas organizacionales, culturales y estructurales</li> <li>• Inversiones e integración limitadas</li> <li>• Cambios e integración incrementales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar procesos</li> <li>• Automatización con integración limitada</li> <li>• Experiencia del usuario</li> <li>• Seguridad</li> </ul>
Expansión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo gerencial y asignación de recursos</li> <li>• Alineamiento estratégico de toda la organización</li> <li>• Experimentación intencional</li> <li>• Equipos dedicados a objetivos centrados en el negocio y el cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos digitales</li> <li>• Servicios basados en datos</li> <li>• Monetizar datos</li> <li>• Uso de la nube y desarrollo de <i>software</i> propio</li> <li>• Clientes en el centro de la estrategia</li> </ul>
Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecosistema ágil y confiable, ofrece soluciones completas</li> <li>• Asistido por inteligencia artificial y analítica de datos</li> <li>• Cultura empresarial innovadora</li> <li>• Gestión del cambio y la incertidumbre</li> <li>• Colaboración interna y creación mediante el uso de datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación de negocios</li> <li>• Retención de clientes</li> <li>• Predicción</li> <li>• Nuevas industrias y mercados</li> </ul>

Fuente: L. Peralta, *El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales: retos y oportunidades para las mipymes* (LC/MEX/TS.2021/10), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) enfrentan retos adicionales que complejizan aún más la transformación digital. El poco personal, el limitado acceso a financiamiento para inversión, y las brechas de capacidades digitales, limitan la sofisticación en el uso que estas empresas dan a las tecnologías y servicios digitales.

En el cuadro 2 se aprecia un diagnóstico sobre los avances, las oportunidades y los retos que enfrentan las mipymes turísticas en su transformación digital en los países de la región SICA. La información fue recopilada mediante la conducción de grupos focales en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y la República Dominicana, y una entrevista a profundidad con representantes del sector en Belice. Se contó con la participación de 83 personas, 55% mujeres y 45% hombres. Según su edad, el 59% se encuentra en el segmento de 30 a 45 años, y el 26% de 46 a 60 años. Pese a que la convocatoria consideró paridad entre participantes de empresas ubicadas en zonas rurales y urbanas, la mayoría de los participantes representa empresas urbanas (79%).

## Cuadro 2

### Avances y retos en la transformación digital de las mipymes turísticas

Conectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría está conectada a internet y ofrece internet a sus clientes</li> <li>• 46% califica el servicio de internet como <i>aceptable</i> y 25% como <i>bueno</i></li> <li>• Consideran que proveedores incumplen con las condiciones ofrecidas, afectando especialmente a las zonas rurales</li> <li>• Mayoría de establecimientos cuenta con velocidades de descarga inferiores a 25 MB, en empresas turísticas es recomendable contar con 75 o 100 MB</li> <li>• Presencia digital básica en Facebook, Instagram, WhatsApp y correo electrónico, apoyada en conexiones móviles</li> </ul>
Costo de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación costo-calidad de servicios de telecomunicaciones y electricidad, especialmente en zonas rurales</li> <li>• Costo de intermediación de las agencias de viaje en línea y otras plataformas de intermediación ronda entre el 20% y el 25%</li> <li>• 60% indicó que el costo de implementar nuevas herramientas digitales y contratar los servicios de asesoría es la principal limitante a su transformación digital</li> </ul>
Capacidades digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas cuentan con poco personal que atiende múltiples tareas, por lo que es complejo también gestionar las herramientas digitales</li> <li>• Poco tiempo disponible para aprender, innovar y gestionar herramientas digitales. Mujeres tienen carga adicional de labores de cuidado no remunerado y ocupan puestos que reciben poca capacitación en temas digitales</li> <li>• Limitados recursos para invertir en equipo, contratar especialistas o subcontratar servicios</li> <li>• Uso intensivo de redes sociales para comunicación y publicidad, sin analítica de datos y pocas estrategias de mercadeo digital</li> <li>• 50% considera que la oferta de servicios digitales es limitada, sus métricas son poco claras y generan desconfianza</li> </ul>
Conocimiento de nuevas tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% indicó que la falta de conocimiento de nuevas tecnologías, beneficios y usos en el sector turístico es la principal limitante a su transformación digital</li> <li>• Capacidad de innovar, y dar seguimiento y continuidad a estrategias es afectada por poco personal, recursos y tiempo</li> </ul>

Fuente: L. Peralta, *El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales: retos y oportunidades para las mipymes* (LC/MEX/TS.2021/10), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.



Con base en la información recopilada, y una autoevaluación, se encontró que el 45% de las empresas entrevistadas se identifica en el nivel de adopción, caracterizado por el uso de la tecnología en procesos básicos de comunicación y de comercialización de los productos o servicios, y un bajo nivel de innovación tecnológica. Tampoco se aprovecha la tecnología para innovar el modelo de negocios hacia una oferta con mayor contenido digital, ni se aprovechan los datos generados para la creación de experiencias singulares para sus clientes. Únicamente el 37% de las empresas está aprovechando el potencial

de las herramientas digitales en su proceso productivo, mientras que la mayoría (63%) las aprovecha en procesos básicos de comunicación y promoción (véase el gráfico 1).

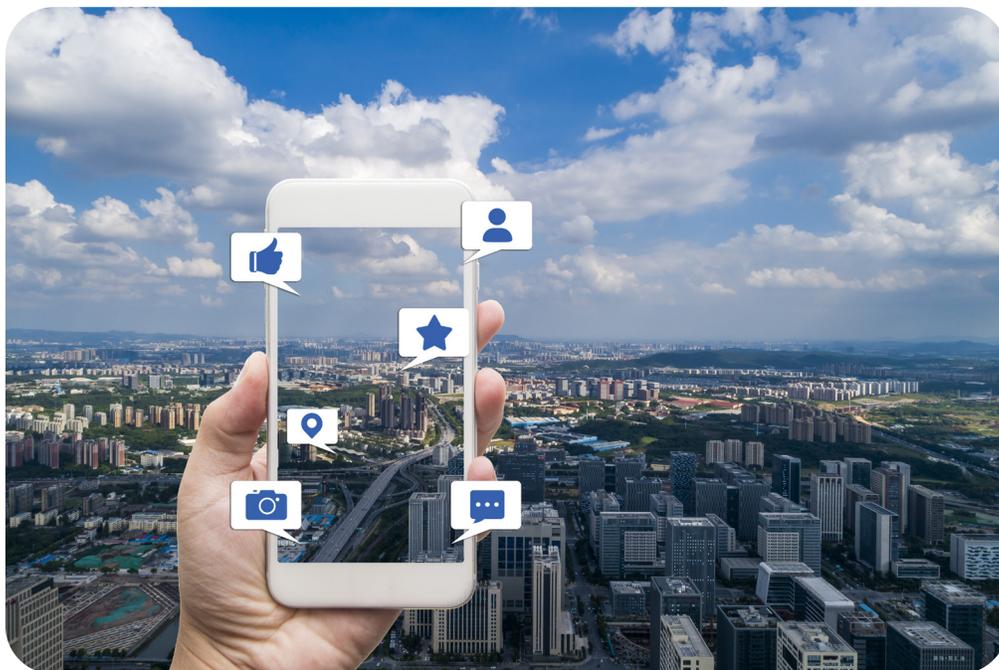
**Gráfico 1**  
**Empresas por nivel de madurez digital, 2020**  
 (En porcentajes)



Fuente: L. Peralta, *El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales: retos y oportunidades para las mipymes* (LC/MEX/TS.2021/10), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.

En general, se observa que la capacidad de las mipymes turísticas para usar las herramientas de la revolución digital para mejorar su productividad y competitividad está vinculada con tres temas: uso, acceso y tiempo. Las empresas están conectadas pero hacen uso básico de herramientas como redes sociales y plataformas de mensajería. Capacidades digitales limitadas resultan en desconocimiento de nuevas tecnologías; dificultad para subcontratar y supervisar servicios digitales; y uso básico de herramientas de gestión empresarial. El acceso presenta diversos tipos de barreras, principalmente la calidad de la banda ancha en zonas alejadas en relación con su costo; así como el costo de los equipos y los servicios digitales como mercadeo digital o analítica de datos.

Finalmente, las empresas analizadas tienden a ser familiares o microempresas donde la gran diversidad de tareas se divide entre pocas personas, por lo que se observa poca disponibilidad de tiempo para innovar. Las mujeres enfrentan un reto adicional debido a que deben incluir labores de cuidado no remunerado en sus actividades diarias. Además, se observan capacidades muy limitadas para invertir continuamente en productos y servicios digitales.



El sector turístico es adoptante temprano de herramientas digitales y muestra disponibilidad para usarlas para acercarse a sus clientes. Sin embargo, se hace un uso básico, enfocado en comunicación y publicidad, perdiendo de vista oportunidades para la gestión empresarial y análisis de datos. Es recomendable ampliar el enfoque hacia usos empresariales de las herramientas digitales, esto permitiría liberar tiempo del personal, optimizar la planificación de tareas, simplificar las compras e inventarios, y aprovechar las interacciones con sus usuarios para mejorar los servicios y productos o crear nuevos, entre otros. Asimismo, facilitan la formación continua y profesionalización mediante academias en línea, y el acceso a financiamiento mediante la creciente oferta *fintech*.

Esta Síntesis temática contiene extractos del documento *El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales: retos y oportunidades para las mipymes*, de Leda Peralta, publicado por la Sede subregional de la CEPAL en México.



Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)  
Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)  
[www.cepal.org](http://www.cepal.org)