

Segmentación de las agencias de viaje en función de la adopción de las TIC

11

Luisa Andreu Simó
Rafael Currás Pérez
Isabel Sánchez García

Universitat de València
Dpto. Comercialización
e Investigación de Mercados

Una versión previa de este trabajo fue presentada como ponencia en el XI Congreso Internacional de Turismo Universidad-Empresa de Castellón el 10 de abril de 2008.

Resumen

El objetivo de esta investigación es segmentar las agencias de viaje minoristas en función de su grado de adopción de las nuevas tecnologías en su relación comercial con la mayorista principal. Para abordar este objetivo, se revisan las principales aportaciones de la literatura en torno a la utilización de las TIC en los procesos empresariales, lo que justifica el planteamiento de tres cuestiones a investigar. Los resultados de un estudio empírico de naturaleza cualitativa y cuantitativa aplicado a agencias de viaje que operan en España permiten extraer tres conclusiones de relevancia: (1) la existencia de dos grupos de agencias en función de su grado de utilización de las TIC en su relación con la mayorista principal; (2) que, de forma general, la innovación tecnológica no representa un criterio relevante de elección de la mayorista principal; y (3) que las principales tareas para las que son utilizadas las TIC en la relación agencia de viaje-mayorista son las relacionadas con la contratación online.

Palabras clave

Marketing turístico, Agencias de viaje, Tecnologías de la Información y la Comunicación, E-Business, distribución, segmentación.

Abstract

The purpose of this work is the segmentation of the travel agencies according to their level of adoption of new technologies in their relationship with the main wholesaler. To address this goal, the main contributions of the literature regarding the use of ICT in the business processes are reviewed, leading to propose three research questions. Findings of a qualitative and quantitative study with travel agencies that operate in Spain allow to obtain three relevant conclusions: (1) two groups of travel agencies can be identified according to their level of use of ICT in their relationship with the main wholesaler; (2) globally, technological innovation is not a relevant criteria in the selection of the main wholesaler, and (3) in the relationship travel agency-wholesaler, ICT are mainly used for tasks related with online purchasing.

Keywords

Tourism marketing, Travel agency, Information and Communication Technologies, E-business, Distribution, Segmentation.

1. Introducción

En las últimas décadas, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han transformado profundamente el entorno competitivo que rodea a la actividad turística. De forma general, y bajo la óptica de la demanda, Internet se ha ido consolidando como un importante canal de compra para los consumidores. A nivel mundial, un 85% de la población online ha realizado una compra de productos por Internet en alguna ocasión, lo que supone un incremento del 40% del mercado de compradores *online* durante los dos últimos años (Nielsen, 2007).

En el ámbito de los productos turísticos, la búsqueda y compra a través de Internet también ha crecido espectacularmente en los últimos años. Según la última Encuesta Global Online de Nielsen (Octubre-Noviembre, 2007), el 24% de las compras realizadas por Internet fueron de billetes de avión, sólo

superado por los libros (41%) y la ropa/accesorios/zapatería (36%). En el caso español los resultados son similares, ya que entre los bienes y servicios que más se compraron por Internet en el año 2006 (AECM-FECMD, 2007) destaca la compra de billetes de transporte (adquiridos por el 36,5% de los compradores *online* a través de sitios Web como Iberia, Vueling.com, Atrapalo.com, Ryanair, eDreams, Spanair, Last Minute o Rumbo), entradas para espectáculos (16,9%), libros (13,9%) y reservas para alojamientos (12,4%). En el cuadro 1, a partir de las encuestas anuales de la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) a usuarios de Internet en España, se recoge el porcentaje anual que sobre el total de productos comprados a través de Internet representa la compra de billetes de transporte y la contratación de alojamiento, observándose una evolución positiva en ambos conceptos.

Cuadro 1. Compra a través de Internet de billetes de transporte y alojamiento en España⁽¹⁾

	2002	2003	2004	2005	2006
Billetes de transporte (avión, tren, barco, autocar, ...)	10,8%	12,2%	13,3%	14,0%	14,4%
Alojamiento (hotel, casa rural)	6,3%	7,7%	10,2%	9,7%	10,5%

(1) Porcentaje sobre el total de productos comprados a través de Internet

Fuente: Elaboración a partir de los informes "Navegantes en la red" d e AIMC, <http://www.aimc.es>

Desde el lado de la oferta, diversos estudios señalan los efectos adversos de Internet en las agencias de viaje tradicionales cuyo papel se centre únicamente en la intermediación (Buhalis, 1998; Comisión Europea, 2003). La utilización de Internet en las relaciones interorganizativas se considera un factor de innovación basado en el conocimiento (Stamboulis y Skayannis, 2003) cuyo análisis resulta de gran interés académico y práctico. Por una parte, los intermediarios tradicionales deben reconsiderar sus estrategias de marketing para hacer frente a sus nuevos competidores de la red (Esteban, Millán y Molina, 2000). Por otra, para aquellas agencias de viaje que amplíen su rol como consultoras de viaje (Dolnicar y Laesser, 2007), la adopción y aprovechamiento de las TIC en los procesos empresariales constituirá uno de los factores clave

de su éxito (Huang, 2006; López y Veciana, 2004; Suárez, Díaz y Vázquez, 2007).

Dado este contexto de mercado, ante la relevancia de las TIC en la contratación de productos turísticos por parte de los compradores y, paralelamente, dados los retos y posibilidades que ofrece Internet a las agencias de viaje, la finalidad del presente trabajo es segmentar a las agencias de viaje en función de su adopción de las nuevas tecnologías y, concretamente, el uso de las TIC, en la relación comercial con su mayorista principal. Para abordar este objetivo general, en primer lugar se revisan las principales aportaciones de la literatura en torno a la utilización de las TIC en los procesos empresariales, revisión que permite el planteamiento de tres cuestiones a investigar en este trabajo. A continuación, se describe

la metodología y los resultados de un estudio empírico de naturaleza cualitativa y cuantitativa aplicado a agencias de viaje que operan en España realizado en noviembre-diciembre de 2006. Finalmente, se presentan las principales conclusiones, implicaciones y limitaciones del trabajo.

2. Marco teórico

2.1. Utilización de las TIC como criterio de selección de la mayorista principal

A finales de los 80 y durante los 90, diversos estudios señalaron un cambio en la relación empresa-proveedor, que pasa de concebirse bajo una orientación meramente transaccional a una orientación relacional, que implica una mayor cooperación entre las partes (Dwyer, Schurr y Oh, 1987). En esta línea, las empresas reducen su lista de proveedores y tratan a los seleccionados como aliados (Swift, 1995; Ulaga y Eggert, 2006). En este contexto, el proceso de selección de proveedores constituye una decisión de gran relevancia a nivel empresarial y académico (Sheth y Sharma, 1997; Srivastava, Shervani y Fahey, 1999), en que el cliente se basa en un conjunto de criterios de evaluación para comparar diversos proveedores (Gregory, 1986). En el ámbito industrial, Lehmann y O'Shaughnessy (1975) identificaron la fiabilidad del proveedor y el precio como los criterios más importantes para la selección del proveedor; asimismo, la calidad y rapidez en la entrega son otros criterios fundamentales (Cameron y Shipley, 1985). Estudios más recientes destacan otros criterios como la calidad de servicio (Donaldson, 1994; Holmlund y Kock, 1995) o la innovación tecnológica del proveedor (Wu y Shen, 2006).

Dado el papel de las agencias de viaje como empresas distribuidoras de productos y servicios turísticos, la función de aprovisionamiento en estas empresas adquiere una especial relevancia. Sin embargo, existe una carencia de estudios académicos que analicen específicamente los criterios de selección de los proveedores por parte de las agencias de viaje. Ante dichas lagunas, en este trabajo nos basamos en aquellos criterios derivados

de estudios previos realizados en el ámbito industrial, en investigaciones llevadas a cabo en agencias de viaje (López y Veciana, 2004), así como en las conclusiones derivadas de la investigación cualitativa con representantes de mayoristas y agencias de viaje minoristas desarrollada en este estudio. Entre estos factores se incluye el criterio de innovación tecnológica; como señalan López y Veciana (2004) a partir de una investigación en el subsector de agencias de viajes en España, la disponibilidad, dominio y aprovechamiento de las nuevas tecnologías constituye uno de los factores clave que determinan el éxito de las agencias de viajes. De este modo, se plantea la siguiente cuestión a investigar:

Cuestión a investigar 1: Analizar en qué medida las agencias de viaje consideran la innovación tecnológica como criterio de selección de la mayorista principal.

2.2. Aplicación de las TIC en la relación comercial agencia de viajes-mayorista principal

La orientación de la empresa hacia la información, concebida como la existencia, utilización y desarrollo de tecnologías de la información y comunicación, es una de las claves del éxito empresarial (Marchand, Kettinger y Rollins, 2000). De la revisión de la literatura se observa la existencia de diferentes niveles de utilización de las TIC. A partir de las dimensiones de adopción tecnológica formuladas por Wu, Mahajan y Balasubramanian (2003), relativas al proceso dentro del cual se adopta (proveedores, clientes, empleados) y al grado de implementación, nos centramos en el ámbito de las relaciones con los proveedores, considerando dos niveles de adopción: comunicaciones electrónicas con los proveedores y la utilización de las redes electrónicas para realizar compras.

La utilización de las TIC permite reforzar la posición competitiva, la fidelización de los clientes y el desarrollo de alianzas estratégicas, centrándose más en estrategias cooperativas que competitivas (Glazer, 1991). El sistema turístico no es ajeno a este fenómeno (Buhalis, 1998; Esteban y Millán,

2002; Stamboulis y Skayannis, 2003; Vázquez, Suárez y Díaz, 2006). Ante la importancia de las TIC en el sistema turístico, la presente investigación pretende analizar la adopción de la comunicación y contratación electrónica por parte de las agencias de viaje en la relación comercial con la mayorista principal. De este modo, se propone una nueva cuestión a investigar:

Cuestión a investigar 2: Identificar la adopción de las TIC en la gestión de la relación comercial de la agencia con la mayorista principal.

2.3. Segmentación de agencias de viaje en función de la adopción de las TIC

Existe una importante variación en el grado en que las empresas integran y utilizan las iniciativas electrónicas en sus procesos de negocio, de comunicación y en sus canales de distribución (Srinivasan, Lilien y Rangaswamy, 2002; Varadarajan y Yadav, 2002). En algunos casos, las plataformas del comercio electrónico de las empresas se limitan a herramientas de comunicación, mientras que en otros incorporan aplicaciones electrónicas completamente integradas en sus relaciones interorganizativas (Frambach y Schillewaert, 2002).

Estudios previos sobre las relaciones empresa-empresa (*Business to Business*, B2B) utilizan criterios de segmentación para identificar tipologías de empresas en función de sus comportamientos empresariales (Chéron y Kleinschmidt, 1985; Wilson, 1986). Más recientemente, Erelles y Stevenson (2006) revisan los principales criterios de segmentación utilizados en el ámbito de la cadena de aprovisionamiento, señalando la falta de estudios que analicen criterios de segmentación bajo un enfoque relacional.

Desde la perspectiva de la relación comercial de la agencia con la mayorista principal, existen diversos medios que facilitan la comunicación y contratación de los productos y servicios turísticos en la función de aprovisionamiento. En la investigación cualitativa realizada con representantes de mayoristas y

agencias de viaje, se destacó la utilización de medios tradicionales (teléfono, fax, folleto en papel, visita personal) frente a medios basados en TIC (Intranet, Web de la mayorista, folleto electrónico, correo electrónico). A partir de estos criterios, se plantea la existencia de diversos grupos de agencias en función de la utilización de los medios de comunicación en su relación comercial con la mayorista. Así:

Cuestión a investigar 3: Analizar la existencia de segmentos de agencias de viaje en función de la adopción de las TIC en su comunicación con la mayorista.

3. Metodología de la investigación

3.1. Diseño de la investigación

La investigación empírica se desarrolló en dos fases, una de naturaleza cualitativa y otra cuantitativa. La primera fase consistió en la realización de diez entrevistas en profundidad: a cuatro directores de grupos de agencias de viajes españolas mayoristas-minoristas en la zona de Levante, dos presidentes de asociaciones empresariales de agencias de viaje en la Comunitat Valenciana, y cuatro directores de agencias de viaje minoristas en la ciudad de Valencia. Además de permitir conocer la situación empresarial de las agencias de viaje en el mercado español, el examen de estas entrevistas permitió analizar los factores que inciden en la relación comercial agencia-mayorista, lo que sirvió de base para diseñar el cuestionario en la fase cuantitativa del estudio.

Esta fase cualitativa facilitó la realización de un estudio cuantitativo dirigido a los directores de agencias de viaje minoristas en España, desarrollado con el fin de analizar las cuestiones de investigación planteadas. La población de agencias considerada se ha obtenido a partir de la información proporcionada por la Asociación Española de Agencias de Viaje (AEDAVE) y la Federación Española de Agencias de Viaje (FEAAV).

Tras realizar el pretest del cuestionario, se utilizó la técnica de la encuesta *online* para llevar a cabo la recogida de información; de este modo,

se pretende aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías en la investigación (Castañeda y Luque, 2004). Dadas las características del estudio, la encuesta *online* ofrece importantes ventajas para el desarrollo de trabajos de campo (Díaz, Flavián y Guinalú, 2004), tales como la rapidez en la recogida de la información, el abaratamiento final del estudio, la posibilidad de alcanzar muestras geográficamente dispersas, el mayor control de la muestra y el poder contactar con especialistas escasos de tiempo.

De este modo, el enlace para acceder al espacio Web donde estaba colgado el cuestionario *online* se remitió por correo electrónico de manera personalizada a los directores de un listado de 518 agencias de viaje a nivel nacional, obteniéndose finalmente 101 cuestionarios válidos, lo que supone una tasa de respuesta del 20%, aceptable dada la naturaleza de la encuesta utilizada (Díaz et al., 2004) y la población estudiada. A modo de resumen, la ficha técnica del estudio puede consultarse en el cuadro 2.

Cuadro 2 . Ficha técnica del estudio empírico

Proceso metodológico	Dos fases: una cualitativa (entrevistas en profundidad) y una cuantitativa (encuesta con cuestionario estructurado)
Universo	Agencias de viaje minoristas que operan en el mercado español
Ámbito geográfico	Nacional
Método de contacto	Encuesta on-line
Procedimiento de muestreo	Muestreo de conveniencia
Tamaño de la muestra	101 encuestas válidas
Fecha del trabajo de campo	Noviembre y diciembre de 2006

3.2. Diseño del cuestionario

Con el fin de que el entrevistado se centrara en la relación comercial de la agencia con la mayorista principal, al comienzo del cuestionario se solicitó a los directores que respondieran a las preguntas del cuestionario tomando en consideración exclusivamente la mayorista con la que más había facturado su agencia en temporada alta.

Junto a las preguntas que ayudan a caracterizar la relación de la agencia con la mayorista principal

(experiencia previa, facturación y productos que comercializa dicha mayorista), el cuestionario incluyó preguntas referidas a las siguientes variables, que permiten dar respuesta a las cuestiones a investigar: utilización de medios de comunicación para relacionarse con la mayorista (medios tradicionales y uso de las TIC), criterios de selección de la mayorista principal y aplicaciones de las TIC en los procesos empresariales de comunicación y contratación con la mayorista. En el cuadro 3 se presenta una síntesis de las escalas utilizadas en la medición de las variables.

Cuadro 3. Escalas de medición

Variables	Medición
Medios de comunicación	Valoración de 1 (nada) a 5 (mucho) de la utilización de los siguientes medios en su relación comercial con la mayorista principal: folleto en papel, visita personal, teléfono, fax, correo electrónico, Web de la mayorista, Intranet, folleto electrónico
Criterios que influyen en la selección de la mayorista principal	Valoración de 1 (nada) a 5 (mucho) de los criterios que influyen en la selección de la mayorista principal: calidad de los productos de la mayorista, amplitud de productos, prestigio, servicio, innovadora tecnológicamente, afinidad comercial, política comercial
Utilización de la comunicación online con la mayorista	Valoración de 1 (nada) a 5 (mucho) de las siguientes aplicaciones: Uso de Internet para(i) pedir o reponer material; (ii) comunicar las características de los productos; (iii) solicitar información y planificación; (iv) búsquedas y localización de productos del proveedor
Utilización de la contratación online con la mayorista	Valoración de 1 (nada) a 5 (mucho) de las siguientes aplicaciones: Uso de Internet para(i) reservar; (ii) emitir billetes y/o bonos

En la medición de las variables “Medios de comunicación” y “Criterios de selección” se han considerado las aportaciones de la fase cualitativa. En cuanto a la medición de las aplicaciones de las TIC en la comunicación y contratación, se han utilizado las escalas propuestas por Wu et al. (2003), adaptadas al contexto de una agencia de viaje.

4. Análisis de datos

4.1. Relación comercial agencia de viajes-mayorista: principales características

En primer lugar, y antes de abordar las cuestiones a investigar, se realizó un análisis descriptivo dirigido a caracterizar convenientemente a las agencias intervinientes en el estudio, así como la relación con su mayorista principal. Para ello, se analizó la experiencia previa de las agencias con la mayorista principal, la facturación de la agencia y su contratación a través de Internet, así como los principales productos que comercializan.

La *experiencia previa* de la agencia de viajes con la mayorista principal es variable, aunque con tendencia a relaciones longevas; la mayoría de las agencias del estudio mantienen una relación con la mayorista superior a los tres años (un 34,7 % se relacionan con la mayorista desde hace más de 10 años, y un 38,6 % más de 4 años), y tan sólo un 3% se relacionan con la mayorista desde hace menos de un año. El 23,8% restante mantienen una relación no superior a los tres años.

En la tabla 1 se detalla la *facturación de la agencia de viajes con la mayorista sobre el total de facturación*, que refleja la cuota que la mayorista principal representa para las agencias objeto de estudio. Como puede observarse, la mayorista principal representa entre un 10 y un 29% del total facturado para prácticamente la mitad de agencias de la muestra (45,5%), y entre 30 y 59% para el 37,4%.

Tabla 1. Facturación con la mayorista principal

La mayorista principal representa...	%
Menos del 10% de la facturación	12,1
Entre el 10% y el 29%	45,5
Entre el 30% y el 59%	37,4
Entre el 60% y el 79%	4,0
Más del 80%	1,0

Nota: n = 101, respuesta única

Además, este *volumen de facturación* fue contratado, en parte, a través de Internet (véase tabla 2). La mayoría de agencias (55,4%) contratan a través de Internet la práctica totalidad de su facturación con la mayorista principal (del 61 al 100%); sin embargo, un 25,7% de las agencias apenas habían contratado a través de la red el 10% de su facturación.

Tabla 2. Uso de Internet en la contratación con la mayorista principal

¿Cuánto fue contratado a través de Internet?	%
Menos del 10% de la facturación	25,7
Entre el 10% y el 29%	5,9
Entre el 30% y el 60%	12,9
Más del 61%	55,4

Nota: n = 101, respuesta única

Por último, tal y como se muestra en la tabla 3, los productos que comercializan las mayoristas principales de las agencias de viaje que componen la muestra (n =101) son principalmente Europa (75%), Islas (72,3%) y Caribe (72%).

Tabla 3. Productos que comercializa la mayorista principal

Productos	%	Productos	%
Costas	43,0	Caribe	72,0
Islas	72,3	Grandes viajes	48,0
Europa	75,0	Cruceros	47,0
Norte de África	47,0	Otros	11,1

Nota: n = 101, respuesta múltiple

4.2. Innovación como criterio de selección de la mayorista principal

Como se indicó en el epígrafe 2.1, la primera cuestión a investigar hace referencia al análisis de los criterios de selección de la mayorista principal por parte de la agencia de viajes y, concretamente, al papel de la innovación tecnológica como criterio de selección. Una primera aproximación a dicha cuestión a investigar se realizó mediante un análisis descriptivo

de los criterios de selección de la mayorista más valorados por el total de las agencias examinadas. Como se muestra en la tabla 4, el criterio de innovación tecnológica obtiene una media de 3,87, ocupando el quinto lugar en relevancia, por detrás de criterios de selección más tradicionales como la calidad de los productos de la mayorista (4,17), la amplitud de sus productos (4,05), el prestigio (3,95) y el servicio (3,89) ofrecido por la mayorista.

Tabla 4. Criterios que influyen en la selección de la mayorista principal

Criterios	Valor medio	Desviación típica
Calidad de los productos de la mayorista	4,17	0,73
Amplio abanico de productos	4,05	0,90
Prestigio de la mayorista	3,95	0,87
Servicio ofrecido por la mayorista	3,89	0,74
Innovadora tecnológicamente	3,87	0,96
Buena relación con la mayorista (afinidad)	3,84	0,97
Política comercial de la agencia o grupo	3,52	1,10

Nota: n=101, escala de 5 puntos (1, nada; 5, mucho)

4.3. Aplicaciones de las TIC en la relación comercial con la mayorista

Tal y como se menciona en la introducción de este trabajo, la adopción y aprovechamiento de las TIC en los procesos empresariales constituye uno de los factores clave (Huang, 2006; López y Veciana, 2004; Suárez et al., 2007) que determinan el éxito de aquellas agencias que amplían su función de intermediación al desarrollo del rol de consultora de

viajes (Dolnicar y Laesser, 2007). Con el objetivo de analizar el grado de adopción de las TIC por parte de las agencias con la mayorista principal (de manera que se diera respuesta a la cuestión a investigar dos) se realizó un análisis descriptivo en base al grado en que utilizan las TIC para el desarrollo de sus actividades de *e-business* (Wu et al., 2003), es decir, comunicación y contratación online (véase tabla 5).

Tabla 5. Uso de Internet en la relación comercial con la mayorista

VARIABLES		Media	Desv. típica
Comunicación online	Pedir o reponer material	4,01	1,32
	Comunicar las características de los productos	2,80	1,30
	Solicitar información y planificación	2,89	1,21
	Búsquedas y localización de productos del proveedor	4,01	1,03
Contratación online	Reservar	4,20	1,12
	Emitir billetes y/o bonos	4,71	0,80

Nota: n=101, escala de 5 puntos (1, nada; 5, mucho)

Tal y como se observa en la tabla 5, los dos ítems que miden el uso de las TIC en las actividades de contratación electrónica alcanzan los valores medios más elevados (reservar billetes: 4,2 y emitir billetes y bonos: 4,7), sin apenas desviación típica. Este resultado puede explicarse por las peculiaridades propias del sector de las agencias de viaje, sector que puede llegar a ser muy dependiente de las estrategias de las mayoristas (Bigné, Aldás, Andreu y Sánchez, 2007; Bigné, Aldás y Andreu, 2008). Estas organizaciones suelen incentivar que las agencias contraten a través de Internet (a través de comisiones y premios), en un intento de mejorar sus propios resultados a través del mayor uso de la red.

Por su parte, de las cuatro actividades propias de la e-comunicación, las TIC son utilizadas fundamentalmente para la petición y reposición de material y para buscar y localizar productos del proveedor (media: 4,0). Sin embargo, las TIC no son muy utilizadas en la relación con la mayorista principal a la hora de comunicar las características de los productos (2,8) o solicitar información y planificar (2,9), a pesar de que las nuevas tecnologías también son idóneas para la realización de estas actividades. Este resultado se explica por la preferencia de otros instrumentos tradicionales (teléfono o visita personal, entre

otros), que complementan el uso de Internet para la comunicación de este tipo de informaciones.

4.4. Segmentación de agencias de viaje en función de la adopción de las TIC en su comunicación con la mayorista

Si bien en los epígrafes anteriores se abordaba la utilización de las TIC considerando globalmente las agencias analizadas, a continuación se analiza la existencia de segmentos de agencias en función de los medios utilizados en su comunicación con la mayorista, tanto tradicionales (teléfono, fax, folleto en papel, visita personal) como basados en las TIC (Intranet, Web de la mayorista, folleto electrónico, correo electrónico). De esta manera, no sólo se aborda la tercera y principal cuestión a investigar sino que, además, se puede profundizar en el análisis de las dos primeras cuestiones ya analizadas, partiendo de esta segmentación.

Con esta intención, se llevó a cabo un análisis cluster de naturaleza jerárquica. Utilizando el método de conglomerados jerárquicos, se obtuvo una solución idónea de dos grupos de agencias. La información de los valores medios (centroides) de cada una de las variables (medios de comunicación analizados) permite caracterizar los dos grupos identificados (véase tabla 6).

Tabla 6. Segmentos de agencias en función del uso de los medios de comunicación

Variables	Grupo 1: "Usuarías de TIC"	Grupo 2: "Usuarías de medios tradicionales de comunicación"	F	Sig.
Web de la mayorista	4,54	3,00	43,884	0,000
Correo electrónico	2,98	2,59	1,688	0,197
Folleto electrónico	2,49	1,52	12,801	0,001
Folleto en papel	4,05	4,34	1,653	0,202
Teléfono	2,90	4,14	29,585	0,000
Fax	1,69	3,17	38,567	0,000
Visita personal	1,97	2,86	13,240	0,000
Intranet de la propia agencia	3,08	1,59	18,811	0,000

El grupo 1, formado por 59 agencias (66% de la muestra), está compuesto por organizaciones donde es elevada la utilización de las TIC en su

comunicación con la mayorista principal, mientras que el segundo grupo (formado por 29 agencias, un 33% del total) recoge las agencias más proclives a

emplear los medios tradicionales para comunicarse con la mayorista. El primer segmento de agencias, denominado "*Usuarios de TIC*", hace un uso significativamente superior ($p < 0,01$) de la Web de la mayorista (4,54), del folleto electrónico (2,49) y de la Intranet de la propia agencia de viajes (3,08). El grupo 2, por su parte, son "*Usuarios de medios tradicionales de comunicación*", ya que utilizan en mayor medida ($p < 0,01$) medios de comunicación como el teléfono (4,14), el fax (3,17) y la visita personal (2,86). La diferencia entre ambos grupos en el grado de utilización del correo electrónico y de los folletos en papel no es significativa. Estos resultados sugieren que es adecuado segmentar a las agencias

de viaje analizadas en función de los medios de comunicación que utilizan en la relación comercial con la mayorista y, por lo tanto, en función del grado de adopción de las TIC.

Una vez identificados ambos grupos de agencias, en primer lugar trató de caracterizarse cada uno de estos segmentos en función de datos de clasificación. Las variables de clasificación utilizadas para caracterizar los dos grupos de agencias obtenidos fueron el número de personas que trabajan en la agencia (oficina) en temporada alta, su volumen de facturación en temporada alta, y el número de oficinas de la agencia o el grupo a nivel nacional.

Tabla 7. Caracterización de los segmentos de agencias

Variables	Grupo 1	Grupo 2	X ²	Sig.
Nº empleados				
1-2 personas	40,4	32,1	0,617 (g.l.= 2)	0,735
3-5 personas	38,6	46,4		
> 6 personas	21,1	21,4		
Facturación				
<100.000 €	3,7	11,5	2,590 (g.l.= 3)	0,459
100.000-499.999 €	40,7	46,2		
500.000-1000.000 €	31,5	26,9		
> 1000.000 €	24,1	15,4		
Nº oficinas				
1 oficina	19,3	50,0	15,137 (g.l.= 3)	0,002
2-5 oficinas	8,8	21,4		
6-10 oficinas	8,8	0,0		
>10 oficinas	63,2	28,6		

NOTA: Grupo 1 = agencias usuarias de TIC;
Grupo 2 = Agencias usuarias de medios tradicionales de comunicación.
n=101, porcentajes verticales

Como puede apreciarse en la tabla 7, únicamente existen diferencias significativas entre ambos segmentos de agencias en el número de oficinas que poseen, dado que las agencias con mayor número de oficinas tienden a utilizar en mayor medida los medios electrónicos de comunicación ($p < 0,01$). Respecto al número de empleados y a la facturación en temporada alta, el estadístico chi-cuadrado no arroja diferencias significativas. No obstante, atendiendo a las tabulaciones cruzadas, se observa que las agencias usuarias de las TIC poseen una facturación más elevada.

A continuación, profundizando en el examen de las dos primeras cuestiones a investigar, se analizó si las agencias que pertenecen a cada grupo se comportan de distinta manera respecto a las variables incluidas en apartados anteriores. Si cada conglomerado está recogiendo a grupos con características distintas, cabe esperar que esta diferencia se traduzca en actitudes o comportamientos también distintos en otros ámbitos (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999), como los criterios para elegir a la mayorista principal o la utilización de las TIC en los procesos empresariales, cuyos análisis se realizaron de manera global en los epígrafes 4.2. y 4.3 respectivamente.

Para la comparación de ambos segmentos se llevó a cabo un análisis de la varianza (ANOVA), cuyos resultados para la constatación de diferencias en

función de los criterios utilizados en la elección de la mayorista principal se pueden comprobar en la tabla 8.

Tabla 8. Criterios de elección de la mayorista principal según la adopción de las TIC

Factores	Grupo 1	Grupo 2	F	Sig.
Calidad de los productos de la mayorista	4,14	4,03	0,276	0,601
Amplio abanico de productos	4,26	3,75	6,797	0,011
Prestigio de la mayorista	3,97	3,64	2,541	0,115
Servicio ofrecido por la mayorista	3,84	3,93	0,198	0,658
Innovadora tecnológicamente	4,10	3,85	14,212	0,000
Buena relación con la mayorista (afinidad)	3,80	3,75	0,039	0,843
Política comercial de la agencia o grupo	3,56	3,36	0,599	0,441

NOTA: Grupo 1 = agencias usuarias de TIC;
Grupo 2 = Agencias usuarias de medios tradicionales de comunicación.
n=101, escala de 5 puntos (1, nada; 5, mucho)

Los criterios de elección más importantes para las agencias usuarias de las TIC son la amplitud (4,26) y calidad de los productos (4,14), así como que la mayorista sea innovadora tecnológicamente (4,10). Este resultado es interesante, ya que el criterio de innovación tecnológica pasa de ser el quinto más importante cuando se analiza la muestra completa a ser el tercero en relevancia para las agencias usuarias de TIC. Este fenómeno se explica porque la mayorista innovadora tecnológicamente podrá dar respuesta a las necesidades de uso de las TIC de este primer grupo de agencias, alcanzando mayores sinergias de gestión.

Por su parte, en el caso de las agencias más proclives a emplear los medios de comunicación

tradicionales, aunque existe coincidencia en cuanto a la importancia otorgada a la calidad de los productos, se aprecia una valoración de la amplitud de productos y del carácter innovador de la mayorista significativamente menor ($p < 0,01$) que en el grupo de agencias usuarias de las TIC.

Por último, en la tabla 9 se puede comprobar cómo el grupo de agencias usuarias de las TIC utiliza dichas tecnologías fundamentalmente para la emisión de billetes y/o bonos, la realización de reservas, la petición o reposición de material y la búsqueda y localización de productos del proveedor. Por su parte, las empresas usuarias de medios de comunicación tradicionales se sirven de las TIC principalmente para la emisión de billetes y/o bonos.

Tabla 9. Aplicaciones de las TIC en la relación comercial con la mayorista

Variables		Grupo 1	Grupo 2	F	Sig.
Comunicación <i>online</i>	Pedir o reponer material	4,29	3,45	9,568	0,003
	Comunicar las características de los productos	2,90	2,48	2,090	0,152
	Solicitar información y planificación	2,91	2,64	0,826	0,366
	Búsquedas y localización de productos del proveedor	4,22	3,41	11,931	0,001
Contratación <i>online</i>	Reservar	4,62	3,17	42,142	0,000
	Emitir billetes y/o bonos	4,88	4,03	22,080	0,000

NOTA: Grupo 1 = agencias usuarias de TIC;
Grupo 2 = Agencias usuarias de medios tradicionales de comunicación.
n=101, escala de 5 puntos (1, nada; 5, mucho)

5. Conclusiones, implicaciones y futuras líneas de investigación

Dada la creciente importancia de las TIC en la búsqueda y contratación de productos turísticos por parte de los compradores, y dados los retos y posibilidades que ofrece Internet a las agencias de viaje, este trabajo se planteó como finalidad principal identificar diferentes segmentos de agencias de viaje en función de cómo son utilizadas las TIC en su relación comercial con la mayorista principal.

Para ello, se plantearon tres cuestiones a investigar, relativas al grado en que las agencias de viaje consideran importante la innovación tecnológica como criterio de selección de la mayorista principal (cuestión a investigar 1), a la identificación de la adopción de las TIC en la gestión de la relación comercial de la agencia con la mayorista principal (cuestión a investigar 2) y al análisis de la existencia de segmentos de agencias de viaje en función de la adopción de las TIC en su comunicación con la mayorista (cuestión a investigar 3).

Para abordar estas cuestiones, se llevó a cabo un estudio de naturaleza cualitativa y cuantitativa entre agencias de viajes que operan en España. Los resultados de este trabajo permiten extraer algunas conclusiones que invitan a la reflexión, tanto por parte de los gestores de agencias de viaje minoristas como por parte de las mayoristas.

Una primera conclusión y contribución de relevancia de este trabajo es la constatación de la existencia de dos grupos de agencias claramente diferenciados en función de su grado de utilización de los medios de comunicación asociados a las nuevas tecnologías en su relación con la mayorista principal. El grupo más grande (66% agencias) son usuarias de TIC, mientras que un tercio de la muestra analizada (33% agencias) sigue utilizando medios de comunicación tradicionales, como el teléfono y las visitas personales, para relacionarse con su mayorista principal. Este resultado permite extraer otra conclusión relevante: una mayoría de agencias de viaje españolas han adoptado las TIC, apostando por

la utilización de dichas tecnologías en sus relaciones interorganizativas. Las agencias que todavía relegan el uso de las TIC a un papel secundario, deberán realizar un importante esfuerzo de integración de las TIC no sólo en el proceso de comunicación sino, en general, en todos los procesos empresariales que desarrollen porque, de no hacerlo, se hallarán en desventaja respecto a sus competidores.

En segundo lugar, considerando el total de la muestra cabe destacar que la innovación tecnológica no representa un criterio relevante de elección de la mayorista principal. Sin embargo, cuando el análisis se realiza para aquellas agencias con mayor grado de adopción de las TIC, dicho criterio es uno de los más importantes a la hora de seleccionar con qué mayorista trabajar, junto con la calidad y amplitud de los productos. Este resultado indicaría que aquellas agencias más comprometidas con las nuevas tecnologías son mucho más proclives a la selección de mayoristas innovadoras tecnológicamente, con las que pueden encontrar más sinergias. De nuevo estos resultados ponen de relieve la importancia de la adopción de las TIC en las relaciones entre mayoristas y minoristas, debiendo las mayoristas ser conscientes de que dos tercios de las agencias primarán el uso de las TIC sobre otros criterios (como el servicio ofrecido por la mayorista, su política comercial o la afinidad con la misma) a la hora de seleccionar el proveedor con el que desean trabajar.

En tercer lugar, se ha constatado que las principales tareas para las que son utilizadas las TIC en la relación agencia de viaje-mayorista son las relacionadas con la contratación *online* (reserva y emisión de billetes y bonos). Este resultado se aprecia en el análisis global, y se refuerza cuando el análisis se realiza para cada segmento de agencias. Por su parte, las principales tareas de comunicación *online* en que se utilizan las TIC son la petición y reposición de material y la búsqueda y localización de productos del proveedor. Sin embargo, las nuevas tecnologías no se usan para la simple comunicación de las características de los productos (por ejemplo, catálogos online o presentaciones

virtuales de destinos o paquetes vacacionales) o la solicitud de información para la planificación de la temporada.

Aunque este trabajo ofrece interesantes hallazgos respecto a la importancia de las TIC en la relación agencias de viaje-mayorista principal, los resultados y conclusiones del mismo deben matizarse atendiendo a una serie de limitaciones. En primer lugar, puede mencionarse el tamaño de la muestra, relativamente pequeño respecto al total de agencias que operan en España. No obstante, aunque la muestra final alcanzada puede considerarse satisfactoria dado el tamaño del universo de agencias, sería interesante replicar el análisis ampliando el tamaño muestral, de manera que pudieran confirmarse las tendencias resultantes en nuestro estudio.

Una segunda limitación tiene que ver con la utilización de un único ítem para medir cada uno de los criterios de elección del proveedor, así

como no emplear escalas multidimensionales que midieran el grado de adopción de las TIC por parte de la agencia de viaje. Las propias características de la población a la que iba dirigido el cuestionario (directores de agencias de viaje), así como la utilización de la encuesta *online*, provocó que se considerase la utilización de un cuestionario no muy largo, que evitase la fatiga en la cumplimentación. Esta limitación se solventaría si se utilizan escalas más sofisticadas que midan el conjunto de variables analizadas en esta investigación.

Finalmente, sería conveniente extender el estudio del uso de las TIC a otros procesos empresariales de las agencias de viaje, como la gestión de la cartera de clientes o la relación con otros proveedores. Asimismo, resultaría de gran interés analizar el uso de las TIC en todos los niveles de la cadena de aprovisionamiento: proveedores finales de servicios turísticos (hoteles, transporte...), mayoristas, minoristas y cliente final.

Referencias Bibliográficas

- AECM-FECEMD (2007): "Estudio sobre comercio electrónico B2C 2007", disponible *online* en http://www.aecm.org/resources/image/estudio_b2c07.pdf (accedido el 22 de enero de 2008).
- AIMC (2007): "Navegantes en la Red", 9ª Encuesta AIMC a usuarios de Internet. <http://www.aimc.es/03internet/macro2006.pdf> (accedido el 22 de enero de 2008).
- Bigné, E., Aldás, J., Andreu, L. y Sánchez, I. (2007): "Antecedentes del e-business en la cadena de aprovisionamiento de las agencias de viaje: presiones del entorno versus calidad relacional", XII Congreso AECIT Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo. Vila-seca (Tarragona).
- Bigné, E., Aldás, J. y Andreu, L. (2008). "B2B Services: IT Adoption in Travel Agency Supply Chains", *Journal of Services Marketing*, 22 (6), pp. 454-464.
- Buhalis, D. (1998): "Strategic use of information technologies in the tourism industry", *Tourism Management*, 19 (5), pp. 409-421.
- Cameron, S. y Shipley, D. (1985): "A discretionary model of industrial buying", *Managerial and Decision Economics*, 6, marzo/abril 1985, pp. 102-111.
- Castañeda, J.A. y Luque, T. (2004): "Diseños de investigación comercial en Internet: oportunidades y limitaciones", *Investigación y Marketing*, 84, pp. 20-28.
- Comisión Europea (2003): The European e-Business market watch. ICT & e-Business in the tourism sector. E-business w@tch, sector report, 13 II/julio. Enterprise Directorate General e-Business, ICT Industries and Services, Bruselas.
- Chéron, E. J. y Kleinschmidt, E. J. (1985): "A review of industrial market segmentation research and a proposal for an integrated segmentation framework", *International Journal of Research in Marketing*, 2 (2), pp. 101-115.
- Díaz, V., Flavián, C. y Guinalú, M. (2004): "Encuestas en Internet: Algo más que una simple versión mejorada de la tradicional encuesta autoadministrada", *Investigación y Marketing*, 82, pp. 45-56.
- Dolnicar, S. y Laesser, C. (2007): "Travel agency marketing strategy: Insights from Switzerland", *Journal of Travel Research*, 46, pp. 133-146.
- Donaldson, B. (1994): "Supplier selection criteria on the service dimension: Some empirical evidence", *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 1 (4), pp. 209-217.
- Dwyer, F.R., Schurr, P.H. y Oh, S. (1987): "Developing buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 51 (2), pp. 11-27.
- Erevelles, S. y Stevenson, T.H. (2006): "Enhancing the business-to-business supply chain: Insights from partitioning the supply-side", *Industrial Marketing Management*, 35 (4), pp. 481-492.
- Esteban, A. y Millán, A. (2002): "Nuevas tecnologías y comercio electrónico en turismo", Colegio de Economistas de Madrid, 92, pp. 46-54.
- Esteban, A., Millán, A. y Molina, A. (2000): "La comercialización de productos turísticos en Internet: Implicaciones para las agencias de viaje", *Cuadernos de CC.EE. y EE.*, 39, pp. 15-35.
- Frambach, R.T. y Schillewaert, N. (2002): "Organizational innovation adoption. A multi-level framework of determinants and opportunities for future research", *Journal of Business Research*, 55, pp. 163-176.
- Glazer, R. (1991): "Marketing in an information-intensive environment: Strategic implications of knowledge as an asset", *Journal of Marketing*, 55 (4), pp. 1-19.
- Gregory, R.E. (1986): "Source selection: a matrix approach." *Purchasing and Materials Management*, 22, verano, pp. 24-29.
- Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. y Black, W.C. (1999): Análisis multivariante. Prentice Hall, Madrid.
- Holmlund, M. y Kock, S. (1995): "Buyer perceived service quality in industrial networks", *Industrial Marketing Management*, 24 (2), pp. 109-121.
- Huang, L. (2006): "Building up a B2B e-commerce strategic alliance model under an uncertain environment for Taiwan's travel agencies", *Tourism Management*, 27, pp. 1308-1320.
- Lehmann, D.R. y O'Shaughnessy, J. (1975): "Decision criteria used in different buying categories of products", *Journal of Purchasing and Materials Management*, 18, pp. 9-14.
- López, F. y Veciana, J.M. (2004): "Enfoque estructural vs recursos y capacidades: un estudio empírico de los factores clave de éxito de las agencias de viajes", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 13 (1), pp. 25-44.
- Marchand, D.A., Kettinger, W.J. y Rollins, J.D. (2000): "Information orientation: people, technology and the bottom line", *Sloan Management Review*, 41 (4), pp. 69-80.
- Nielsen (2007): Nielsen Global Online Survey. <http://www.nielsenmedia.com> (accedido el 19 de Mayo de 2008).
- Sheth, J.N. y Sharma, A. (1997): "Supplier relationships: Emerging issues and challenges", *Industrial Marketing Management*, 26 (2), pp. 91-100.
- Srivastava, R.K., Shervani, T.A. y Fahey, L. (1999): "Marketing, business processes, and shareholder value: an organizationally embedded view of marketing activities and the discipline of marketing", *Journal of Marketing*, 63, número especial, pp. 168-179.
- Srinivasan, R., Lilien, G.L. y Rangaswamy, A. (2002): "Technological opportunism and radical technology adoption: An application to e-Business", *Journal of Marketing*, 66, pp. 47-60.
- Stamboulis, Y. y Skayannis, P. (2003): "Innovation strategies and technology for experience-based tourism", *Tourism Management*, 24 (1), pp. 35-43.
- Suárez, L., Díaz, A. y Vázquez, R. (2007): "Relationship marketing and information technologies: Analysis of retail travel agencies", *Journal of Travel Research*, 45 (4), pp. 453-463.
- Swift, C.O. (1995): "Preferences for single selection criteria sourcing and supplier", *Journal of Business Research*, 32, pp. 105-111.
- Ulaga, W. y Eggert, A. (2006): "Value-based differentiation in business relationships: gaining and sustaining key supplier status", *Journal of Marketing*, 70, pp. 119-136.
- Varadarajan, P.R. y Yadav, M.S. (2002): "Marketing strategy and the Internet: An organizing framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (4), pp. 296-312.
- Vázquez, R., Suárez, L. y Díaz, A.M. (2006): "La actividad en las agencias de viaje", en López, D. y Pulido, J.I. (eds.) La actividad turística española en 2005 (edición 2006). AECIT: Castellón, pp. 179-193.
- Wilson, R.D. (1986): "Segmentation and communication in the industrial marketplace", *Journal of Business Research*, 14 (6), pp. 487-500.
- Wu, F., Mahajan, V. y Balasubramanian, S. (2003): "An analysis of e-business adoption and its impact on business performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (4), pp. 425-447.
- Wu, I.L. y Shen, Y.C. (2006): "A model for exploring the impact of purchasing strategies on user requirements determination of e-SRM", *Information & Management*, 43 (4), pp. 411-422.