

# LA UTILIZACIÓN DE INTERNET EN LA COMUNICACIÓN Y APROVISIONAMIENTO DE LAS AGENCIAS DE VIAJE

Joaquín Aldás Manzano, [joaquin.aldas@uv.es](mailto:joaquin.aldas@uv.es)

Luisa Andreu Simó, [luisa.andreu@uv.es](mailto:luisa.andreu@uv.es)

Universitat de València

Antonio C. Cuenca Ballester, [antonio.cuenca@uv.es](mailto:antonio.cuenca@uv.es)

Universitat de València

## ABSTRACT

El análisis de la adopción de innovación tecnológica en la relación comprador-proveedores tanto a nivel de comunicaciones electrónicas como la utilización de redes electrónicas para realizar transacciones comerciales (*e-procurement*), junto con sus antecedentes constituye el eje central del presente trabajo. Tras presentar el marco conceptual que sostiene las hipótesis planteadas, se describe la investigación empírica realizada en agencias de viaje. Posteriormente, se señalan las principales características de la muestra y se contrastan las hipótesis a través de un *path* análisis. Los resultados obtenidos evidencian una influencia positiva y directa de la comunicación electrónica sobre el *e-procurement*. La comunicación electrónica, a su vez, está influida directa y positivamente, tanto por la intensidad de las interacciones entre agencia de viaje y mayorista como por el poder del cliente.

## 1. INTRODUCCIÓN

El análisis de la utilización de Internet en las relaciones interorganizativas proporciona importantes oportunidades en la investigación (Burke, Rangaswamy y Gupta, 1999). Si además, se aplica a las empresas de servicios cuyo producto puede distribuirse de manera electrónica (servicios bancarios, turísticos, entre otros) la trascendencia de su análisis se incrementa por sus consecuencias en los hábitos del consumidor industrial, comunicación, forma de pago y la distribución de estos servicios. Hoy en día, las empresas adoptan las iniciativas electrónicas, pero existe una importante variación en el grado que integran y utilizan estas aplicaciones en sus procesos de negocio, comunicación y en sus canales de distribución (Srinivasan, Lilien y Rangaswamy, 1999; Varadarajan y Yadav, 2002). En algunos casos, las plataformas del comercio electrónico de las empresas se limitan a herramientas de comunicación, mientras otras incorporan aplicaciones electrónicas completamente integradas en sus relaciones interorganizativas (Frambach y Schillewaert, 2002). Como se pone de relieve en la revisión de la literatura, se apunta la necesidad de mayor investigación sobre los factores que influyen en la adopción de la innovación tecnológica por las organizaciones.

En las últimas décadas, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han afectado profundamente el entorno competitivo que rodea a la actividad turística (Andreu, Bigné y Viceriat, 2004). En particular, bajo la óptica de la demanda, la introducción del comercio en Internet ha dado lugar a un cambio en los hábitos de compra de los productos turísticos. Internet facilita el acceso a información de elevada calidad de un modo rápido y sin apenas inconvenientes (véase AECE, 2003). Bajo el prisma de las empresas, estas tecnologías han alterado la configuración de las variables estratégicas de la empresa y la propia estructura de la industria, desde la desviación de costes, la aparición de economías de escala hasta las relaciones de poder entre compradores y proveedores (Porter, 1985).

A diferencia de otros trabajos sobre la utilización de Internet en la gestión de las relaciones del canal de aprovisionamiento (*Supply Chain Management*, SCM) aplicado a productos físicos y de carácter descriptivo (por ejemplo, Goldsby y Eckert, 2003; Lancioni, Smith y Oliva, 2000; Lancioni, Smith y Schau, 2003), nuestra investigación se caracteriza por el análisis de la innovación tecnológica en SCM aplicado a servicios y bajo un enfoque causal. Nuestro objetivo genérico se centra en estudiar el grado de utilización de la comunicación electrónica y la compra electrónica (*e-procurement*) así como sus antecedentes. Tomando como finalidad este objetivo y basándonos en las aportaciones de investigaciones previas, se plantean a continuación una serie de hipótesis relativas a las dimensiones y antecedentes de la adopción de innovación tecnológica en las relaciones del canal de aprovisionamiento.

## 2. ADOPCIÓN DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS AGENCIAS DE VIAJE: DIMENSIONES Y ANTECEDENTES

El intercambio de información e implementación del B2B entre las agencias de viaje y proveedores turísticos (mayoristas, líneas aéreas, cadenas hoteleras, entre otros) puede mejorar enormemente la eficiencia de las relaciones entre ambas y aumentar la rentabilidad (Buhalis, 1998). Bajo el enfoque relacional, la adopción del negocio electrónico (*e-business*) – considerada como innovación tecnológica (véase Srinivasan *et al.*, 2002) – supone oportunidades y retos en las relaciones interorganizativas (Lichtenthal y Eliaz, 2003; Webb, 2002) y, en general, en la estrategia empresarial (Varadarajan y Yadav, 2002). De la revisión de la literatura, se observa la existencia de diferentes niveles de utilización de las tecnologías de la información y comunicación que conviene diferenciar. En este sentido, en primer lugar, identificamos los niveles de innovación tecnológica y, posteriormente, se examinan los principales antecedentes de los niveles de innovación a partir de investigaciones previas.

## 2.1. Niveles de innovación tecnológica en la relación comprador-proveedor

Srinivasan *et al.* (2002) distinguen tres tipos de adopción tecnológica: comunicaciones externas, apoyo a las actividades de transacción, y comercio electrónico. En las comunicaciones externas se utilizan los medios electrónicos como herramienta de comunicación con socios (clientes, proveedores, distribuidores, bancos) y grupos de interés (analistas financieros, empleados, medios de comunicación, sociedad en general). En cuanto a la utilización como apoyo a las actividades transaccionales, no llevan a cabo transacciones comerciales electrónicamente; entre las aplicaciones más usuales están: los catálogos de productos, información del precio e información del estado del pedido. En tercer lugar, en el comercio electrónico se llevan a cabo transacciones comerciales mediante medios electrónicos. Aunque esta clasificación destaca la diferencia entre la utilización de medios electrónicos en las comunicaciones versus en las transacciones comerciales, consideramos más completa la clasificación de Wu *et al.* (2003), al incluir el área del proceso de adopción de estos medios (dentro de la empresa, relaciones con clientes y relaciones con los proveedores), junto con su grado de implementación (procesos de comunicación, procesos administrativos, procesos para recoger pedidos y procesos para realizar compras) tal y como se indica en la tabla 1.

**Tabla 1: Grado y ámbito de utilización de Internet por las empresas**

	Dentro de la empresa	Relaciones con clientes	Relaciones con los proveedores
Procesos de comunicación	Comunicaciones electrónicas dentro de la empresa	Comunicaciones electrónicas con clientes	Comunicaciones electrónicas con proveedores
Procesos administrativos	Administración electrónica interna	--	--
Procesos para recoger pedidos	--	Recogida de pedidos on line	--
Procesos para realizar compras	--		E-procurement

Fuente: Wu, Mahajan y Balasubramanian (2003, p. 428)

A partir de la combinación de las dos dimensiones formuladas (Wu *et al.*, 2003), relativas al área del proceso dentro del cual se adopta y grado de implementación, en la presente investigación, nos centramos en el ámbito de las relaciones con los proveedores, y se analizan dos niveles de adopción en línea con lo planteado por Wu *et al.* (2003): comunicaciones electrónicas con los proveedores y la utilización de las redes electrónicas para realizar compras (*e-procurement*). La especificación de la intensidad de la adopción es importante en la medida que no todos los antecedentes son igualmente relevantes para cada ámbito del negocio electrónico. Así, algunas organizaciones adoptan de manera proactiva el negocio electrónico para transformar sus modelos de negocio, mientras que como se ha comentado otras únicamente adoptan el negocio electrónico para funciones de apoyo, como las comunicaciones (Srinivasan *et al.*, 2002).

Como indica Neo (1988), la acumulación de experiencia respecto a las tecnologías resulta ser un factor que facilita la introducción de las TIC. El riesgo percibido del comprador en la utilización de Internet en las comunicaciones se ve reducido conforme más empresas adoptan dicha práctica. En cambio, el *e-procurement* parece ser más arriesgado por el menor número de adoptadores de esta innovación tecnológica. No obstante, quienes adopten el *e-procurement* previamente han iniciado su adopción utilizando Internet sólo a efectos de comunicaciones, afianzándose los beneficios percibidos de la utilización de los medios electrónicos (véase, por ejemplo, Hunter, Kasouf, Celuch y Curry, 2004). En este sentido, la utilización de Internet en las comunicaciones influye de manera positiva sobre la adopción del negocio electrónico para realizar transacciones comerciales, por lo que se propone la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 1: La adopción de comunicaciones electrónicas con el proveedor influye de manera positiva sobre la adopción del negocio electrónico para realizar transacciones comerciales (e-procurement).*

## 2.2. Antecedentes de la adopción de innovación tecnológica en la relación comprador-proveedores

### 2.2.1. Intensidad de la relación-interacciones

Las interacciones construyen la atmósfera de la relación (Hakansson, 1982). Conocer la intensidad de las interacciones comprador-proveedor es fundamental para el proceso de aprendizaje adaptativo, formando la base de la transferencia del conocimiento. Esa interacción con agentes externos es un "*sine qua non*" para la generación de innovación (Roy, Sivakumar y Wilkinson, 2004). Los teóricos de la interacción (véase, por ejemplo, Hakansson, 1982) mantienen que la adaptación y desarrollo tecnológico se desarrolla en las redes a través de interacciones. La colaboración e intercambio de información influye de manera positiva sobre la innovación en servicios (Alam, 2002).

En el ámbito de la adopción de innovación tecnológica en el canal de aprovisionamiento, la perspectiva de interacción presenta interés en la investigación de marketing (véase, por ejemplo, Achrol, 1991; Achrol y Kotler, 1999; Anderson, Hakansson y Johanson, 1994; Hakansson y Snehota, 1995). La teoría de la red, como es la del IMP en el contexto industrial, considera que el desarrollo tecnológico en las empresas se hace patente a través de las interacciones entre individuos (actores), recursos y vínculos (relaciones). Estas interacciones se dan no sólo en el contexto interorganizativo diádico entre compradores y vendedores, sino también entre redes que pueden abarcar diversos países. En consecuencia, la teoría de la red es eminentemente aplicable a la economía de Internet (Achrol y Kotler, 1999). Así, recientemente se evidencia que la *intensidad de las interacciones comprador-proveedor* en las relaciones de la cadena de aprovisionamiento generan innovaciones incrementales y radicales (Roy, Sivakumar y Wilkinson, 2004). En el ámbito de empresas de servicios, esta relación no ha sido contrastada por lo que se propone la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2a: Cuanto mayor sea la *intensidad de las interacciones comprador-proveedor*, mayor será la utilización de las *comunicaciones electrónicas* del comprador con el proveedor.

Hipótesis 2b: Cuanto mayor sea la *intensidad de las interacciones comprador-proveedor*, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en las *transacciones comerciales* entre comprador y proveedor.

### 2.2.2. Características internas de la empresa: capacidad de aprendizaje del comprador

El aprendizaje organizativo se ha definido como un conjunto de valores que predisponen a la organización para crear y utilizar conocimiento; estos valores se identifican con el compromiso con el aprendizaje, la visión compartida y la mentalidad abierta (Baker y Sinkula, 1999; Sinkula, Baker y Noordewier, 1997). Dado que el aprendizaje organizativo es difícil de cuantificar, se utiliza una estimación indirecta denominada orientación al aprendizaje (Santos, Sanzo, Álvarez y Vázquez, 2002) o capacidad de aprendizaje (véase Joshi y Cambell, 2003).

Diversas investigaciones previas demuestran que, entre otros factores, la capacidad de aprendizaje y habilidades de la empresa permiten que las organizaciones puedan tener éxito en las innovaciones (Santos y Vázquez, 1997). La capacidad de aprendizaje constituye un componente esencial para actuar de manera proactiva y actuar no sólo orientada al mercado (*market oriented*), sino actuar anticipadamente a los cambios del mercado (*driving markets*), implementando y no sólo diseñando las estrategias de marketing (Esteban, Millán y Martín-Consuegra, 2002; Johnson, Lee, Saini y Grohmann, 2003; Tuominen, Rajala y Möller, 2004).

Aplicado a la utilización de Internet en las transacciones comerciales, Srinivasan *et al.* (2002) hacen hincapié en los antecedentes de la adopción de innovaciones radicales. Entre ellos, destacan la sensibilidad y capacidad de respuesta de la empresa hacia las nuevas tecnologías como determinante de la adopción tecnológica, denominándolo como *oportunismo tecnológico*. Es importante señalar que, a diferencia de investigaciones previas donde el comportamiento oportunista resulta negativo en las relaciones interorganizativas (Williamson, 1975), el oportunismo tecnológico es un tipo de oportunismo benigno, que se define como la habilidad general de la empresa respecto a las nuevas tecnologías, independientemente de si se desarrollan internamente o externamente (Srinivasan *et al.*, 2002). Este término también se ha empleado en el ámbito del comportamiento del consumidor y, en particular, para analizar la adopción de una innovación específica en la investigación del consumidor (véase, por ejemplo, Steenkamp, Hofstede y Wedel, 1999).

Como se ha mencionado, el oportunismo tiene dos componentes (Srinivasan *et al.*, 2002): (1) habilidad de la organización para aprender y comprender los nuevos desarrollos tecnológicos (sensibilidad tecnológica) y (2) deseo y capacidad de respuesta ante las nuevas tecnologías que siente en su entorno que pueden afectar a la organización (habilidad respuesta tecnológica). En este sentido, el concepto de oportunismo tecnológico está muy vinculado a la *capacidad de aprendizaje tecnológico* de la organización (Hakansson, Havila y Pedersen, 1999; Wu *et al.*, 2003; Grewal, Comer y Mehta, 2001) y competencia tecnológica (Ritter y Gemünden, 2004), por cuanto se proponen las siguientes hipótesis:

Hipótesis 3a: Cuanto mayor sea la *capacidad de aprendizaje tecnológico* de la empresa, mayor será el nivel de adopción tecnológica del comprador, en procesos de comunicación entre comprador-proveedor.

Hipótesis 3b: Cuanto mayor sea la *capacidad de aprendizaje tecnológico* de la empresa, mayor será el grado de adopción tecnológica del comprador en los procesos de compra (*e-procurement*).

### 2.2.3. Factores del entorno

La adopción de la innovación por la organización viene determinada no sólo por las características de la propia organización (orientación al mercado, oportunismo tecnológico) sino también por variables externas o factores del entorno (Joo y Kim, 2004; Srinivasan *et al.*, 2002; Wu *et al.*, 2003). Así, existen un conjunto de factores del entorno, que también contribuyen de forma positiva a la adopción del B2B como son (Aragón-Correa y Córdón-Pozo, 2000): el incremento en la velocidad de las comunicaciones, la mejora en los equipos informáticos, el aumento de la cultura informática y el cambio de hábitos sociales.

La integración de Internet en la estrategia de marketing de las empresas presenta importantes cambios en el posicionamiento competitivo de las empresas (Varadarajan y Yadav, 2002). Por tanto, la percepción del grado de disposición de las nuevas tecnologías del sector por parte del comprador en la cadena de aprovisionamiento, constituye un factor importante a considerar, que influye en la adopción de la innovación tecnológica, lo que se deriva en las siguientes hipótesis:

Hipótesis 4a: Cuanto mayor es la percepción del *grado de disposición de nuevas tecnologías del sector* por el comprador, mayor será el nivel utilización de la *comunicación electrónica* entre comprador y proveedor.

Hipótesis 4b: Cuanto mayor es la percepción del *grado de disposición de nuevas tecnologías del sector* por el comprador, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en las *transacciones comerciales* entre comprador y proveedor.

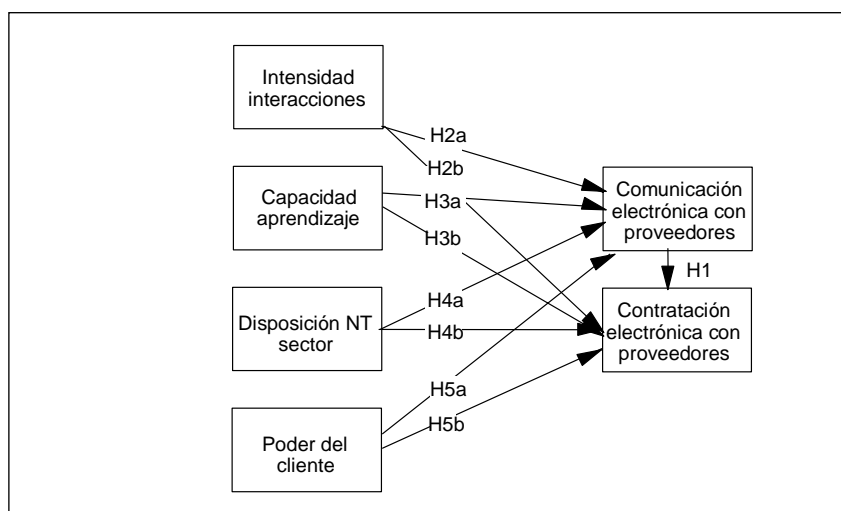
Otra dimensión importante del entorno hace referencia al poder del cliente (Wu *et al.*, 2003). Las condiciones del mercado en el que actúan las empresas con cadenas de aprovisionamiento ágiles se caracterizan por su demanda volátil y altas exigencias (Christopher, 2000). En la actualidad, los clientes demandan cada vez más una atención personalizada. Ante la obligación de atender esta demanda, muchas empresas han desarrollado centros de atención al cliente o *Customer Relationship Management* destinados a lograr una integración mediante la comunicación sistemática con los clientes, aumentando la capacidad de adaptación de la empresa a estas necesidades. En los mercados con ciclos de vida cortos y con un cambio en la balanza del poder desde el proveedor al cliente, el cliente demanda lo que quiere, dónde y por qué (Jüttner, Baker y Christopher, 2004). Los clientes compran productos o servicios para satisfacer sus necesidades y valoran sus compras con relación a su percibida capacidad. La función del marketing se basa en comprender las fuerzas del mercado que influyen en el modo en que los clientes perciben valor (obteniendo conocimiento del mercado), investigar las necesidades heterogéneas de los grupos de clientes (segmentación del mercado/clientes), trasladando a estos hacia los productos/servicios para que puedan satisfacer sus diversas necesidades (desarrollo personalizado del producto/servicio), y comercializar los productos/servicios con proposiciones de valor (marca y comunicación). Centrándonos en la presente investigación se propone la influencia directa y positiva del poder del cliente sobre la adopción de medios electrónicos en la comunicación y transacciones comerciales; en consecuencia:

Hipótesis 5a: Cuanto mayor es la percepción de *poder del cliente* por el comprador, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en la *comunicación* entre comprador y proveedor.

Hipótesis 5b: Cuanto mayor es la percepción de *poder del cliente* por el comprador, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en las *transacciones comerciales* entre comprador y proveedor.

Tras la presentación de las hipótesis sobre los antecedentes de la comunicación electrónica y la contratación electrónica (innovación tecnológica) en la figura 1 se recoge de manera integrada, las relaciones formuladas.

**Figura 1: Dimensiones y antecedentes de adopción tecnológica**



### 3. ETODOLOGÍA

La metodología empleada para analizar la adopción de la innovación tecnológica por las agencias de viaje en su función de aprovisionamiento de servicios turísticos consiste en una encuesta autoadministrada, mediante un cuestionario *online* y, de este modo, aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías en la investigación (Castañeda y Luque, 2004; Díaz de Rada, Flavián y Guinalfú, 2004). El enlace para acceder a este cuestionario fue remitido por correo

electrónico de manera personalizada a un listado de 518 agencias de viaje a nivel nacional. Previamente al cuestionario definitivo, se realizó un pretest con diversos públicos, destacando la colaboración de los directores regionales de grandes grupos, agentes de viaje, delegados comerciales de mayoristas y académicos de marketing.

La población de agencias considerada en la investigación se ha obtenido a partir de la información proporcionada por la Asociación Española de Agencias de Viaje (AEDAVE), los directores regionales de grupos de agencias de viaje así como el directorio de la Asociación Valenciana de Agencias de Viaje (AEVAV). De esta forma, se seleccionó una muestra de 518 agencias de viaje minoristas o mayoristas-minoristas. El cuestionario fue enviado a la muestra total de 518 agencias de viaje minoristas o mayoristas-minoristas. La validez interna del estudio exige que la información solicitada se obtenga de fuentes adecuadas para suministrarla. Por este motivo, se ha seleccionado al director de la agencia de viajes. El trabajo de campo se realizó en el período comprendido entre octubre de 2004 a febrero de 2005, siendo 98 los cuestionarios cumplimentados y, de éstos, 75 se consideraron válidos para el análisis.

La tabla 2 sintetiza las características fundamentales de la muestra analizada (n=75) respecto a las variables de clasificación más relevantes. Cabe señalar que el grupo de agencias de viaje minoristas alcanza el mayor porcentaje del total, con el 65,7%.

**Tabla 2: Características de la muestra**

Variable	Descripción	% Vertical
Tipo de agencia	Mayorista-Minorista	34,3
	Minorista	65,7
Tamaño agencia	1 a 2 personas	39,1
	3 a 5 personas	39,1
	6 personas y más	21,8
Facturación verano 04	Menos de 100.000 €	7,8
	100.000 a 499.999 €	42,2
	500.000 a 1.000.000 €	28,1
	Más de 1.000.000 €	21,9
Número de oficinas	1 oficina	36,8
	2-5 oficinas	11,8
	6-10 oficinas	7,4
	Más de 10 oficinas	44,0

Junto a las preguntas de clasificación, el cuestionario incluye las variables centrales del modelo propuesto tomando como referencia la relación de la agencia de viaje con la mayorista principal, definiendo ésta como la mayorista con la que más ha facturado en temporada alta (verano: junio-septiembre de 2004). Las variables analizadas fueron: utilización de Internet en la comunicación, utilización de Internet en las transacciones comerciales con la mayorista principal (*e-procurement*), intensidad de la relación, capacidad de aprendizaje tecnológico de la agencia de viajes, grado de disposición de las nuevas tecnologías por el sector y el poder del cliente. Tras la comprobación de las propiedades psicométricas de las escalas y su depuración, las versiones definitivas utilizadas en el cuestionario se especifican a continuación.

Basándonos en las escalas propuestas por Wu *et al.* (2003) para medir la utilización de Internet en la comunicación y contratación, y adaptado a las empresas objeto de análisis, estos dos conceptos se han medido del siguiente modo. Por un lado, la *comunicación electrónica* se mide mediante 4 ítems, con una escala de 5 puntos (1, nada a 5, mucho): (i) utiliza el correo electrónico para pedir o reponer material; (ii) comunicar las características o condiciones que deben reunir los productos que necesitan; (iii) solicitar información de los productos y planificación de la temporada, y (iv) realizar búsquedas, localizar y/o verificar productos del proveedor. Respecto a la contratación electrónica, ésta se mide con dos ítems: (i) uso de Internet para reservar billetes, y (ii) uso de Internet para emitir billetes y/o bonos.

La *intensidad de la relación* se mide con el porcentaje de facturación con la mayorista en verano 2004 sobre el total facturación de la agencia, basándonos en trabajos previos en marketing (Heide, 2003; Roy *et al.*, 2004).

Tomando como base estudios previos (Grewal, Comer y Mehta, 2001; Wu *et al.*, 2003), la *capacidad de aprendizaje tecnológico* se mide con tres ítems: (i) en su agencia de viajes se interesan por aprender nuevas tecnologías (ej. Internet); (ii) reciben cursos de formación sobre nuevas tecnologías, y (iii) conocen las nuevas tecnologías.

El *grado de disposición de nuevas tecnologías del sector* se ha medido, basándonos en el trabajo de Wu *et al.* (2003) a través de 5 ítems en escala Likert de 5 puntos: (i) sus competidores ya utilizan Internet en las relaciones comerciales; (ii) las AAVV que estén preparadas para usar Internet tendrán una posición de ventaja frente a las que no; (iii) si su agencia no

utilizase las nuevas tecnologías se consideraría deficiente tecnológicamente; (iv) considera importante que su agencia esté en la vanguardia de las que utilizan nuevas tecnologías; (v) todas las agencias de viaje terminarán utilizando Internet. De manera análoga, el *poder del cliente* se ha medido con 4 ítems, en formato Likert de 5 puntos (Wu *et al.*, 2003): (i) los clientes prefieren que su agencia utilice Internet en sus relaciones comerciales con sus propios proveedores; (ii) su relación con sus principales clientes se hubiera resentido si no utiliza Internet; (iii) si la agencia utiliza Internet, se percibe como algo novedoso por parte de sus clientes; (iv) sus clientes quieren consultar y/o comunicarse a través del correo electrónico/ Internet con su agencia

#### 4. RESULTADOS

En el presente epígrafe procedemos al análisis de las relaciones causales del modelo propuesto entre los dos niveles de adopción tecnológica y los antecedentes. La estimación del modelo inicial mediante mínimos cuadrados ordinarios con el programa EQS versión 6.1., nos sugiere la eliminación de la relación causal capacidad de aprendizaje sobre la comunicación electrónica, obteniéndose un modelo razonablemente adecuado. Tras confirmar que el ajuste del modelo es adecuado, a continuación se presenta el contraste de hipótesis, cuya síntesis se recoge en la tabla 3.

**Tabla 3: Contraste de hipótesis**

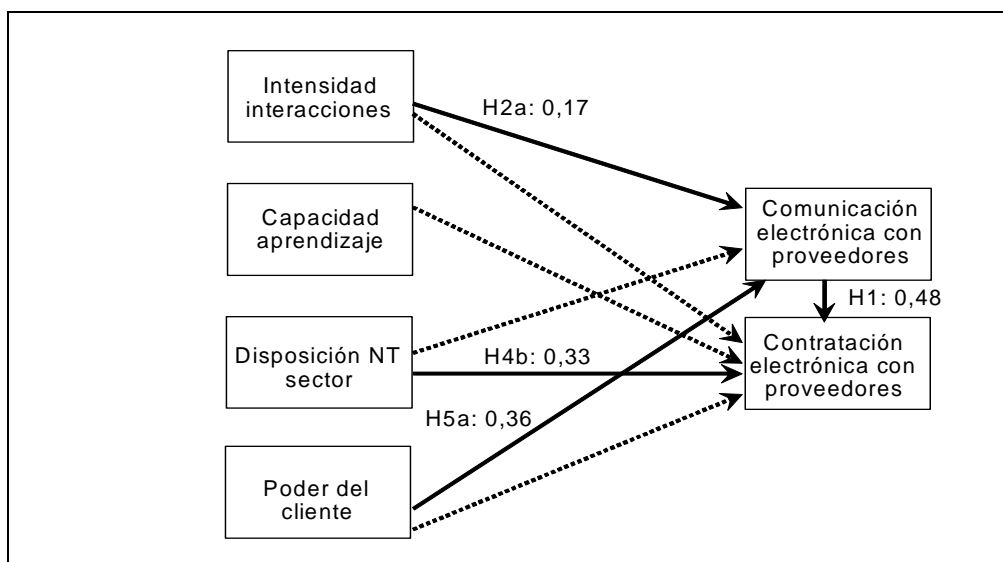
Relación	Hipótesis	Coef. estand.	t	Sign.
Comunicación electrónica → <i>E-procurement</i>	H1	0,48	7,34	**
Intensidad interacciones → Comunicación electrónica	H2a	0,17	2,54	*
Intensidad interacciones → <i>E-procurement</i>	H2b	-0,11	-1,73	
Capacidad de aprendizaje → Comunicación electrónica	H3a	-	-	-
Capacidad de aprendizaje → <i>E-procurement</i>	H3b	0,04	0,60	
Disposición NT sector → Comunicación electrónica	H4a	-0,12	-1,62	
Disposición NT sector → <i>E-procurement</i>	H4b	0,33	4,73	**
Poder del cliente → Comunicación electrónica	H5a	0,36	4,85	**
Poder del cliente → <i>E-procurement</i>	H5b	-0,10	-1,45	

Chi cuadrado (1gl)=0,71 (p<0.01); GFI=0,99; BBNFI=0,99; AGFI=0,97; RMSEA=0,001

Nota: \*p<0,05; \*\* p<0,01

En primer lugar, como indicábamos en el modelo propuesto (hipótesis 1), la adopción de comunicaciones electrónicas con el proveedor influye sobre la adopción del negocio electrónico para realizar transacciones. Del análisis realizado se evidencia una relación significativa y, por tanto, existe una relación entre la adopción de comunicaciones electrónicas con el proveedor y la adopción del negocio electrónico (H1: 0,48; p<0,01). De manera gráfica, en la figura 2 se representan las relaciones significativas y no significativas mediante líneas continuas y discontinuas, respectivamente.

**Figura 2. Utilización de Internet en las agencias de viaje: niveles de adopción y antecedentes**



Una explicación posible a este resultado se justifica analizando los valores medios de los dos ítems que miden este concepto (reservar billetes: 4,18 y emitir billetes: 4,66), sin apenas desviación típica. Las peculiaridades del sector de las agencias de viaje pueden explicar este resultado, por su dependencia a las mayoristas. Las prácticas de algunas mayoristas-con incentivos (comisiones) y premios a las agencias que contratan a través de Internet - consisten en mejorar sus resultados impulsando a que las agencias contratan los servicios a través de la red.

En segundo lugar, el análisis de los antecedentes de la adopción de la innovación tecnológica por las agencias de viaje ofrece resultados de interés. Como se muestra en la figura 2, la utilización de las comunicaciones electrónicas del comprador con el proveedor está influida positivamente por la intensidad de las interacciones comprador-proveedor. Con ello, se constata la importancia de la interacción en la cadena de aprovisionamiento, de acuerdo con las investigaciones previas (Roy *et al.*, 2004).

Sin embargo, no existe una influencia significativa de la capacidad de aprendizaje en la adopción tecnológica. Por un lado, la influencia propuesta sobre la comunicación electrónica se ha excluido del modelo, tal y como hemos señalado en la estimación del modelo. Asimismo, como se muestra en los resultados obtenidos (véase figura 2), la capacidad de aprendizaje tecnológico no incide sobre la contratación electrónica. La explicación a la no significatividad de la capacidad de aprendizaje cabe buscarla en dos fuentes: la generalización cada vez mayor del uso de Internet que reduce la necesidad de formación y la experiencia previa de las agencias en tecnologías similares (Savia-Amadeus).

Como se representa en la figura 2, otro determinante de la adopción tecnológica es el grado de disposición de nuevas tecnologías del sector. El hecho de que los competidores ya tengan incorporada Internet en sus procesos de comunicación influye positivamente sobre el uso de Internet para la contratación electrónica. Por tanto, es la presión de competidores y proveedores y no la de los clientes (poder) quienes en las agencias de viaje condicionan directamente la adopción. No obstante, el poder del cliente presenta una relativa incidencia sobre la adopción de la innovación tecnológica en las agencias de viaje. Así, el poder del cliente incide directa y positivamente sobre la comunicación electrónica y, de manera indirecta, sobre la contratación electrónica.

En definitiva, los análisis realizados ponen de manifiesto la influencia positiva de la comunicación electrónica sobre la utilización de Internet en el aprovisionamiento de las agencias de viaje respecto a la mayorista principal. Adicionalmente, el análisis de los antecedentes de la adopción de innovación tecnológica revela la influencia directa de la intensidad de las interacciones sobre la comunicación y, de manera indirecta, sobre la contratación electrónica.

## 5. CONCLUSIONES

La imposición de la transacción electrónica entre agencia y mayorista por parte de ésta última, hace que el uso de esta herramienta esté generalizado de tal forma que la influencia de los antecedentes tales como la intensidad de la relación, la capacidad de aprendizaje o el poder del cliente no es significativa. Únicamente, como hemos analizado, cabe señalar como antecedentes directos de la adopción de la contratación electrónica, la utilización de Internet en la comunicación electrónica y la percepción de las agencias de viaje del grado de disposición de nuevas tecnologías del sector.

Respecto a la influencia de los antecedentes sobre la utilización de la comunicación electrónica, se constata una fuerte presión del poder del cliente sobre la necesidad de adopción. Del mismo modo, cuanto mayor es la intensidad de las relaciones y, por tanto, mayor son los ahorros potenciales en costes, mayor es el recurso a la comunicación electrónica.

Los resultados del presente estudio, si bien de gran interés a nivel académico y práctico, vienen limitados principalmente por el tamaño muestral (75 individuos). En próximos trabajos se pretende ampliar el tamaño muestral, estudiar la utilización de Internet en las agencias de viaje respecto a otros proveedores, así como incorporar las consecuencias de la adopción tecnológica por las agencias de viaje.

## 6. REFERENCIAS

- Achrol, R.S. (1991): "Evolution of the marketing organization: new forms for dynamics environments". *Journal of Marketing*, vol. 55, octubre, pp. 77-93.
- Achrol, R. S. y Kotler, P. (1999): "Marketing in the network economy". *Journal of Marketing*, vol. 63, julio, pp. 146-163.
- AECE (2003). *Investigación sobre el "Uso de Internet en el sector de agencias de viajes en España 2002"*. Asociación Española de Comercio Electrónico-CETT Consultores.
- Alam, I. (2002): "An exploratory investigation of user involvement in new service development". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 30, n. 3, pp. 250-261.
- Anderson, J.C., Hakansson, H. y Johanson, J. (1994): "Dyadic business relationships within a business network context". *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 1-15.
- Andreu, L.; Bigné, J.E. y Viceriat, P. (2004): "Public & Private E-tourism Strategies: A Comparative Study between France & Spain". *Proceedings of the 2nd Tourism State of the Art Conference*, University of Strathclyde, Glasgow.
- Aragon-Correa, J. y Cordon-Pozo, E. (2000). "La influencia del tamaño, las dimensiones estratégicas y el entorno en la implantación de innovaciones en la organización: Internet en las pequeñas y medianas empresas", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 6, n. 2, pp.91-110.
- Baker, W.E. y Sinkula, J.M. (1999): "The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27, n. 4, pp. 411-427.
- Buhalis, D. (1998): "Strategic use of information technologies in the tourism industry". *Tourism Management*, vol. 19, n. 5, pp. 409-421.
- Burke, R.R.; Rangaswamy, A. y Gupta, S. (1999): "Rethinking Marketing Research in the Digital World", en *Digital Marketing: Global Strategies from the World's Leading Experts*, Wind, J. y Mahajan, V. (eds.), pp. 226-255.
- Castañeda, J.A. y Luque, T. (2004): "Diseños de Investigación Comercial en Internet: Oportunidades y limitaciones". *Investigación y Marketing*, n. 84, pp. 20-28.
- Christopher, M. (2000): "The agile supply chain. Competing in volatile markets". *Industrial Marketing Management*, vol. 29, pp. 37-44.
- Díaz de Rada, 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*, n. 82, marzo 2004, pp. 45-56.
- Esteban, A., Millán, A., Molina, A. y Martín-Consuegra, D. (2002): "Market orientation in service. A review and analysis". *European Journal of Marketing*, vol. 36, no. 9/10, pp. 103-1021.

- 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*, vol. 55, pp. 163-176.
- Goldsby, T.J. y Eckert, J.A. (2003): "Electronic transportation marketplaces: A transaction cost perspective". *Industrial Marketing Management*, vol. 32, pp. 187-198.
- Grewal, R.; Comer, J.M. y Mehta, R. (2001): "An Investigation into the Antecedents of Organizational Participation in Business-to-Business Electronic Markets". *Journal of Marketing*, vol. 65, n. 3, pp. 113-124
- Hakansson, H. (1982). *International Industrial Marketing and Purchasing: An Interaction Approach*. John Wiley & Sons, Chichester.
- Hakansson, H.; Havila, V. y Pedersen, A.C. (1999): "Learning in Networks". *Industrial Marketing Management*, vol. 28, pp. 443-452.
- Hakansson, H. y Snehota, I. (1989): "No business is an island: The network concept of business strategy". *Scandinavian Journal of Management*, vol. 5, n. 3, pp. 187-200.
- Hakansson, H. y Snehota, I. (1995). *Developing relationships in business networks*. London: Routledge.
- Heide, J.B. (2003): "Plural governance in industrial purchasing". *Journal of Marketing*, vol. 67, n. 4, pp. 18-29.
- Hunter, L.M.; Kasouf, C.; Celuch, K.G. y Curry, K.A. (2004): "A classification of business-to-business buying decisions: Risk importance and probability as a framework for e-business benefits". *Industrial Marketing Management*, vol. 33, n. 2, pp. 145-154.
- Johnson, J.L.; Lee, R.P.W., Saini, A. y Grohmann, B. (2003): "Market-focused strategic flexibility: conceptual advances and an integrative model". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 31, n. 1, pp. 74-89.
- Joo, Y.B. y Kim, Y.G. (2004): "Determinants of corporate adoption of e-Marketplace: an innovation theory perspective". *Journal of Purchasing & Supply Management*, vol. 10, pp. 89-101.
- Joshi, A.W. y Campbell, A.J. (2003): "Effect of environmental dynamism on relational governance in manufacturer-supplier relationships: a contingency framework and an empirical test". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 31, n. 2, pp. 176-188.
- Jüttner, U., Baker, S. y Christopher, M. (2004): "Demand chain management: integrating marketing and supply chain management", en Munuera, J.L. (ed.). *Proceeding of the 33rd EMAC Conference*. Universidad de Murcia. Servicio de Publicaciones y CD-rom.
- Lancioni, R.A.; Smith, M.F. y Oliva, T.A. (2000): "The role of the Internet in supply chain management". *Industrial Marketing Management*, vol. 29, pp. 45-56.
- Lancioni, R.A.; Smith, M.F. y Schau, H.J. (2003): "Strategic Internet application trends in supply chain management". *Industrial Marketing Management*, vol. 32, pp. 211-217.
- Lichtenthal, J.D. y Eliaz, S. (2003): "Internet integration in business marketing tactics". *Industrial Marketing Management*, vol. 32, pp. 3-13.
- Neo, B.S. (1988): "Factors facilitating the use of information technology for competitive advantage: exploratory study". *Information & Management*, vol. 15, pp. 191-201.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press, Nueva York.
- Ritter, T. y Gemünden, H.G. (2004): "The impact of a company's business strategy on its technological competence, network competence and innovation success". *Journal of Business Research*, vol. 57, pp. 548-556.
- Roy, S.; Sivakumar, K. y Wilkinson, I.F. (2004): "Innovation generation in supply chain relationships: A conceptual model and research propositions". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 32, n. 1, pp. 61-79.
- Santos, M.L. y Vázquez, R. (1997): "Factores condicionantes del resultado del desarrollo de nuevos productos en las empresas de alta tecnología". *Revista Española de Investigación de Marketing-ESIC*, vol. 1, pp. 165-189.
- Santos, M.L.; Sanzo, M.J.; Álvarez, L.I. y Vázquez, R. (2002): "El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad". *Revista Española de Investigación de Marketing-ESIC*, vol. 6, n. 1, pp. 7-33.
- Sinkula, J.M.; Baker, W.E. y Noordewier, T. (1997): "A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behavior". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, n.4, pp. 305-318.
- Srinivasan, R.; Lilien, G.L. y Rangaswamy, A. (2002): "Technological Opportunism and Radical Technology Adoption: An Application to E-Business". *Journal of Marketing*, vol. 66, pp. 47-60.
- 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*, vol. 63, pp. 168-179.
- Steenkamp, J.B.E.M.; Hofstede, F. y Wedel, M. (1999): "A Cross-National Investigation into the Individual and National Cultural Antecedents of Consumer Innovativeness". *Journal of Marketing*, vol. 63, pp. 55-69.
- Tuominen, M., Rajala, A. y Möller, K. (2004): "Market-driving versus market-driven: Divergent roles of market orientation in business relationships". *Industrial Marketing Management*, vol. 33, pp. 207-217.
- Varadarajan, P.R. y Yadav, M.S. (2002): "Marketing strategy and the Internet: An organizing framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 30, n. 4, pp. 296-312.
- Webb, K.L. (2002): "Managing channels of distribution in the age of electronic commerce". *Industrial Marketing Management*, vol. 31, n. 2, pp. 95-102.
- Williamson, O.E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications*. New York: The Free Press.
- 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*, pp. 425-447.