



Universitat de les Illes Balears
Departament d'Economia de l'Empresa
Programa de Doctorat d'Economia de l'Empresa

Evaluación de los Sitios Web de los Hoteles e
Implicaciones para la Gestión de Marketing Hotelero

Tesis doctoral presentada por:

Serje Schmidt

y dirigida por:

Prof. Dr. Antoni Serra Cantallops

UIB - Universitat de les Illes Balears

Profa. Dra. Cristiane Pizzutti dos Santos

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

abril de 2006

Agradecimientos

Agradezco a mis directores de tesis, Prof. Dr. Antoni Serra y Profa. Dra. Cristiane Pizzutti por compartir su conocimiento, por su dedicación, atención y paciencia dedicados al trabajo desarrollado a lo largo de este período.

Agradezco a mi padre, mi madre y mis hermanos por su ayuda durante el período en que yo estuve en España. Principalmente por haber cuidado a mi pequeñito Eduardo.

Agradezco a mi esposa Cristina, por su maravillosa compañía e infinita paciencia mientras vivimos en España.

Dedicación

Dedico esta tesis a mi hijo Eduardo, por los meses en que estuvimos separados por el océano, por los momentos que no volverán más, pero que tornaron nuestro amor más fuerte y cada instante juntos un instante único.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICATIVA.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.4. ESTRUCTURA DE LA TESIS.....	4
1.5. UNA COMPARACIÓN ENTRE EL TURISMO EN BRASIL Y EN ESPAÑA.....	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1. MARKETING DE SERVICIOS.....	11
2.2. MARKETING EN LA WEB	16
2.2.1. <i>Los Nuevos Conceptos del Marketing en la Internet</i>	22
2.2.2. <i>Diferencias entre marketing tradicional y marketing por Internet</i>	27
2.2.3. <i>Estrategias Empresariales para Internet</i>	33
2.2.4. <i>Gestión de Marketing en Internet</i>	39
2.3. MARKETING HOTELERO Y LA INTERNET	58
2.3.1. <i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter en la industria turística</i>	58
2.3.2. <i>La adopción de la Internet por la Industria Turística</i>	60
2.3.3. <i>Distribución de Productos Turísticos en Internet</i>	63
2.4. INVESTIGACIÓN DE SITIOS WEB.....	67
2.4.1. <i>Métodos de evaluación de sitios Web por fases</i>	68
2.4.2. <i>Métodos por características</i>	73
2.4.3. <i>Métodos por características y resultado</i>	87
3. MÉTODO.....	93
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	93
3.2. MUESTREO	94
3.3. COLECTA DE DATOS	97
3.3.1. <i>Medición del resultado del sitio Web para el hotel</i>	98
3.3.2. <i>Instrumento para evaluación de sitios Web</i>	100
3.4. ANÁLISIS DE LOS DATOS	124
3.4.1. <i>Análisis exploratorio</i>	124
3.4.2. <i>Análisis confirmatorio</i>	124
4. RESULTADOS	141
4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA.....	141

4.2.	TRANSFORMACIONES PRELIMINARES DE LOS DATOS.....	142
4.3.	CARACTERÍSTICAS DE LOS SITIOS WEB.....	145
4.4.	ANÁLISIS EXPLORATORIO.....	149
4.5.	VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	156
4.5.1.	<i>Validad de contenido</i>	156
4.5.2.	<i>Validad de criterio</i>	157
4.5.3.	<i>Validad discriminante</i>	157
4.5.4.	<i>Validad convergente</i>	159
4.5.5.	<i>Validación del modelo de medidas con Ecuaciones Estructurales</i>	160
4.6.	ESTIMACIÓN DEL MODELO ESTRUCTURAL	165
4.7.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	169
4.7.1.	<i>Promoción</i>	169
4.7.2.	<i>Multimedia</i>	173
4.7.3.	<i>Contenido para Impresión</i>	175
4.7.4.	<i>Navegabilidad</i>	176
4.7.5.	<i>CRM</i>	177
4.7.6.	<i>Privacidad y seguridad</i>	178
4.7.7.	<i>Agilidad del servicio</i>	179
4.7.8.	<i>Resumo de las características del sitio Web</i>	184
4.7.9.	<i>Resultados percibidos por los hoteleros</i>	185
5.	CONCLUSIONES	188
6.	LIMITACIONES DE ESTA INVESTIGACIÓN	194
	BIBLIOGRAFÍA.....	196
ANEXO I.	E-MAIL A LOS HOTELEROS (VERSIÓN 1)	215
ANEXO II.	E-MAIL A LOS HOTELEROS (VERSIÓN 2)	218
ANEXO III.	E-MAIL A LOS HOTELEROS (VERSIÓN 3)	221
ANEXO IV.	VARIABLES OBSERVADAS, SUS ESCALAS Y TIPOS	224

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 - BRASIL Y ESPAÑA EN NÚMEROS (2002)	6
TABLA 2 – TURISMO EN BRASIL Y ESPAÑA (2002)	7
TABLA 3 – ISLAS BALEARES, RIO GRANDE DO SUL Y SANTA CATARINA EN NÚMEROS.....	9
TABLA 4 - CATEGORÍAS Y VARIABLES DEL DAI	18
TABLA 5 - CRECIMIENTO DE LA INTERNET	20
TABLA 6 - VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE INTERNET	23
TABLA 7 - DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS TRADICIONALES Y LA INTERNET	31
TABLA 8 - VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA INTERNET PARA EL TURISMO.....	62
TABLA 9 - MATRIZ DE EVALUACIÓN DE <i>WEBSITES</i> DE HO (1997)	74
TABLA 10 - CARACTERÍSTICAS CONSIDERADAS IMPORTANTES POR LOS DIVERSOS PÚBLICOS.....	78
TABLA 11 - FUENTES DE INFORMACIÓN DE E-MAILS DE HOTELES.....	95
TABLA 12 - ENVÍO Y CONTESTACIÓN DE LOS E-MAILS.....	97
TABLA 13 - FORMAS DE PRESENTACIÓN DEL CONTENIDO.....	105
TABLA 14 - ESCALONAMIENTO DEL TIEMPO DE CONTESTACIÓN.....	143
TABLA 15 - DOMINIO SITIO WEB	145
TABLA 16 - TIPO E-MAIL	146
TABLA 17 - LINKS GOOGLE	147
TABLA 18 - IDIOMAS DE LOS <i>WEBSITES</i> HOTELEROS.....	147
TABLA 19 – POLÍTICA COMERCIAL	148
TABLA 20 - PÁGINA DE TARJETA DE CRÉDITO SEGURA.....	148
TABLA 21 – PRIMER ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO.....	151
TABLA 22 - SEGUNDO ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO	152
TABLA 23 - TERCER ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO	153
TABLA 24 - CATEGORÍAS E ÍTEMS DE MEDICIÓN DEL SITIO WEB IDENTIFICADAS POR AFE.....	156
TABLA 25 - CORRELACIÓN ENTRE CATEGORÍAS.....	158
TABLA 26 - CONFIABILIDAD COMPUESTA Y VARIANZA EXTRAÍDA.....	159
TABLA 27 - ESCALA FINAL	160
TABLA 28 - ÍNDICES DE AJUSTE DEL MODELO DE MEDICIÓN.....	163
TABLA 29 - ESTIMATIVAS ESTÁNDARES DEL MODELO DE MEDICIÓN.....	164
TABLA 30 - REGRESIONES ESTÁNDARES DEL MODELO ESTRUCTURAL	167
TABLA 31 - CARGAS ESTÁNDARES DE PROMOCIÓN	168
TABLA 32 - PUBLICACIÓN DE PRECIOS	171

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - POSIBLES TRANSACCIONES EN INTERNET.....	25
FIGURA 2 - ESTRUCTURA DE LA <i>MASS MEDIA</i>	28
FIGURA 3 - ESTRUCTURA DE LA MEDIA INTERACTIVA.....	29
FIGURA 4 - LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	35
FIGURA 5 - DESINTERMEDIACIÓN.....	37
FIGURA 6 - ESTRATEGIAS PARA USO DE LA INTERNET.....	38
FIGURA 7 – EL <i>MARKETING MIX</i>	40
FIGURA 8 - CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS.....	64
FIGURA 9 - MODELO DE ADOPCIÓN DE COMERCIO ELECTRÓNICO.....	69
FIGURA 10 - CLASIFICACIÓN FUNCIONAL DE SITIOS WEB COMERCIALES.....	84
FIGURA 11 - ESTRUCTURA DE ANÁLISIS DE MUMMALANENI (2005).....	89
FIGURA 12 - MODELO GENÉRICO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES.....	126
FIGURA 13 - ECUACIÓN ESTRUCTURAL.....	131
FIGURA 14 - MODELO DE MEDICIÓN.....	161
FIGURA 15 - MODELO ESTRUCTURAL.....	166
FIGURA 16 - IMPACTO DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL SITIO WEB EN EL RESULTADO PERCIBIDO POR LOS HOTELEROS.....	191

1. Introducción

1.1. *Planteamiento del Problema*

En toda la historia del Marketing, no ha habido ninguna revolución tan impactante como la de la Internet. Esta nueva media ha cambiado las tradicionales formas de hacer el Marketing, desde el surgimiento de la necesidad de compra por parte del cliente hasta herramientas de administración de la fidelidad del mismo. Cuando se mira en los noticieros o en la literatura, no se tiene duda del poder que la Internet ha puesto en las manos de los profesionales, principalmente los del área de marketing. Por medio de un sitio Web hoy, mismo si el cliente no pone sus datos, se puede observar lo que el cliente hace – o mejor, hace *click* – y extraer los datos necesarios para subsidiar la formación de precios, los atributos del producto y la forma de distribuirlo.

En muchos sitios Web se puede, como clientes, experimentar un alto grado de interactividad con la empresa. Este es el caso, para citar un ejemplo, de Amazon (www.amazon.com) en la venta de libros, CDs, y otros. En sitios Web como éstos, se puede opinar sobre el producto, decir

que es bueno o malo y porqué, recomendarlo a otros clientes y, claro, mirar lo que los otros clientes han dicho sobre él. El cliente tiene voz alta.

No son todos los productos que suelen ser comercializados en la Web. Se comercializan en la Web productos cuya compra es basada en informaciones (productos fácilmente estandarizados), la distribución puede ser hecha por la Web, se puede añadir valor en relación a otras medias y, claro, aquellos productos cuyos clientes potenciales tienen acceso a la Internet (Chaffey *et al*, 2003).

La Internet no solamente propicia un medio para soportar el comercio, sino también para establecer una relación de largo plazo con los clientes. En esta relación, el cliente puede contribuir mucho con las mejoras de productos y servicios o con informaciones sobre la competencia.

Todavía, en muchos sitios Web de hoteles, se experimentan funciones y características que se limitan a la comercialización de la habitación. Muy pocos de ellos ofrecen, por ejemplo, envío de mensajes externos a los huéspedes, o envío de postales de los huéspedes hasta sus amigos, que son funcionalidades que el cliente puede utilizar durante su estadía en el hotel. Para después de la estadía, oportunidad para mantener la relación de largo plazo, como máximo disponen de un e-mail para sugerencias. ¿Qué características un sitio Web puede tener para estrechar la relación de los hoteles con los turistas, antes, durante y después de la estadía, de forma a aprovechar el potencial de la Internet, y qué relación presentan estas características con el resultado para los hoteles? Esta es una cuestión muy inquietante, pues los profesionales del marketing digital abogan que los beneficios que la Internet puede acarrear para los hoteles, en términos de fidelidad del cliente y por consecuencia de ventajas competitivas, son muchos.

1.2. Justificativa

En este sentido, la presente tesis se propone a investigar los sitios Web de los hoteles del sur de Brasil y de las Islas Baleares, en España. El autor de esta tesis es brasileño y vive en la región sur de Brasil, teniendo como área de estudios la utilización de las tecnologías de la información en la gestión empresarial, especialmente la Internet. Se interesa por las cuestiones que se refieren al desarrollo de la región en que vive y ha escogido ésta como parte del foco de su estudio. Como el doctorado se ha realizado en las Islas Baleares en España, uno de los principales destinos turísticos del mundo, el interés inicial apuntó para una comparación entre el Sur de Brasil y las Islas Baleares, en lo que dice respecto a la utilización de Internet por parte de los hoteles. Esta comparación podría traer beneficios adicionales a ambas regiones. Sin embargo, como será expuesto más adelante, a pesar de ser enviados e-mails a la totalidad de los hoteles encontrados en los principales buscadores e instituciones promotoras del turismo, las dos muestras obtenidas para realizar esta comparación, dado el método utilizado, no tuvieron el tamaño suficiente para generar la confiabilidad necesaria a los resultados. Por lo tanto, se optó por la construcción de un modelo que refleja la utilización de Internet y su resultado para los hoteles de las dos regiones turísticas, lo que bien puede servir de base para futuros estudios comparativos.

1.3. Objetivos

El objetivo de la presente tesis es verificar las características de los sitios Web de los hoteles del sur de Brasil y de las Islas Baleares en España y evaluar su relación con los resultados para los hoteles.

Los objetivos secundarios se constituyen en:

- construir un instrumento de medición para evaluar las características de los sitios Web específicamente en la industria hotelera;
- medir las características de los sitios Web de los hoteles del sur de Brasil y de las Islas Baleares en España;
- medir el resultado que los hoteleros perciben de sus sitios Web;
- relacionar las características de los sitios Web a los resultados percibidos por los hoteleros.

1.4. Estructura de la Tesis

La presente tesis está organizada de la siguiente forma: el presente capítulo presenta el planteamiento del problema, la justificativa, sus objetivos, la estructura para alcanzarlos y una breve descripción del contexto de la industria turística brasileña y española.

En el segundo capítulo es abordado el referencial teórico. Primeramente, son buscados los conceptos involucrados en el marketing de servicios, describiendo sus peculiaridades en relación al marketing de productos. A seguir son presentadas las características del marketing en la Internet, los conceptos de comercio electrónico, sus diferencias de las medias tradicionales, impacto en el turismo y atributos generales de diseño de sitios Web. Después, en el apartado 2.2 es abordado el marketing turístico en la Web, más específicamente, el producto "Hotel", caracterizando los

impactos estratégicos y las nuevas relaciones entre hotel y cliente. A partir de los conceptos buscados en los apartados anteriores, en el apartado 2.4 son comparados los métodos disponibles para medición de sitios Web y su relación con el resultado para las empresas en general, siempre que posible trayendo estas experiencias al ámbito turístico.

A partir del referencial teórico, el Capítulo 3 aborda el método de investigación, proponiendo, a partir de un análisis cualitativo de la literatura, un instrumento para evaluación de sitios Web de hoteles y el impacto de éstos en el resultado percibido por los hoteleros. El apartado 3.4 busca exponer cómo los datos colectados serán validados y analizados.

El Capítulo 4 demuestra los resultados obtenidos a partir de la aplicación del método descrito anteriormente, presentando las transformaciones de datos, el análisis exploratorio, las validaciones, los modelos de medición y estructural desarrollados en ecuaciones estructurales y un análisis de los resultados.

El Capítulo 5 presenta las conclusiones acerca de los resultados obtenidos, así como ofrece una visión de la contribución de esta tesis para la academia y para las prácticas de gestión de marketing hotelero. Las limitaciones de esta investigación están descritas en el Capítulo 6.

Se espera que, de esta forma, la presente tesis contribuya significativamente al tema, aún poco explorado y con mucho conocimiento por construir.

1.5. Una comparación entre el Turismo en Brasil y en España

Es interesante, a fines de contextualizar esta investigación y sus resultados, poner algunos datos generales de los dos países. En términos de su economía, España es un país económicamente más desarrollado que Brasil. Con un producto interior bruto (PIB) de 696 billones de Euros en 2002 y con una población de 41,8 millones de personas, la renta per cápita española en este año fue de € 16.640. Brasil, por su vez, a pesar de tener un área territorial 17 veces mayor que España, produce un PIB menor: 480 billones de Euros en el mismo año. Con una población de 176 millones de personas, Brasil produce un PIB per cápita seis veces menor que el de España: € 2.724. La Tabla 1 a seguir resume los datos.

Tabla 1 - Brasil y España en Números (2002)

	España	Brasil
Área	505.988 km ²	8.514.876 km ²
Producto Interior Bruto (PIB)	€ 696 billones	€ 480 billones
Población	41,8 millones	176 millones
PIB per cápita	€ 16.640	€ 2.724

Fuente: [INE \(2003\)](#) y [IBGE \(2002\)](#).

En relación al turismo internacional, España se destaca como uno de los principales destinos del mundo. De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo ([WTO, 2003](#)), España fue el segundo destino turístico mundial en 2002, quedándose atrás solamente de Francia en número de turistas y de Estados Unidos en el ingreso turístico monetario. En aquél año, España recibió 51,7 millones de turistas y tuvo ingresos en el orden de 33,6

billones de dólares americanos. Desde 2000 hasta 2002, el ingreso del turismo en US\$ por año en España creció 6,8%

En el caso de Brasil, la diferencia es evidente. En 2002 en el territorio brasileño ingresaron 3,8 millones de turistas internacionales, generando ingresos de 3,1 billones de dólares. Además de recibir menos turistas, el ingreso del turismo en Brasil disminuyó 26% desde 2000 hasta 2002. La Tabla 2 a seguir presenta los números.

Tabla 2 – Turismo en Brasil y España (2002)

	España	Brasil
Entrada de turistas internacionales (1000 personas)	51.748	3.783
Ingreso del turismo internacional (US\$ millones)	33.609	3.120
Evolución del ingreso en US\$ 2000 a 2002	6,80%	-26,08%
Participación del turismo en el PIB	12,1%	5,3%
Turistas nacionales sobre el total	70,4%*	75,3%**

* Dato de 2003 ** Dato de 2002

Fuente: [INE \(2001\)](#), [IBGE \(2003a y 2003b\)](#) y [Ministerio de Economía \(2002\)](#).

Los principales factores que contribuyen para reducir la actividad turística brasileña, de acuerdo con [Saab \(1999\)](#) son:

- la carencia de una infraestructura turística completa, con una red hotelera inadecuada, servicios deficientes prestados por las agencias de viajes y operadores turísticos y parca oferta de servicios agregados al hospedaje;

- nivel insatisfactorio de seguridad a los turistas, con el incremento de la criminalidad en los grandes centros urbanos como Rio de Janeiro y São Paulo;
- infraestructura deficitaria de transporte a los turistas, con los altos precios de los pasajes aéreos domésticos asociados al carente sistema de transporte en los trenes, barcos y carreteras, restringiendo la circulación del turista por más de una región del país;
- inversiones en la divulgación de la imagen del país interna y externamente en niveles menores que el 2% del ingreso turístico, recomendado por la OMT.

Se observa, a partir de esos datos, que Brasil y España presentan dimensiones completamente distintas del turismo y su importancia relativa a la economía de los dos países. Mientras el turismo internacional en Brasil representa el 4,7% del PIB, en España esa participación es de 12,1%, donde se concluye que la importancia de la industria turística para España es relativamente mayor que para Brasil.

En relación a las dos regiones turísticas, la comunidad autónoma¹ de las Islas Baleares tiene un área 75,5 veces menor que las de Rio Grande do Sul y de Santa Catarina juntas: 4.992 kilómetros cuadrados contra 377.094 km². El PIB de las Islas totalizó 17,5 billones de Euros contra 55,8 billones de las comunidades autónomas brasileñas. La población de las Islas en aquel año fue de 917 mil personas, produciendo un PIB per cápita

¹ En Brasil, las comunidades autónomas son llamadas "estados". Para estandarizar el término, en esta investigación se utilizará solamente el vocablo español.

de € 19 mil. En Brasil, la población de Rio Grande do Sul y Santa Catarina suman 16 millones de personas, produciendo un PIB per cápita 5,5 veces menor: € 3,5 mil. La Tabla 3 a seguir resume los datos.

Tabla 3 – Islas Baleares, Rio Grande do Sul y Santa Catarina en Números

	Islas Baleares	Rio Grande do Sul y Santa Catarina
Área	4.992 km ²	377.094 km ²
Producto Interior Bruto (PIB)	€ 17,5 billones	€ 55,8 billones
Población	917 mil	16.078 mil
PIB per cápita	€ 19.151	€ 3.469

Fuente: [INE \(2001\)](#) y [IBGE \(2002\)](#).

La importancia de estas regiones para el turismo de cada uno de los países es distinta. Las Islas Baleares es la tercera comunidad autónoma en términos de recepción de turistas, según el Instituto de Estudios Turísticos (www.iet.turspain.es) en 2004, con el 10,4% del total de España. En el caso de Rio Grande do Sul y Santa Catarina, estas dos CCAA representan juntas también la tercera región en recepción de turistas del Brasil, con el 21,2% en 2001 y el 14,2% en 2002, atrás solamente de São Paulo y Rio de Janeiro ([Embratur, 2004](#)).

Si comparamos los números absolutos, las Islas Baleares reciben más turistas por año que Brasil. Esto muestra lo cuánto el mercado de turismo en España, especialmente en las Islas Baleares, está más desarrollado que en Brasil.

Considerando tanto el desarrollo del turismo cuanto de la Internet, conforme visto anteriormente, se supone que los sitios Web de los hoteles

españoles deban traducir este desarrollo, tanto en términos de sus características cuanto del resultado que traen para sus hoteles.

2. Referencial Teórico

2.1. *Marketing de Servicios*

La disciplina de marketing ha desarrollado hasta décadas atrás un viés en dirección al estudio de productos físicos, en detrimento de los servicios (Rathmell, 1966). Conceptos ahora tradicionales en marketing, como la miopía de marketing (Levitt, 1960) o sea, la separación entre los productos y los servicios que estos productos prestan, así como la creciente importancia de los servicios para la economía, han traído los servicios para el foco de análisis de la literatura. Conforme colocan Zeithmal, Parasuraman y Berry (1990: 1):

Virtually all organizations compete to some degree on the basis of service. It is difficult to name even one industry for which service matters are unimportant.

Hoy, no basta que las empresas industriales ofrezcan sus productos con calidad a los clientes. La competencia hace con que se entreguen una enorme variedad de servicios como parte integral de sus ofertas. Por ejemplo, servicios técnicos de manutención, entrenamiento, consultoría, programas conjuntos de investigación, así como otros. El valor agregado

producido por los servicios es tan o más elevado que los bienes ([Grönroos, 1995](#)).

El marketing de servicios ha ganado, desde su maduración por vuelta de 1970, un status importante como sub-disciplina del marketing ([Grove, Fisk y John, 2003](#)). La disociación entre el marketing de productos y el de servicios se hace necesaria debido a diferencias significativas entre estos focos de estudio, cubiertas por la literatura ([Zeithmal, Parasuraman y Berry, 1985](#)):

1. intangibilidad: los servicios no pueden ser vistos, tocados, sentidos o inhalados de la misma forma que los productos físicos;
2. inseparabilidad entre producción y consumo: en la mayoría de los servicios no se puede separar su producción de su consumo, lo que torna necesaria la presencia del consumidor en el momento de la producción;
3. heterogeneidad: existe una alta variabilidad cualitativa entre los servicios, tornando prácticamente imposible reproducirlo en un segundo momento;
4. caducidad: los servicios no pueden ser almacenados. Por ejemplo: cuartos de hotel no ocupados, asientos de avión no vendidos, líneas de telefonía ociosas, etc.

Los autores sugieren que estas características presentan diferencias también para la percepción de los consumidores y, consecuentemente, a la gestión de marketing. Por ejemplo, las dimensiones de la calidad del servicio, apuntadas por [Zeithmal, Parasuraman y Berry \(1990\)](#) son consecuencia de estas características:

- tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipamiento, empleados y material de comunicación;
- confiabilidad: habilidad de fornecer el servicio contratado de forma precisa;
- interés: deseo de ayudar los consumidores y proveer servicios puntuales
- seguridad: conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad de entregar confianza;
- empatía: cuidado, atención individualizada que la empresa provee a sus consumidores.

A partir de estas dimensiones de la calidad del servicio, los autores proponen cinco hiatos o discrepancias¹ que auxilian en el análisis de la calidad del servicio. De forma resumida, estas discrepancias y algunas de sus posibles causas son ([Zeithmal, Parasuraman y Berry, 1990](#)):

- discrepancia en la percepción gerencial: significa que la gerencia de la empresa percibe las expectativas de calidad del cliente de forma imprecisa. Esto puede ocurrir por informaciones imprecisas en la investigación del mercado, o interpretación imprecisa de estas informaciones; o inexistencia de investigaciones en este sentido;
- discrepancia en la especificación de la calidad: representa las incoherencias entre las especificaciones de calidad y la

¹ Los autores llaman "gap".

percepción de la gerencia, que puede venir de errores de planeamiento o falta de metas claras;

- discrepancia en la entrega de los servicios, lo que sugiere que el proceso de entrega no atiende las especificaciones de calidad, por las especificaciones presentarse muy rígidas o complicadas, o por las personas no estar de acuerdo con las especificaciones, o por mala gerencia de los servicios, o por fallas en las tecnologías utilizadas;
- discrepancia en la comunicación con el mercado, lo que propone que la comunicación al mercado no está coherente con los servicios entregados. Esto puede acontecer por la separación del planeamiento de la comunicación con el mercado del planeamiento de la entrega de los servicios, resultando en coordinación deficiente, o la propensión de prometer en demasiado a los clientes;
- discrepancia en la calidad percibida del servicio, que puede ocurrir cuando el servicio experimentado no es coherente con el servicio percibido. Puede estar presente por ruidos en la comunicación boca-a-boca, imagen corporativa local negativa o por negocios perdidos.

Grönroos (1995) sugiere que estas discrepancias o *gaps* pueden tanto llevar a una expectativa de calidad más elevada que el servicio entregado, generando una percepción negativa del servicio; como una percepción más baja que el servicio entregado, generando por tanto una percepción positiva del servicio.

A partir de las dimensiones de la calidad de los servicios apuntadas por [Zeithmal, Parasuraman y Berry \(1990\)](#), se pueden observar limitaciones en el concepto de *marketing mix*¹ propuesto por [McCarthy \(1976\)](#). Por ejemplo, la definición de producto es ahora extendida por servicios y el precio es contrapuesto por una percepción de valor añadido. El concepto de *marketing mix* es criticado por [Grönroos \(1995\)](#), bajo el argumento que representa la visión simplificada y basada en productos, no adecuada a la nueva economía de servicios. El autor propone una redefinición del marketing para un abordaje orientado a la relación con el cliente. La nueva definición de marketing, considerando este abordaje, propuesta por el autor es:

El marketing debe establecer, mantener y resaltar (normalmente, pero no necesariamente, siempre a largo plazo) las relaciones con clientes y otros involucrados, con lucro, de forma que los objetivos de las partes implicadas sean atendidos. Esto es alcanzado por medio de trueques mutuos y del cumplimiento de las promesas² ([Grönroos, 1995: 175](#)).

El autor reconoce, sin embargo, la penetración que el concepto de *marketing mix* ha tomado en las prácticas e investigaciones de marketing, sea por su simplificación conceptual, sea por su aplicabilidad.

Algunas de las discrepancias observadas por [Zeithmal, Parasuraman y Berry \(1990\)](#) están relacionadas al objeto de estudio abordado en esta tesis. La discrepancia en la entrega de los servicios, por ejemplo, puede estar asociada a la visión de un sitio Web como extensión del servicio de hospitalidad. Algunas funciones como respuesta a las preguntas más

¹ El *marketing mix* se refiere a los cuatro P's (producto, promoción, precio y punto de venta).

² Traducción libre del autor.

frecuentes o links para sitios Web que exploran el entorno turístico del hotel, así como otras, pueden servir de ejemplo. Si la tecnología no funciona de acuerdo, esto caracteriza una discrepancia en la entrega del servicio.

Otra discrepancia que puede estar asociada al sitio Web es la comunicación al mercado. Errores en las informaciones publicadas, fotos de locales bonitos cuyos textos no explicitan tratarse de sitios lejos del hotel, pueden traer expectativas que después no se confirman en la estada del cliente.

[Shostack \(1977\)](#) ya apuntaba las dificultades, por ejemplo, de la utilización de la media (en aquella época – hace casi treinta años – solo existían medias de masa, como radio, TV y media impresa) para comunicación de servicios, debido a su característica de intangibilidad. Estas dificultades pueden generar una discrepancia en la comunicación con el mercado. El autor sugiere transponer la intangibilidad abstracta de los servicios hasta una percepción concreta por parte del consumidor.

En el capítulo siguiente será abordada más específicamente la literatura referente a la utilización de la Internet como soporte a las actividades de marketing.

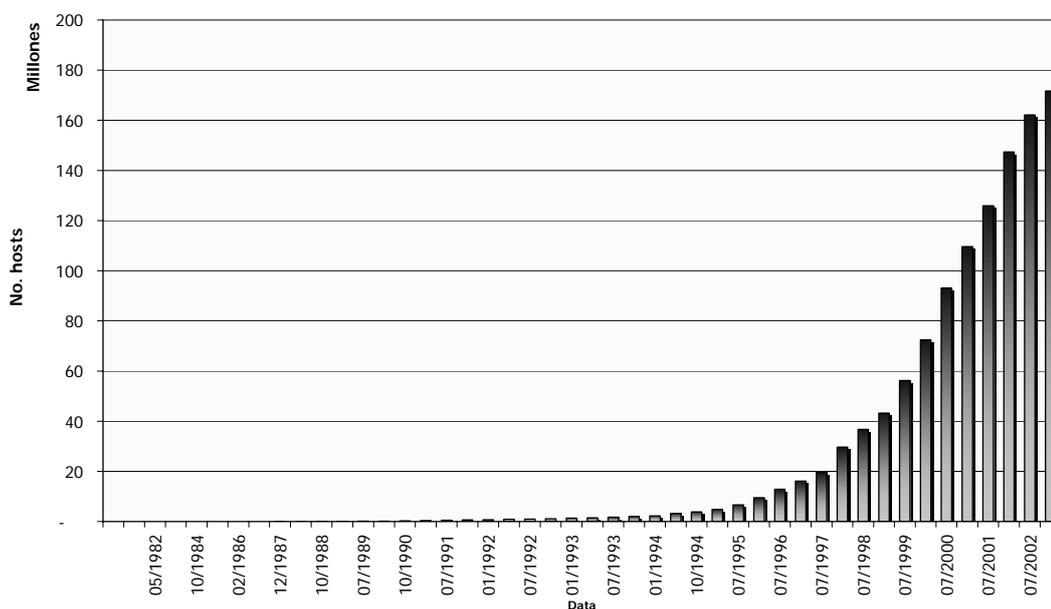
2.2. Marketing en la Web

La Internet como media electrónica ha crecido a una velocidad impresionante. Se puede decir con seguridad que es el medio de comunicación con el desarrollo más rápido de la historia. La magnitud de

los datos (todavía imprecisos) a respecto de este crecimiento impresiona. Por ejemplo, la radio llevó 38 años y la televisión 13 años para llegar hasta 50 millones de usuarios (pasivos), mientras que la Internet ha alcanzado este número de usuarios, añadiendo interactividad, en 5 años (Bell y Tang, 1998, citando Stephen Voller, director operativo de Netscape, UK).

De 50 millones de personas en 1996, la Internet ha alcanzado 627 millones seis años más tarde (Global Reach, 2002). El Internet Software Consortium (ISC, 2003), que publica el número de *hosts* (servidores) en la Internet desde 1981, indica que este número ha crecido de 213 en aquel año hasta 171 millones en 2003 (vide Gráfico 1).

Gráfico 1 - Número de Hosts (1981-2003)



Fuente: ISC, 2003 (<http://www.isc.org>)

En el mundo, el porcentual de la población con acceso a Internet ha crecido de 6,5% en 2000 hasta el 10,2% en 2002, Lo que representa un

promedio de crecimiento de un 25% al año (ITU, 2003b). Esta cifra es todavía distinta para realidades como Estados Unidos, España y Brasil. Por la Internet haber surgido en Estados Unidos, este país será utilizado para facilitar la comparación y relativizar las posiciones de Brasil y España en la adopción de la nueva media como medio de comunicación.

La ITU (2003a) ha publicado el primer índice internacional de acceso a la tecnología de información y comunicación, llamado DAI (*Digital Access Index*¹). El DAI mide la habilidad general que tiene un país para acceder y utilizar la tecnología de información y comunicación, y consiste en cinco categorías y ocho variables, conforme la Tabla 4.

Tabla 4 - Categorías y Variables del DAI

Categoría	Variables
Infraestructura	Usuarios de teléfono fijo para cada 100 habitantes Usuarios de teléfono móvil para cada 100 habitantes
Disponibilidad	Precio del acceso a Internet como porcentual de PIB per cápita
Conocimiento	Alfabetización adulta Nivel de matrícula en los niveles escolares primario, secundario y terciario
Calidad	Banda internacional de Internet Subscriptores de banda ancha per cápita
Uso	Usuarios de Internet por 100 habitantes

Fuente: basado en ITU (2003a).

De acuerdo con este índice, los países fueron divididos en cuatro grupos de acceso a Internet: Alto, Superior, Medio e Inferior. Estados Unidos ha sido clasificado con 0,78 puntos y se quedó en el grupo de Alto Acceso. Ya

¹ Índice de Acceso Digital.

España y Brasil obtuvieron 0,67 y 0,50, respectivamente, y ambos se quedaron en el grupo de Acceso Superior. A pesar de España estar entre los primeros colocados de este grupo y Brasil entre los últimos, ambos pueden ser considerados relativamente maduros y comparables en el acceso y en el uso de la tecnología de la información.

Analizando el crecimiento que la Internet ha tenido en estos tres países, se puede verificar que en Brasil la penetración de la Internet en los hogares está aún en franca expansión. En este país en 2000, 2001 y 2002 el número de usuarios de Internet para cada 100 habitantes fue de 2,9; 4,7 y 8,2 respectivamente. Esto se traduce en un crecimiento del 58,1% de 2000 a 2001 y del 76,6% de 2001 a 2002.

Ya Estados Unidos y España se encuentran en una fase más madura. La penetración de Internet en estos dos países es mayor y su crecimiento más estable que en Brasil. Estados Unidos ha tenido en 2000, 2001 y 2002 respectivamente 44,1; 50,1 y 55,1 usuarios de Internet para cada 100 habitantes, lo que representa un crecimiento de 13,8% de 2000 a 2001 y de 9,9% de 2001 a 2002. España en estos tres años ha tenido 13,7; 18,3 y 19,3 usuarios de Internet para cada 100 habitantes, traduciendo un crecimiento de 33,6% de 2000 a 2001 y de 5,7% de 2001 a 2002.

En el mundo, en 2002, el número de usuarios de Internet fue de 623 millones de personas, cerca de 10% de la población, y ha crecido en torno de 26% cada año. La Tabla 5 a seguir resume los datos.

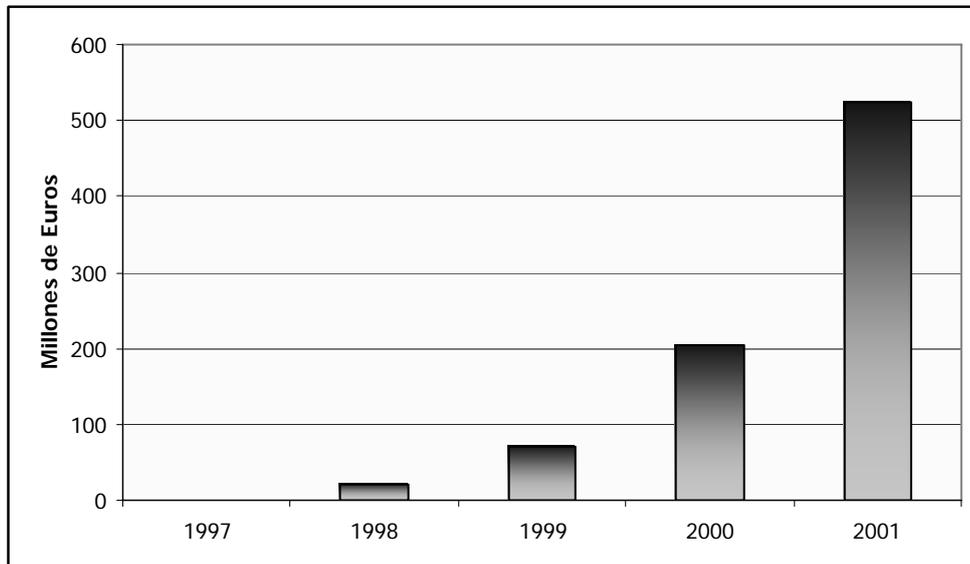
Tabla 5 - Crecimiento de la Internet

Dato	Año	EEUU	España	Brasil	Mundo
Digital Access Index (Grupo)	2002	0,78 (Alto)	0,67 (Superior)	0,50 (Superior)	
Población (millones)	2000	281,42	40,12	169,80	5.977,62
	2001	284,80	40,43	171,83	6.063,68
	2002	288,37	40,68	173,88	6.096,97
Usuarios de Internet (millones)	2000	124,00	5,49	5,00	388,08
	2001	142,82	7,39	8,00	492,02
	2002	159,00	7,86	14,30	623,02
Usuarios en cada 100 habitantes	2000	44,1	13,7	2,9	6,5
	2001	50,1 (↑ 13,8%)	18,3 (↑ 33,6%)	4,7 (↑ 58,1%)	8,1 (↑ 24,6%)
	2002	55,1 (↑ 9,9%)	19,3 (↑ 5,7%)	8,2 (↑ 76,6%)	10,2 (↑ 25,9%)

Fuente: basado en [ITU \(2003a\)](#) e [ITU \(2003b\)](#).

Con esta penetración, los consumidores están utilizando la Internet no solo como un medio de comunicación, entretenimiento o educación, sino que cada vez más como medio de comercio. Las cifras del comercio electrónico en España acompañaron la penetración en los hogares, creciendo de 0,48 millones de Euros en 1997 hasta 525,12 millones de Euros en 2001. El Gráfico 2 presenta esta evolución.

Gráfico 2 - Cifras del Comercio Electrónico en España (1997 a 2001)



Fuente: [AECE \(2002a\)](#).

En América Latina, el comercio electrónico en 2000 fue de US\$ 3,6 billones y la previsión para 2004 es de US\$ 67 billones siendo que Brasil corresponde a 40% de estos números, de acuerdo con la empresa eMarketer, ubicada en New York ([WebHitCenter, 2003](#)). Esto representa el expresivo crecimiento de 1761% en 4 años.

Algunos factores que contribuyen para frenar este crecimiento también están disminuyendo. En España, el miedo de hacer transacciones online descendió entre las razones de “no comprar” entre los consumidores, del 25,5% en 2001 hasta el 18,6% en 2002. La inseguridad de poner los datos personales en la red también ha bajado de 24,3% para 19,6% entre los consumidores online en este mismo período ([AECE, 2002a](#)). No fueron encontrados datos para comparación con Brasil.

La comodidad es cada vez más el principal factor motivador para la compra online. El cliente no tiene más que salir de su casa para desplazarse a una tienda o a un centro comercial, investigar los pocos precios disponibles para el producto que desea, comprarlo y llevarlo hasta su casa. Así, cuando la información disponible en la pantalla de su ordenador le basta para decidir su compra, el consumidor hace todo esto por Internet desde la comodidad de su casa. En España en 2002, 46,1% de los internautas compraron vía Internet por motivos de comodidad, comparando con 37,5% en el año anterior (AECE, 2001 y 2002a). Además, él no necesita limitarse a investigar precios cerca del sitio que vive. La competencia es global y se puede comparar precios en todo el mundo.

2.2.1. Los Nuevos Conceptos del Marketing en la Internet

Acompañando la evolución de la Internet, la disciplina de marketing ha avanzado de acuerdo. Según Chaffey *et al* (2003), la Internet puede ser integrada al moderno concepto de marketing, pues:

- puede ser utilizada en todo el rango de funciones organizacionales que entregan los productos o servicios a los clientes y otros *stakeholders*;
- es un poderoso medio de comunicación que integra la organización internamente; y
- facilita la gestión de la información.

La adopción de la Internet como un canal de marketing presenta ventajas y desventajas tanto a los consumidores cuanto a las empresas, conforme la Tabla 6 a seguir.

Tabla 6 - Ventajas y Desventajas de Internet

	Ventajas	Desventajas
Consumidores	Mayor disponibilidad de tiempo Mayor comodidad Mayor oferta Más información Menor exposición a vendedores y a factores emocionales	Exige conocimiento de informática Inseguridad Menor relación social
Empresas	Rapidez de adaptación al mercado Menores costes Menos intermediarios Relación más directa con el cliente Mejores indicadores Mercado más amplio Integración del canal productivo	Menor garantía de seguridad y privacidad en las transacciones Débil infraestructura tecnológica

Fuente: basado en [Kotler \(1998\)](#) y [Fransi \(2001\)](#).

El grado con que la Internet puede cambiar la estructura organizacional es representado por los conceptos de e-Marketing, e-Commerce y e-Business. Es oportuno destacar que los términos precedidos por "e-" son comúnmente utilizados para indicar la presencia de herramientas electrónicas en los respectivos conceptos originales de marketing, comercio y negocios.

[Chaffey et al \(2003: 7\)](#) proponen que el e-Marketing es "la aplicación de la Internet y tecnologías digitales relacionadas para llegar a los objetivos de Marketing". Esta es, por tanto, la incorporación de la Internet en las funciones de marketing, como instrumento de desarrollo de producto, promoción, distribución, establecimiento de precios y relación con el cliente.

Ya el término e-Commerce, o comercio electrónico, se puede atribuir a las transacciones comerciales realizadas por medio de la Internet. El comercio

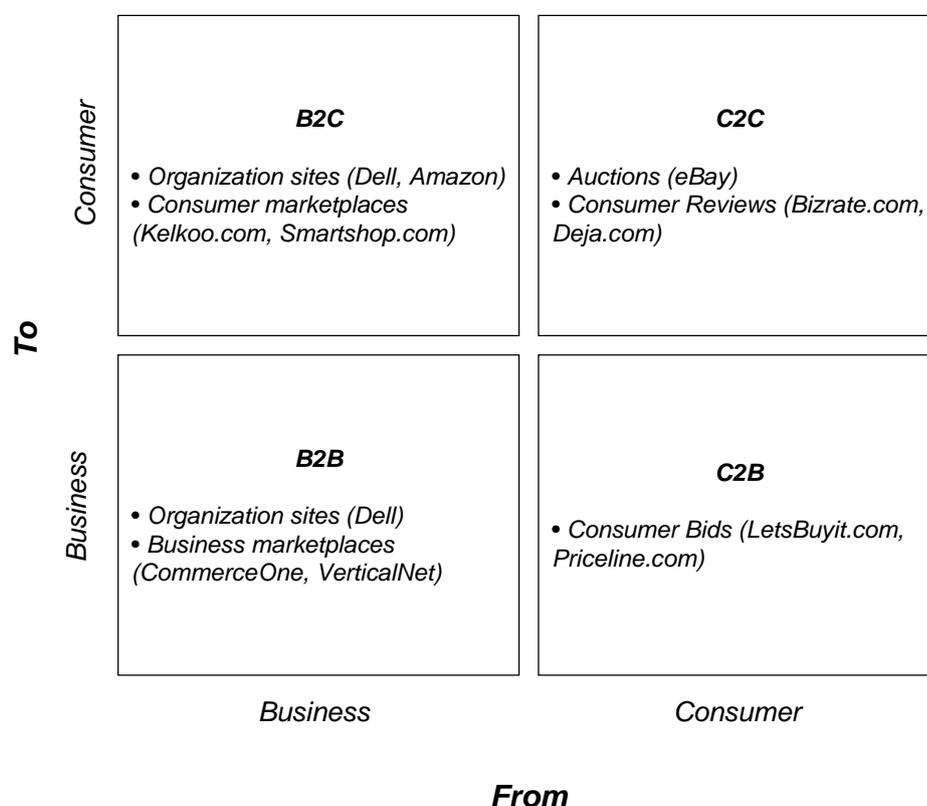
electrónico engloba una gran cantidad de acciones comerciales, como venta de bienes para el hogar o empresa, pago de cuentas y mejoras en la eficiencia del mercado en las negociaciones de clientes y proveedores. El autor define e-Commerce como el comercio de mercancías y servicios utilizando la Internet u otras medias digitales (Chaffey *et al*, 2003).

Una de las primeras definiciones de e-Business fue hecha por IBM (2004): "*The transformation of key business processes through the use of Internet Technologies*¹". Como se puede verificar, la definición de e-Business sugiere un impacto mayor de la Internet en la empresa que las definiciones anteriores de e-Marketing o e-Commerce. Por otro lado, está en el papel de IBM sugerir esto.

Otra dimensión del marketing por medio de la Internet se refiere a los orígenes y destinos de los flujos de productos o servicios. Las transacciones en comercio electrónico pueden ocurrir a partir de las empresas o de los consumidores y pueden ser destinadas a las empresas o a los consumidores. Las posibles combinaciones de transacciones están representadas en la Figura 1.

¹ La transformación de procesos-llave de negocios por medio del uso de las tecnologías de Internet. Traducción libre del autor.

Figura 1 - Posibles Transacciones en Internet



Fuente: [Chaffey et al \(2003: 13\)](#).

Las transacciones del mercado entre negocios son representadas por la sigla B2B y se refiere a productos y servicios originados y destinados a empresas, como por ejemplo las cuentas bancarias empresariales, los generadores de energía y el comercio de petróleo crudo. La Internet también puede cambiar las relaciones con las empresas del canal de distribución, tanto hacia los distribuidores cuanto con los suministradores. En este caso, las empresas pueden extender el uso de sus sistemas internos hasta los distribuidores, para que pongan sus pedidos, consulten sus posiciones de crédito y otras funciones relevantes.

Las transacciones de productos y servicios destinados a los consumidores son caracterizadas por la sigla B2C y se refieren, por ejemplo, a electrodomésticos, ordenadores residenciales y cámaras digitales no profesionales. En este caso, la Internet posibilita, pero no impone, el rechazo de los intermediarios.

La sigla C2C representa las transacciones entre consumidores que, por ejemplo, están disponibles por medio de periódicos clasificados (trueque), y ahora por sitios Web como eBay.com y mercadolibre.com.br. Hofman y Novak (1996) argumentan que esta característica es propia de la Internet, la cual posibilita la interactividad entre individuos. Chaffey et al (2003) sugiere aún que la existencia de interactividad puede resultar una amenaza antes no presente para las empresas, como la construcción de sitios Web especializados en criticar los productos y servicios prestados por ellas. Un ejemplo citado por el autor es la cantidad de sitios Web que critican los *software's* de Microsoft.

El C2B son transacciones menos usuales. Estas y las transacciones C2C son posibilitadas por empresas intermediarias y por tanto pueden ser consideradas también parte de las transacciones B2C.

La pronta adopción de la Internet por una industria se debe a sus características comunicativas. Kumar (1999), propone que el grado de adopción de la Internet como estrategia de B2C es mayor cuando:

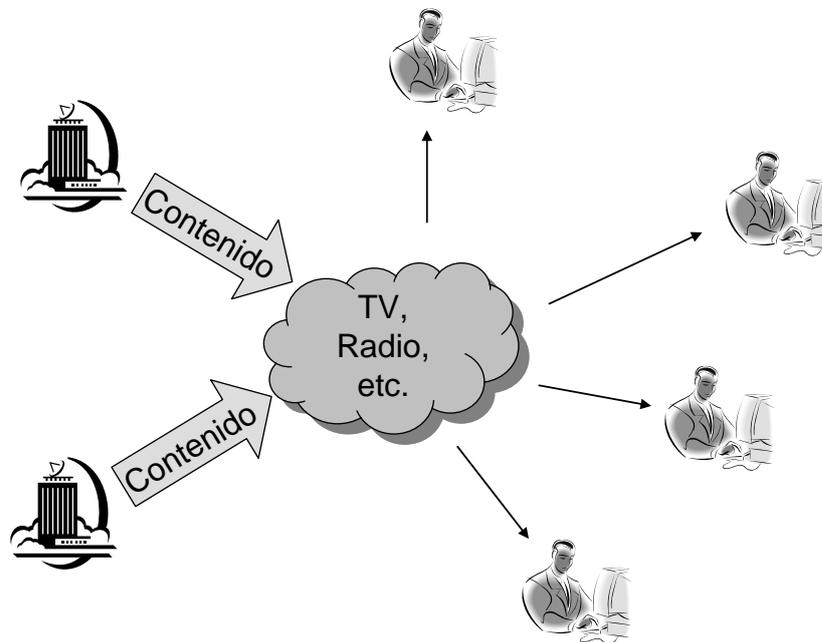
- el acceso del cliente a Internet es alto;
- la Internet ofrece una mejor propuesta de valor que otras medias;
- el producto puede ser entregado por medio de la Internet;
- el producto puede ser estandarizado.

Estas características hacen parte también de la industria turística, como será explorado adelante.

2.2.2. Diferencias entre marketing tradicional y marketing por Internet

El marketing realizado por medio de la Internet es muy distinto de aquél realizado en las medias tradicionales. Esto ocurre principalmente porque la estructura en la cual opera la nueva media es muy distinta de las medias tradicionales, llamadas comúnmente de medias de masas (*mass media*). Estas últimas operan sobre una estructura con la cual una empresa puede proveer contenido para la media, normalmente la televisión, la radio u otras medias tradicionales, y el contenido llega hasta las personas que están expuestas a esta media (Hofman y Novak, 1996). Esta estructura de comunicación es también llamada "uno-para-muchos". La Figura 2 representa la estructura de *mass media*.

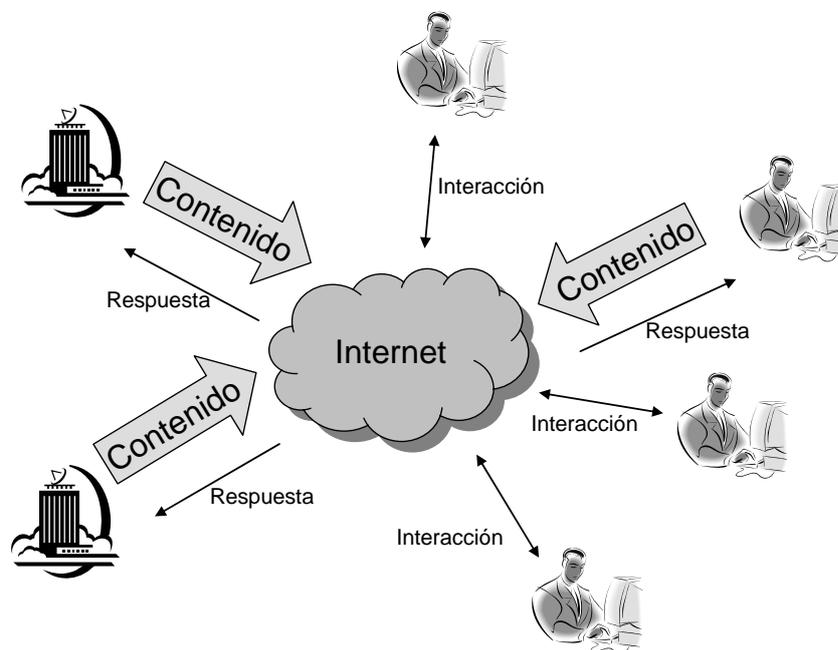
Figura 2 - Estructura de la *Mass Media*



Fuente: elaborado por el autor.

La Internet todavía opera sobre una estructura de comunicación muy distinta, a través de la cual la empresa puede proveer contenido para la media y este contenido llega solamente a las personas que lo buscan, o sea, necesita un comportamiento activo; al contrario de las medias tradicionales donde el consumidor simplemente se queda pasivamente expuesto. El número de personas alcanzadas es menor, pero el interés de las que lo son, es mucho mayor. En la Internet, las personas pueden interaccionar con el contenido propuesto por las empresas, contestándolo y poniendo sus sugerencias, reclamaciones y comentarios. Además, las personas pueden publicar sus propios contenidos, sean ellos a respecto de sí mismos o incluso contenidos contra determinada empresa y sus productos (Hofman y Novak, 1996). La Figura 3 representa la estructura de la media interactiva.

Figura 3 - Estructura de la Media Interactiva



Fuente: elaborado por el autor.

Las principales diferencias conceptuales en las características de las dos medias, como consecuencia de su distinta estructura son propuestas a seguir.

El primer nuevo concepto del marketing en Internet es la interactividad. Las medias tradicionales son medias de "empujar", o sea, el mensaje es empujado de la empresa hasta el consumidor y éste es pasivamente expuesto al contenido; ya la Internet es una media de "pujar", o sea, el mensaje es publicado en la media, pero el consumidor debe tener el interés y tomar la iniciativa de buscar informaciones en los sitios Web (Chaffey *et al*, 2003; Deighton, 1996). Ya Hofman y Novak (1996) visualizan la interactividad no entre empresas y consumidores y uno con los otros, sino entre empresas y la media y entre consumidores en la

media. Según ellos, en esta nueva forma de marketing es posible tener interacciones entre empresas y consumidores de forma que:

- los consumidores interactúen con la media y unos con los otros;
- organizaciones provean contenido para la media e interactúen unas con las otras;
- organizaciones y consumidores interactúen; y,
- los consumidores puedan proveer contenido comercialmente orientado a la media.

El segundo nuevo concepto es el de flujo. El flujo es una conexión entre el usuario y la media en el que el usuario se siente cómodo, absorbido y auto construyéndose. Este concepto fue inicialmente introducido por [Hofman y Novak \(1996\)](#), pero se puede relacionarlo con el de "alta intensidad" citado por [Deighton \(1996\)](#), en el cual la Internet absorbería el 100 por ciento de la atención del individuo mientras éste mira un sitio Web.

Un concepto abordado por [Hofman y Novak \(1996\)](#) se refiere a dos categorías de comportamiento del consumidor en la interacción, que puede ser orientado a un objetivo o experimental. Cuando el usuario es dirigido a un objetivo, él es motivado extrínsecamente y busca un sitio o una información específica en la Web; cuando la interacción es experimental el usuario tiene una motivación intrínseca y hace una búsqueda exploratoria. Ya [Deighton \(1996\)](#) conceptualiza el comportamiento del consumidor como siendo él que inicia el contacto y busca la información en la media.

Deighton (1996) cita aún la posibilidad de la empresa coger y guardar los contenidos provenientes del consumidor, o sea, el feedback directo, y considerar las necesidades individuales de los mismos en futuras interacciones. Este concepto es citado por Chaffey *et al* (2003) como la "inteligencia" que la media hace posible y la posterior individualización del contenido para el consumidor. Muchas de las informaciones de los consumidores son cogidas por medio de los links activados por ellos, que, después de debidamente analizadas, pueden evidenciar su interés específico.

Además de las diferencias citadas arriba, la Internet propicia que el contenido sea expuesto en todo el mundo al mismo tiempo. Así, empresas pequeñas, a quienes antes les era financieramente imposible vender para consumidores en otros continentes, ahora tienen a disposición un medio de comunicación que torna esto realizable. Es lo que Chaffey *et al* (2003) llama "*independence of location*".

La Tabla 7 a seguir resume las diferencias entre las medias tradicionales y la Internet.

Tabla 7 - Diferencias entre las Medias Tradicionales y la Internet

Medias Tradicionales	Internet
Exposición al contenido es basada en el supuesto interés del segmento de mercado	Exposición al contenido es determinada por el interés del consumidor individual
Consumidor pasivo al contenido	Consumidor interacciona con el contenido
Segmentación del contenido	Individualización del contenido
Comunicación uno-para-muchos	Comunicación uno-para-uno y muchos-para-muchos
Atención dispersa en el contenido	Atención concentrada en el contenido ("flujo")
No hay feedback directo	Feedback directo usado para futuras interacciones

Fuente: elaborado por el autor.

Todavía, entre las empresas es aún limitado el entendimiento de las diferencias entre las medias tradicionales y la Internet. Hofman y Novak (1996) argumentan que las organizaciones deben cambiar sus prácticas habituales de marketing para contemplar el nuevo ambiente de media electrónica. Es necesario entender no solamente los hábitos de los consumidores, sino también el ambiente en el que ellos interaccionan con la media. Por ejemplo, pocas organizaciones tienen suceso en que el usuario registre datos personales en sus sitios Web. Lo que hacen algunas es ofrecer al usuario acceso a informaciones más valiosas a cambio de su registro. Los autores sustentan aún que los sitios Web actuales traducen mucho los conceptos de la *mass media*, como publicidad y propaganda, no reflejando los caminos de la nueva media electrónica. Algunos ejemplos de interactividad posibles a través de la Internet y hasta ahora poco explorados son:

- diseño de nuevos productos con la participación de los propios clientes;
- desarrollo de productos existentes, de acuerdo con los deseos de los consumidores;
- desarrollo de contenido Web con informaciones más solicitadas por los clientes (manuales de productos con vídeos, etc.); y,
- soporte interactivo al producto.

El Congreso de los Estados Unidos ha publicado, ya en 1994 que "*in the new business environment, cooperation may prove more rewarding than*

competition, and information-sharing more fruitful than information control¹" (U.S. Congress, 1994).

Según [Wood \(2002\)](#), corroborando con los autores arriba, las recientes investigaciones evalúan la utilización de la Internet como herramienta para promoción, venta y distribución de productos y servicios, sin abordar su importancia como herramienta para conseguir las informaciones de marketing, que pueden ser obtenidas con los accesos hechos por los consumidores. Esto caracteriza una utilización débil de los sistemas de informaciones de marketing, sin explorar la "inteligencia" de los mismos.

Además, la Internet no sirve solamente para transacciones de corto plazo con los consumidores, sino también como una herramienta para estrechar las relaciones de más largo plazo con ellos.

2.2.3. Estrategias Empresariales para Internet

Con poco o casi ningún reglamento y barreras de entrada, los negocios basados en Internet se han multiplicado a pesar de los riesgos. Según [Rayman-Bacchus y Molina \(2001: 2\)](#):

In the last five years, we have witnessed centuries old business formulae for success being overturned by those willing and able to exploit the communication possibilities of the Internet (...). The Internet provides a fundamentally different economic environment for

¹ En el nuevo ambiente de negocios, cooperar se muestra más rentable que competir, y compartir la información más provechoso que controlarla. Traducción libre del autor.

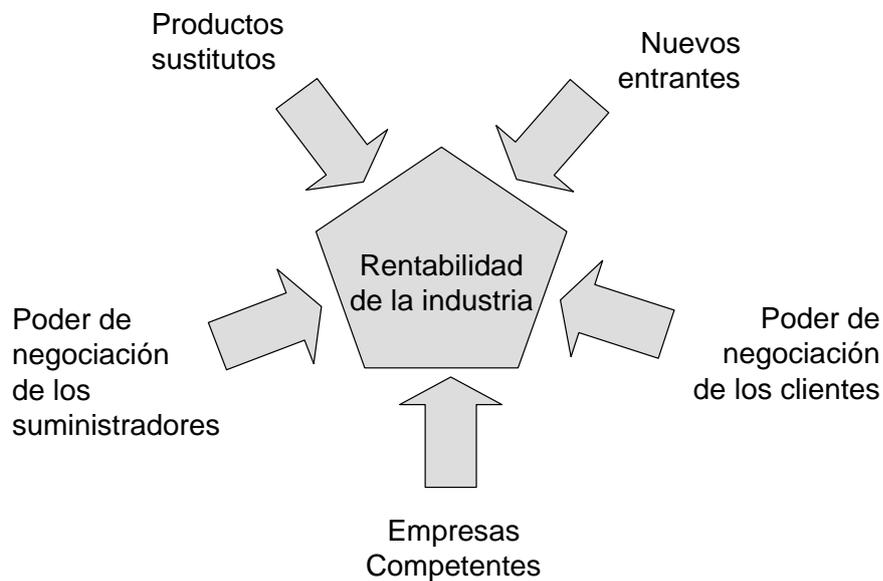
*doing business, its key differentiator being rapid communication of information, accessible globally, and at negligible cost.*¹

Sin embargo, los retornos esperados y los posibles riesgos para las inversiones en comercialización de productos vía Internet son todavía difíciles de mensurar. Por un lado, existe la incertidumbre; por otro, el deseo de no ser superado por la competencia. En consecuencia de esto, es normal que algunas organizaciones se muestren aún resistentes a empezar esta estrategia.

Para analizar la introducción de la Internet en el mercado, se puede tomar por base el modelo de estructura industrial de [Porter \(1980\)](#) *vis-à-vis* la nueva tecnología. Este modelo examina las cinco fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de una industria, así como identifican elementos necesarios para formulación de la estrategia de la empresa: el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos sustitutos, las barreras de entrada en el mercado y la competición entre las empresas existentes.

¹ En los últimos cinco años, tenemos atestiguado siglos de viejas fórmulas de suceso en administración ser derribadas por los que desean y pueden explorar las posibilidades de comunicación de Internet (...). La Internet ofrece un ambiente económico fundamentalmente distinto para hacer negocios, sendo su principal diferenciador la rápida comunicación de la información, el acceso global, y sus reducidos costes. Traducción libre del autor.

Figura 4 - Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: [Porter \(1980\)](#).

El poder de negociación de los compradores determina los precios que una empresa puede practicar. Con la Internet, este poder de negociación es aumentado, una vez que los consumidores tienen más opciones de compra disponibles ([Chaffey et al, 2003](#)). Para enfrentar este cambio, las empresas deben mejorar su conocimiento a respecto del consumidor y trabajar su fidelidad.

El poder de negociación de los proveedores determina los precios de las materias primas e insumos que la empresa adquiere. En el nuevo ambiente de Internet, este poder es reducido, como una función reversa de la fuerza previamente citada.

La amenaza de productos sustitutos se refiere a posibles nuevos productos que cubren las mismas funciones que los actuales. Esta amenaza es mayor con la Internet, una vez que posibilita la introducción

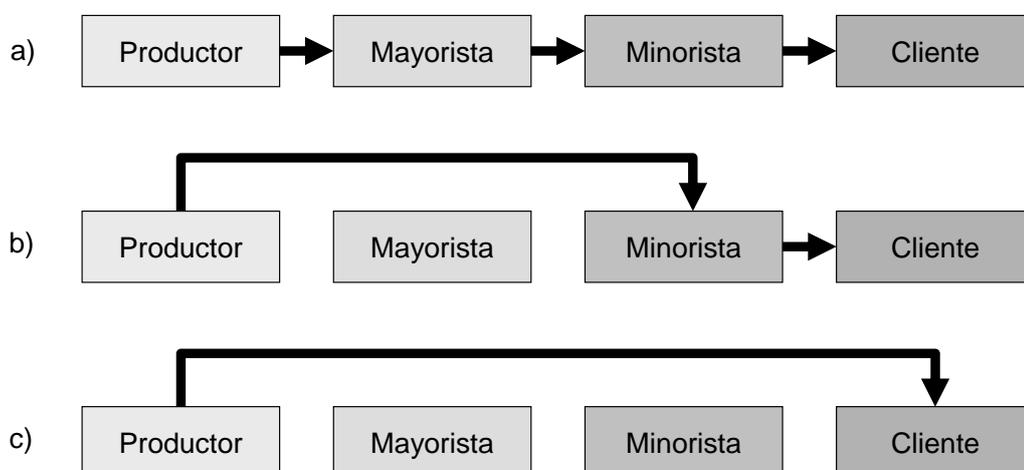
de nuevos productos de forma más rápida (Chaffey *et al*, 2003). Para disminuir estos efectos, la empresa debe verificar constantemente el mercado para identificar posibles substitutos para sus productos o servicios.

Las barreras de entrada son las inversiones necesarias para una nueva empresa establecerse en una industria. Con la Internet, estas barreras tienden a disminuir y posibilitar nuevos entrantes (Chaffey *et al*, 2003). De la misma forma, la empresa debe verificar el mercado identificando posibles nuevos entrantes.

La competencia entre empresas actuantes tiende a aumentar con la Internet, una vez que los productos se tornan más estandarizados, sus ciclos de vida disminuyen y el tamaño del mercado aumenta (Chaffey *et al*, 2003).

Además de las cinco fuerzas de Porter (1980), la Internet ha afectado la cadena de distribución, haciendo con que ésta sea cambiada de forma significativa. Esto porque la Internet permite una comunicación directa entre el productor y el cliente, tornando menos relevante el papel de los mayoristas y de los minoristas. Chaffey *et al* (2003) propone tres modelos de distribución conforme la Figura 5.

Figura 5 - Desintermediación

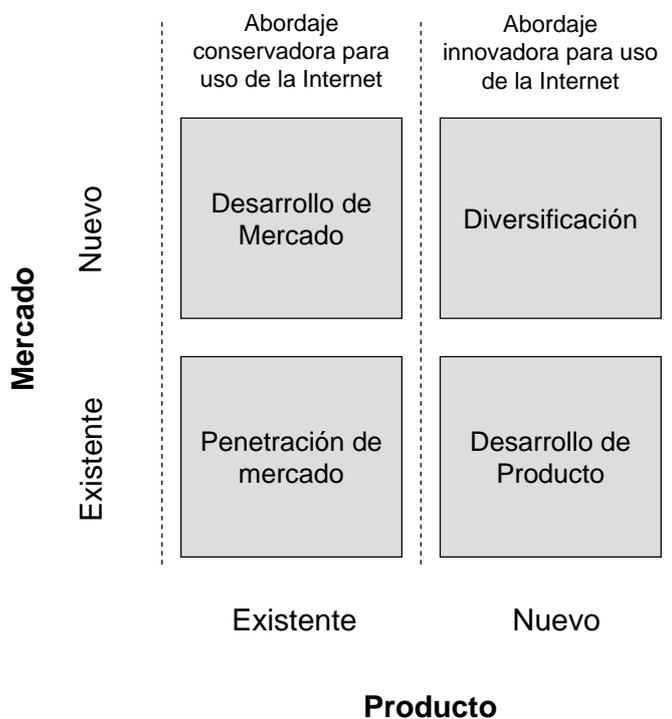


Fuente: Adaptado de [Chaffey et al \(2003\)](#).

En este modelo, de la situación original (a), pasando por la desintermediación omitiendo el mayorista (b), hasta la desintermediación omitiendo tanto el mayorista cuanto el minorista (c), el autor muestra como la distribución de productos y servicios está siendo cambiada por la Internet. En procesos de desintermediación como éste no se pueden evitar los conflictos de interés con los intermediarios.

Esta influencia en la distribución permite que las compañías revisen sus estrategias de penetración de mercado y desarrollo de nuevos productos. Estas estrategias pueden ser conservadoras o innovadoras, conforme propuesto por Ansoff (1957), adaptado por [Chaffey et al \(2003\)](#) y presentado en la Figura 6 a seguir.

Figura 6 - Estrategias para Uso de la Internet



Fuente: adaptado de Ansoff (1957 *apud* Chaffey *et al*, 2003).

Las características de la adopción de cada una de las estrategias para la Internet (vide Figura 6) son:

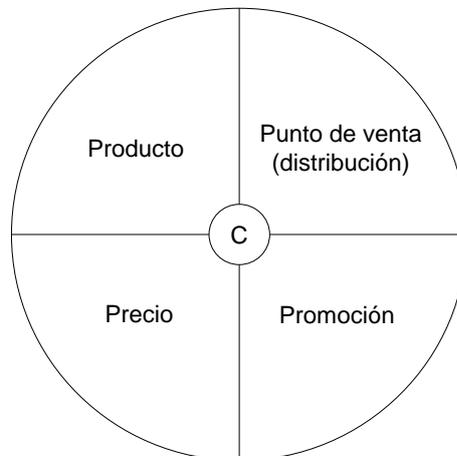
- penetración de mercado: venta de más productos en mercados ya existentes. Consiste en usar el poder de la Internet para divulgar los productos e incrementar su conocimiento por parte de clientes potenciales ya existentes;
- desarrollo de mercado: utilización de la Internet para vender en mercados nuevos, ya que la inversión en propaganda es muy baja comparada con otras medias. Esto exige que, en el caso de venta de productos, la empresa adopte funciones de exportación;

- desarrollo de producto: nuevos productos desarrollados específicamente para ser distribuidos por la Internet hasta mercados existentes;
- diversificación: nuevos productos para nuevos mercados. Es la estrategia más arriesgada, pues está condicionada a inversiones para el conocimiento del mercado y desarrollo de productos para los nuevos clientes potenciales.

2.2.4. Gestión de Marketing en Internet

Será presentada a seguir una breve revisión del concepto de *marketing mix* de [McCarthy \(1976\)](#), para analizarlos *vis-à-vis* la nueva media. Por medio de este concepto, el autor presenta una simplificación de la actuación de marketing para satisfacer las necesidades de los consumidores, definiendo cuatro categorías básicas las cuales resumen el gran número de variables del *marketing mix*. El autor las llama de los cuatro P's: Promoción, Punto de venta (distribución), Precio y Producto. La Figura 7 a seguir representa el *mix* de marketing propuesto por el [McCarthy \(1976\)](#).

Figura 7 – El *Marketing Mix*



Fuente: [McCarthy \(1976: 85\)](#).

La Interrelación entre las cuatro categorías, así como el enfoque en el consumidor (C) es representado por el autor en la Figura 7. Los cuatro P's son definidos por [McCarthy \(1976\)](#) como:

- Promoción: dice respecto a la comunicación de la empresa al mercado, de que determinado producto estará disponible a los consumidores en un determinado local, a un determinado precio por un determinado período de tiempo. O sea, se debe suministrar el mismo mercado con informaciones acerca del producto y cómo hacer para adquirirlo.
- Punto de venta (distribución): se refiere a que el producto o servicio esté disponible al consumidor, dónde y cuándo éste lo necesita. Por ejemplo: una ropa de baño debe estar disponible en tiendas de departamentos unos meses antes del verano.
- Precio: para determinar el precio, se debe llevar en consideración los costes, la naturaleza de la competencia y la

existencia de prácticas como rebajas o condiciones del ciclo de vida del producto. El precio incluye la forma y condiciones de pago. Por ejemplo: el consumidor puede pagar con tarjeta de crédito o domiciliación bancaria; en uno o más pagos mensuales; puede ser creada una tarjeta propia u otras formas de pago aceptables.

- Producto: es cualquier producto o servicio que la compañía desea ofrecer al mercado. Las estrategias referentes a los productos engloban, entre otras: seleccionar productos o líneas de productos para un determinado mercado, gestionar marcas, definir embalajes y establecer estandarizaciones. A pesar de la preocupación del autor establecerse en los productos tangibles, él mismo llama la atención a que los servicios están tornándose cada vez más importantes para la economía.

Lautenborn (1990 apud [Kotler, 1998: 98](#)) cita una propuesta de la sustitución de los 4 P's por 4 C's, tomando el enfoque de las necesidades de los consumidores en el *marketing mix*:

- Promoción → Comunicación
- Punto de venta → Conveniencia
- Precio → Coste para el consumidor
- Producto → Necesidades y deseos del consumidor

Así como las estrategias organizacionales y la forma de practicar el marketing, la Internet ha cambiado también el *marketing mix*. A seguir son propuestas algunas de las formas en que la Internet impacta en el *marketing mix*:

Promoción

Además de ser utilizada como una media interactiva, con todas las nuevas características ya apuntadas en el apartado 2.4, la Internet puede, y suele, ser utilizada como un tradicional canal de promoción uno-para-muchos. La diferencia está en el contenido. El usuario que busca información en un sitio Web, examina los datos de una manera más detallada (Chaffey *et al*, 2003). Por ejemplo, un consumidor que desea comprar un aparato de audio para su casa puede mirar en los sitios Web de los fabricantes las especificaciones técnicas de ellos para auxiliar en la decisión de compra.

Además, el sitio Web necesita ser encontrado por el consumidor, y existen varias maneras de permitirlo. Por ejemplo, una compañía puede utilizar la media tradicional como la televisión o la radio para divulgar su dirección en el mundo virtual, además de hacer con que esta dirección sea vista en los buscadores, como Google o Yahoo, en portales verticales específicos de la industria en la que actúa o bien en los sitios Web de sus canales de distribución. Chaffey *et al* (2003: 315) afirma que "[...] *there is a vast increased range of media owners or publishers through which marketers can promote their services and specifically gain links to their web site.*"¹

Sin embargo, la promoción en Internet no puede limitarse a la divulgación de los productos y servicios ofrecidos por una compañía. El consumidor que mira un sitio Web puede verificar que éste tiene exactamente el producto que está buscando, pero, ¿lo qué hará con que compre este

¹ Existe un rango inmenso de profesionales de media por los cuales los marketers pueden promover sus servicios y específicamente obtener links para sus sitios Web. Traducción libre del autor.

producto? ¿La compañía es confiable? El sitio Web debe contener informaciones acerca de la compañía que transmitan confianza al consumidor, que es aún una de las principales barreras de la comercialización online.

Punto De Venta

Es natural que una herramienta de marketing accesible en todo el mundo y que permite hacer transacciones cambie los puntos de venta de los productos y construya nuevas estructuras de distribución. Conforme citado anteriormente, la Internet posibilita un contacto directo del productor con el cliente, disminuyendo la importancia relativa del mayorista y del minorista. Lo que pasa es que además de desintermediar el mercado, la Internet posibilitó la creación de nuevos intermediarios, proceso también llamado de reintermediación (Pitt, Berthon y Berthon, 1999; Chaffey *et al*, 2003). Entre las nuevas formas de distribución, además del sitio Web del fabricante, están: sitios Web de terceros que representan el fabricante y los sitios Web neutros que evalúan y comparan productos.

Para establecer un punto de venta en Internet, se debe llevar en cuenta que los consumidores podrán provenir de distintos países, con culturas completamente diferentes. Por tanto, es crucial que el sitio Web considere los idiomas y los demás aspectos de la cultura de los países que se están focalizando (Chaffey *et al*, 2003).

Estas nuevas estructuras de distribución pueden llevar a conflictos con los canales tradicionales de distribución. Para verificar esta posibilidad es necesario analizar con cuidado el poder de negociación del comprador (Porter, 1980) y los tipos de canal que existen: canales de comunicación, canales de distribución, canales de venta directa o una combinación de estos tipos. Si el comprador en realidad es un distribuidor del producto y

tiene un poder de negociación muy fuerte, los conflictos de canal tienen una mayor probabilidad de ocurrir (Chaffey *et al*, 2003).

Precio

Las implicaciones de la Internet en la política de precios incluyen desde una mayor transparencia hasta políticas totalmente distintas de las practicadas en los mercados tradicionales, como es el caso de las subastas reversas. El hecho es que el consumidor tiene a su disposición una cantidad de precios disponibles para comparación mucho más variada que en el marketing tradicional. El consumidor puede comparar los precios en las diferentes tiendas, como también puede acceder a los sitios Web expertos en comparación de precios. En estos sitios, el consumidor puede saber cual es el menor precio para el producto que busca. Esta característica ejerce una fuerza de baja en los precios practicados, tanto en las tiendas en Internet cuanto en las tradicionales (Chaffey *et al*, 2003; Yelkur y Dacosta, 2001).

Los precios son afectados también por los costes más bajos provenientes de la utilización intensiva de tecnología de información en el proceso de venta. La venta hecha por Internet tiene la selección del producto, la dirección y todos los datos del cliente digitados por él mismo en un sistema informático, eliminando la necesidad de una persona para atenderlo. Este proceso disminuye también los riesgos provenientes de errores por parte de la empresa, una vez que el cliente debe asumir la responsabilidad por los datos que pone en dichos sistemas. (Chaffey *et al*, 2003; Yelkur y Dacosta, 2001). Otro factor de reducción de costes es la desintermediación, vista anteriormente en la página 43.

La Internet torna posible cambiar los precios divulgados a un coste reducido. Esto hace con que las políticas de precios sean más adaptadas a

la demanda. Por ejemplo, el sitio Web Tickets.com ajusta los precios de los eventos culturales de acuerdo con la demanda por aquél evento, resultando en un lucro 45% mayor (Chaffey *et al*, 2003).

Para Yelkur y Dacosta (2001), la Internet es un ambiente propicio para la práctica de la estrategia de *differential pricing*, la cual permite diferenciar los precios de acuerdo con el cliente, el punto de venta y el producto, pues se puede identificar estas variables de forma más precisa.

Producto

La Internet puede ofrecer opciones para cambiar el producto, variando el producto básico, el producto extendido, conduciendo investigaciones de marketing online y acelerando el desarrollo y la difusión de nuevos productos. Para algunas empresas esto representa una oportunidad de personalizar los productos que son adquiridos online. Se puede citar como ejemplo los coches, que en concesionarias tradicionales son ofrecidos con un número limitado de variaciones de opcionales. Ya cuando comprados en la Web, los coches pueden salir de fábrica exactamente como el cliente desea (Chaffey *et al*, 2003; Gosh, 1998).

Si consideramos que el producto ofrecido incluye algo más que él propio, tal como la documentación que ayuda su buen uso, la garantía y el servicio técnico pos-venta, es decir, del producto extendido, se puede visualizar un uso aún más amplio de la Internet. Por ejemplo, promoviendo listas de discusiones entre los consumidores o entre ellos y un experto del fabricante a respecto del producto, suministrando software para que el consumidor pueda utilizar mejor el producto, acompañando el uso del producto junto al consumidor para mejorar el desempeño del mismo u ofreciendo paquetes con mensajes personalizadas de cumpleaños (Chaffey *et al*, 2003).

La conducción de investigaciones con los consumidores se presenta más económicamente atractiva cuando ejecutada online. Esto lleva a una utilización de la Internet para aproximar los deseos de los consumidores a lo que les es ofrecido. Estas investigaciones pueden ser conducidas por medio de encuestas online, grupos de discusiones o por medio de un análisis de la secuencia de *clicks* que los usuarios de Internet hacen en el sitio Web (Chaffey *et al*, 2003).

La velocidad con que una compañía desarrolla sus productos y los introduce en el mercado es soportada y facilitada por la Internet, pues los productos pueden ser probados más rápidamente y el cambio de informaciones con empresas asociadas fluye también más rápido (Chaffey *et al*, 2003; Quelch y Klein, 1996).

El modelo de los 4 P's adoptado en el ambiente de Internet es criticado por Constantinides (2002), argumentando básicamente que: (1) él carece de componentes interactivos que es la principal diferencia de Internet en relación al marketing tradicional; y (2) los 4 P's son procesos separados de gestión, siendo que la Internet demanda su integración. El autor propone la sustitución de los componentes del *marketing mix* propuestos por McCarthy (1976) por nuevos:

- *scope*, que se refiere a las cuestiones estratégicas;
- *site*, que incluye asuntos operacionales y la experiencia del usuario online;
- *synergy*, que trata de la integración entre los procesos; y
- *system*, referente a los temas técnicos.

Esta clasificación de Constantinides (2002) todavía, tiene una orientación hacia el consumidor solamente en los dos primeros componentes: *scope* y

site. Los otros dos componentes, que abordan la integración de procesos y aspectos técnicos, son internos a la organización. Esto lleva a creer que este conjunto de componentes se trata más de una ruta, o una secuencia de actividades, para la empresa articular su presencia online. Al contrario de dimensiones que se refieren a un canal de interacción con el cliente una vez que esta presencia ya está establecida, como es el caso de los tradicionales 4 P's. Esta limitación, por final, acaba perjudicando la utilidad práctica del modelo en la gestión cotidiana del marketing en Internet.

El propósito de elegir componentes a un *mix* de marketing debe pautar la utilidad de los mismos en la gestión cotidiana de marketing de la compañía. Los componentes presentados por [McCarthy \(1976\)](#) ofrecieron esta conveniencia a los ejecutivos de marketing en la gestión de medias tradicionales, donde la promoción era hecha solamente en medias de masa, el punto de venta consistía en tiendas físicas, correo o teléfono, y el producto era producido en serie.

Todavía, la Internet ofrece un conjunto totalmente nuevo de posibilidades de interacción con el cliente. Es un canal en que promoción y distribución se cruzan y en que el precio y el producto pueden ser segmentados hasta su individualización. Este nuevo contexto de gestión, por tanto, exige un nuevo abordaje. La aplicación de los 4 P's en un ambiente de Internet puede llevar la empresa no a una miopía de marketing ([Levitt, 1960](#)), pero a una "miopía de gestión de marketing", en la que los potenciales ofrecidos por la nueva media son ignorados, ocasionando la pérdida de ventaja competitiva. Queda aquí la sugerencia de introducir futuras investigaciones que tengan por tema establecer un nuevo concepto de *marketing mix* para la era de Internet.

La Relación con el Cliente

Además de los componentes del *marketing mix*, fuertemente orientados al producto, Grönroos (1995) propone una dimensión del marketing que considere las características de los servicios, conforme visto en el apartado 2.1: la relación con el cliente. También llamada de *Customer Relationship Marketing* (CRM), la relación con el cliente evolucionó desde el marketing hasta una asignatura con líneas específicas de investigación. Después de la orientación hacia el mercado, Kumar, Scheer y Kotler (2000) ponen que el CRM es una nueva práctica de orientación hacia el consumidor.

Aunque universalmente utilizado, el término CRM nunca fue formalmente definido. En una investigación de análisis de contenido, Harker (1999) presenta nada menos que 26 definiciones distintas de CRM. El autor atribuyó este gran número de definiciones a dos factores: la novedad del tema y la diversidad en la formación social y académica de los autores que lo definen. Además, existen definiciones de CRM que poseen un nuevo "ropaje" con el mismo contenido, o contenidos muy similares, como "*marketing one-to-one*" o "*transparent marketing*".

Peppers y Rogers (1997) definieron el CRM como "*marketing one-to-one*". Basado en los conceptos de *relationship marketing*, los autores especificaron el marketing one-to-one de una forma muy sencilla, como conteniendo elementos de:

- información (*I know you and remember you individually*);
- comunicación (*you tell me what you want*); y,
- producción (*I make it for you*).

Los autores argumentan que “en vez de ofrecer descuentos para aumentar nuestros ingresos, crearemos vínculos más fuertes con nuestros clientes, desarrollaremos la fidelidad de nuestros clientes más valiosos y así aumentaremos nuestra ganancia” (Peppers y Rogers, 2000: 4), y añaden que el *marketing one-to-one* no puede ser comparado a un marketing por segmentación o nicho en un ámbito más reducido. Una vez el marketing reducido al nivel de un individuo, las reglas cambian cualitativamente. Mientras los segmentos son estáticos y pasivos frente a las acciones de marketing, los individuos son dinámicos e interactivos: experimentan, negocian, reclaman y exigen recompensas.

Stone, Woodcock y Matchynger (2000: 2) definen el *relationship marketing* más formalmente como:

The use of a wide range of marketing, sales, communication, service and customer care approaches to: (1) identify a company's named individual customers; (2) create a relationship between the company and its customers that stretches over many transactions, and; (3) manage the relationship to the benefit of the customers and the company.¹

Discordando de Peppers y Rogers, los autores argumentan que el coste de configuración de los sistemas para adaptarlos a los individuos es muy alto, y que solamente es viable en la relación entre grandes empresas. Todavía, introducen el concepto de *transparent marketing*, en el que el cliente solicita informaciones del suministrador, cambiando la oferta a su gusto. Similar al concepto de *relationship marketing*, el *transparent marketing* es

¹ El uso de una amplia gama de abordajes de marketing, ventas, comunicación, servicios y atención al cliente para: (1) identificar nominalmente e individualmente los clientes; (2) crear una relación entre la empresa y sus clientes que se prolonga por muchas transacciones, y (3) administrar la relación para el beneficio del consumidor y de la empresa. Traducción libre del autor.

posible a bajos costes usando la Web y, cuando utilizado, tiene una respuesta muy positiva por parte de los clientes.

Una definición muy sencilla y pasional del CRM fue descrita por Joost van Nispen, Presidente del Instituto de Marketing Directo en el prólogo del libro de [Fleming \(1999\)](#). Nispen argumenta que el CRM no es un viaje a un futuro nuevo e irreconocible, hasta un “mundo feliz poblado de robots y seres virtuales”, sino que es un regreso al pasado, en el cual la Doña Pepita, propietaria de una tienda de barrio de finales del siglo pasado, conocía a todos sus clientes por el nombre, sabía lo que cada uno compraba, los nombres de sus familiares, cómo estaban de salud, cómo era su desempeño en los exámenes del colegio. Doña Pepita tenía para cada uno una palabra de simpatía y sabiduría, usando las más moderna técnicas del CRM al natural, sin darse cuenta. [Chaffey et al \(2003\)](#) están de acuerdo con el vínculo hacia el pasado, cuando define los orígenes del CRM en las sociedades medievales, en las cuales los comerciantes conocían a sus clientes uno a uno, debido a las restricciones geográficas del comercio.

Todavía, la mayoría de las definiciones, nostálgicas o no, tienen elementos en común, los cuales son relevantes para el presente trabajo. Los elementos comunes de las definiciones investigadas son:

- establecimiento de relaciones de largo plazo entre empresa y cliente;
- percepción de valor añadido por uno y otro;
- lealtad, confianza, mutualidad, compromiso, empatía y otros sentimientos que refuerzan la relación.

Las empresas deben conocer cada vez mejor sus consumidores para que sean capaces de ofrecer un producto o servicio adecuado a sus necesidades y mantener su fidelidad a largo plazo. En este sentido, la tecnología de informaciones, y más específicamente la Internet, puede ser una excelente herramienta (Yelkur y Dacosta, 2001; Gilbert, Powell-Perry y Widijoso, 1999, Chaffey *et al*, 2003).

Chaffey *et al* (2003) argumentan que:

The interactive, multimedia interface of the Web provides an ideal environment in which to conduct this relationship, and databases provide a foundation for storing information about the relationship and providing information to strengthen it by leading to improved, often personalized services.¹

La adherencia de la Internet al CRM ocurre por tres motivos básicos (Chaffey *et al*, 2003): primero, se puede alcanzar el mercado más efectivamente, pues la empresa mantendrá relaciones solamente con aquellos individuos que visitaron su sitio Web y expresaron, a través del registro, su deseo de hacerlo, al contrario del envío de correspondencias, donde la población alcanzada, por más que se especifican los parámetros de envío, se queda muy heterogénea. Segundo, la Internet permite que la cantidad y calidad de informaciones sean entregadas a los clientes con la frecuencia que ellos desean. Esto aumenta en mucho la flexibilidad de la relación con el cliente, y en consecuencia su satisfacción. Tercero, el bajo coste relativo a otras medias.

¹ La interface interactiva y multimedia de la Web proporciona un entorno ideal para conducir esta relación, y los bancos de datos proporcionan una fundación para almacenar la información sobre la relación y proveer información para la reforzarla, llevando a servicios mejores y frecuentemente personalizados. Traducción libre del autor.

Pero la Internet, vista como una herramienta de entrega de contenidos personalizados y recogida de datos a respecto del interés de los consumidores por medio de un ordenador, en la que ellos pueden abandonar un sitio al click de un ratón, ¿puede crear fidelidad como las tiendas tradicionales? [Reichheld y Schefter \(2000\)](#) son contundentes: "*without the glue of loyalty, even the best designed e-business model will collapse*". Los autores citan los resultados de una investigación previa ([Reichheld y Sasser Jr, 1990](#)) hecha en diversas industrias, la cual indicó que aumentando la tasa de retención de clientes el 5%, las ganancias aumentan entre un 25% y 95%, y además, los resultados de recientes investigaciones en la Internet son aún más significativos. Al final, la lealtad es conquistada con tecnología, con la entrega consistente de experiencias superiores al consumidor.

[Robinette, Brand y Lenz \(2001\)](#) ponen que lealtad se construye con emoción. Se debe salir del paradigma en que *e-Commerce* es un catálogo online que recibe unos *clicks*. Por otro lado, no hay soluciones listas para añadir emociones a las experiencias de Internet. Uno de los caminos es saber los motivos que llevan el cliente a visitar el sitio Web. Con esto en mente, se deben respetar estos motivos, sin aburrir el consumidor con informaciones desnecesarias, gráficos a descargar u ofertas que él no ha pedido. Los autores clasifican los sitios que hacen esto de "pegajosos". Añadir contenido, sí; pero solamente cuando apropiado. Para aprovechar la interactividad del medio, los autores indican algunos contenidos que pueden ser utilizados ([Robinette, Brand y Lenz; 2001: 162](#)):

- "testimonios y puntuaciones del cliente;
- el acceso a una comunidad o a un *chat room*;
- las recomendaciones de un producto;
- las posibilidades de 'preguntar a un experto';

- consejos de cómo utilizar o mejorar el producto;
- la diversión.”

Si una empresa consigue que sus consumidores potenciales se registren en sus sitios Web y digan lo que quieran, ya tiene la información para hacer un producto adecuado a ellos. Si además, consigue ayudar los consumidores actuales a hacer un buen uso de sus productos, acompañándolos, aprendiendo cómo los utilizan y entregándoles mejoras, la fidelidad se quedará mucho mayor que en una empresa que no lo hace (Peppers y Rogers, 1997). Todavía muchas empresas no ofrecen este servicio al cliente, mientras gastan mucho dinero intentando adivinar lo qué quieren los clientes, basados en informaciones inadecuadas (Stone, Woodcock y Matchynger, 2000).

Para personalizar un sitio Web, se debe poder identificar el consumidor en el momento que él llega. Existen algunas formas de viabilizar esto. La primera sería guardar la dirección IP del consumidor. El problema con esta forma de identificación es que ni todas las direcciones IP son fijas. Algunos proveedores de Internet fornecen direcciones de IP dinámicas, es decir, que cambian a cada conexión y que por tanto no será la misma cada vez que el consumidor entra en el sitio Web. Otra forma es utilizar los *cookies*, que son ficheros de texto guardados en el ordenador del consumidor, que lo identifican. Ya con esta tecnología, el problema es que ni siempre el consumidor utiliza el mismo ordenador para conectarse a Internet, en su casa y en el trabajo. El último método es solicitar la contraseña del usuario cada vez que éste entra en el sitio Web. A pesar de posiblemente aburrir al consumidor, este método es considerado por Chaffey *et al* (2003) el más eficiente hoy para identificarlo cuando éste accede al sitio Web.

A partir de la identificación del acceso del consumidor al sitio Web y del registro del mismo con sus preferencias de contenido, se pueden publicar informaciones personalizadas, poniendo reglas internas tipo “si el consumidor se ha identificado, saludarlo con ‘Buenos días,’ seguido de su nombre” o “si se interesa por deportes, publicar ofertas de deportes de la semana” y así por delante. El diseño de un sitio Web con contenido orientado al consumidor debe tener en cuenta algunos aspectos de su perfil, como: familiaridad con el producto y con la compañía, familiaridad con la Web, familiaridad con el sitio Web, posición en el proceso de compra y tipo de consumidor ([Chaffey et al, 2003](#)). Para cada uno de estos perfiles cambian las informaciones a publicar:

- familiaridad con el producto y con la compañía: para consumidores que no conocen la compañía, es necesario mostrar lo que vende, productos, cómo contactarla, entre otros.
- familiaridad con la Web: si el consumidor no es experto en Internet, es importante no exigir que él haga un *download* de un software para ver determinado contenido. Es importante no quebrar el flujo ([Hoffman y Novak, 1996](#)).
- familiaridad con un sitio Web comercial: si el consumidor ya está habituado, puede dirigirse directamente hacia el producto deseado, buscándolo por su nombre; o bien puede querer listar las categorías del producto, por ejemplo;
- posición en el proceso de compra: debe tener opciones para consultar un pedido ya hecho, o poner su opinión respecto al producto ya comprado;
- tipo de consumidor: consumidores particulares o empresas.

Una de las formas de publicidad bastante utilizadas en la red es el e-mail. El e-mail puede ser entregado al consumidor por su solicitud y con contenidos personalizados, con la ventaja de no depender del consumidor tener que acceder al sitio Web para ser expuesto al contenido, sino que el contenido es entregado con una frecuencia regular. Como el consumidor puede eventualmente fastidiarse con los e-mails recibidos, se recomienda que el proceso de darse de baja sea muy sencillo, como hacer *click* en un link en el propio e-mail recibido.

Chaffey *et al* (2003) colocan aún, que para entregar contenidos personalizados vía Internet, son necesarios cuatro pasos:

- Atraer los clientes hacia el sitio Web: para los nuevos clientes, se deben llevar a cabo técnicas de promoción del sitio Web en mecanismos de búsqueda (Google – www.google.com, Yahoo – www.yahoo.com, entre otros) y en los materiales publicitarios ya existentes. Para consumidores actuales, se puede publicar la dirección del sitio Web en el embalaje o en medias específicas.
- Incentivar la visitación: la calidad y credibilidad del sitio Web deben ser suficientes para mantener el interés del consumidor.
- Capturar informaciones del consumidor para mantener una relación: ofrecer valor al consumidor, como informaciones gratuitas, acceso a forum de discusión, *download* de software gratuito, y otros; a cambio de informaciones personales. Estas informaciones pueden ser obtenidas también por medio de una compra, en la cual el consumidor se queda obligado a ponerlas; o por programas de fidelidad, competiciones o juegos.

- Mantener un diálogo consistente con el perfil del consumidor: enviándole e-mail o publicando informaciones específicas en el sitio Web cuando él efectúa el *login*.

Siendo una red abierta al mundo, una de las más preocupantes características de la Internet es con la privacidad y seguridad de datos. Con muchos sitios Web ofreciendo un sin número de beneficios al consumidor a cambio de su registro, queda muy difícil saber lo que cada uno va a hacer con las informaciones personales. ¿Y si el sitio Web en el que el consumidor se registró vende sus datos para otras compañías? ¿Y si un *hacker* invade los sistemas y coge el número de las tarjetas de crédito? Por esto, el sitio Web debe responder a éstas y otras preguntas pertinentes publicando su política de privacidad y seguridad. En España, por ejemplo, existe la Ley Orgánica No. 15/1999 de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, que modifica la ley anterior (Ley 5/1992). Además, la [AECE \(2002b\)](#) publica el Código de Ética de Comercio Electrónico y Publicidad Interactiva, donde se pueden sacar los siguientes tópicos principales:

- las empresas deben asegurar el secreto y la privacidad de los datos;
- la publicidad por medio de correspondencia electrónica no es permitida, excepto en caso de solicitud del titular;
- las empresas deben informar: la existencia de un fichero personal, finalidad de la recogida de datos, destinatarios de la información, número de inscripción del responsable del fichero en la Agencia de Protección de Datos;
- el cliente debe tener el derecho de acceder, modificar y cancelar los datos a cualquier momento;

- el cliente debe tener acceso al responsable por el tratamiento de los datos personales;
- si los datos no han sido obtenidos del titular, éste debe ser informado de la procedencia de los mismos;
- los consumidores deberán ser informados del nivel de protección de los datos personales y de las posibles limitaciones de los sistemas de seguridad empleados;

En España, las empresas que adhieren a este código pueden exhibir el “Sello de Confianza” de este Código de Ética.

Resumiendo la cuestión estratégica de la tecnología de Internet, [Porter \(2001: 64\)](#) argumenta:

The key question is not whether to deploy Internet technology – companies have no choice if they want to be competitive – but how to deploy it. Here, there is reason for optimism. Internet technology provides better opportunities for companies to establish distinctive strategic positioning than did previous generations of information technology.¹

Será descrito, a seguir, cómo la evolución de la Internet ha afectado el mercado turístico, cuya comercialización de productos y servicios es basada en información textual y multimedia.

¹ La cuestión llave no es si se implementa la tecnología de Internet – las empresas no tienen opción si quieren ser competitivas – pero cómo implementarla. Aquí, se tiene razón para optimismo, la tecnología de Internet proporciona mejores oportunidades para que las empresas establezcan un posicionamiento estratégico distinto de las previas generaciones de la tecnología de la información. Traducción libre del autor.

2.3. *Marketing Hotelero y la Internet*

En este apartado los conceptos de marketing por medio de la Internet serán revistos y aplicados al marketing turístico. Empezando por una visión estratégica, factores que implican en la adopción de la Internet y una de sus principales consecuencias: los cambios en la distribución.

2.3.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter en la industria turística

Se puede verificar el impacto de Internet en la industria turística analizando los cambios en su estructura competitiva. El modelo de [Porter \(1980\)](#) puede ser utilizado para esta finalidad. Una investigación hecha por [Reinders y Baker \(1998\)](#) con 31 gerentes de empresas turísticas del Reino Unido hizo un análisis de las cinco fuerzas competitivas, presentadas por [Porter \(1980\)](#), con el foco en la industria del turismo y en relación a la introducción de la Internet. La investigación presentó los siguientes resultados:

- barreras de entrada: la amplia mayoría concordó que con la tecnología de la información las infraestructuras intermediarias deben reducirse. Además, existen pocas barreras de entrada para nuevos negocios pues los costes de poner un sitio en la Web son relativamente bajos;
- poder de negociación de los consumidores: más de la mitad de los entrevistados (54%) creen que el poder de los consumidores aumentará. Casi todos concuerdan (95%) que ellos tendrán más informaciones y serán los mayores beneficiados del proceso;

- poder de negociación de los suministradores: la investigación muestra que 60% de los entrevistados creen que los suministradores harán más negocios directamente con los consumidores, lo que aumentará su poder de negociación y 91% cree que los márgenes de resultados de los intermediarios debe disminuir. De una forma general los suministradores esperan obtener beneficios a los costes de los intermediarios;
- productos o servicios sustitutos: los entrevistados muestran que el objetivo de los suministradores es entrar en contacto directo con los consumidores y no creen en agencias de viajes virtuales (que podrían ser un servicio sustituto);
- competencia entre las empresas: la combinación de habilidades y capacidad financiera beneficiará las grandes empresas para empezar con la tecnología. Pero cabe destacar que el coste de entrada en este proceso no es muy alto y puede beneficiar también pequeñas y medianas empresas. Los mejores serán los que suministrarán la información y el servicio más completo por medio del sitio Web.

Aún, según esta investigación, el precio es el factor principal de compra por medio de la Internet, mientras que los intermediarios son necesarios para proveer una información más completa. Estos datos son todavía conflictivos con los de la [AECE \(2001 y 2002a\)](#), en los cuales la comodidad es el principal factor de compra y el precio es el segundo. Tal vez esto haya ocurrido por motivos de metodología, tal vez por característica de los ciudadanos españoles y británicos o tal vez por la diferencia temporal de las investigaciones.

2.3.2. La adopción de la Internet por la Industria Turística

El crecimiento de la Internet en el final de la década de 90 fue un marco para la economía mundial en todos los sectores y no fue diferente para la industria turística, pues provocó la caída de muchas barreras y diversos cambios en todos los mercados turísticos (Rayman-Bacchus y Molina, 2001; Yelkur y Dacosta, 2001; Wynne *et al*, 2000).

La adopción de Internet en cualquier industria ocurre por determinados factores que la favorecen. Para algunas industrias, como la financiera, la de transporte aéreo y la de libros y CDs, la Internet ha tenido una importancia crucial. Por otro lado, para la industria de zapatos, ropas y alimentación, la Internet ejerce un papel más secundario, sirviendo más como medio de comunicación institucional.

El mercado turístico es un escenario apropiado para desarrollar empresas virtuales conectadas por medio de la tecnología de la información (Palmer y Mccole, 2000). Yelkur y Dacosta (2001) ponen que:

For an industry such as hotels, where a transaction can be completed without physical delivery of the product and the frequency of purchase is relatively low and the cost is relatively high (when compared with consumables such as coffee), the Internet is a more efficient medium for firms to use to conduct business.¹

Doolin, Burgess y Cooper (2003) corroboran con esta idea y los datos de la AECE (2001 y 2002a), confirman estos estudios, indicando que la

¹ Para una industria como la de hoteles, en la cual una transacción puede ser completada sin la entrega física del producto, la frecuencia de compra es relativamente baja y los costes relativamente altos (cuando comparados con consumibles como café), la Internet es una media eficiente para las empresas conducir sus negocios. Traducción libre del autor.

adopción de servicios turísticos por medio de la Internet crece a cada año. En España, la reserva de viajes ocupa hoy la 6ª posición de los productos y servicios comercializados en la red. Un 8,7% de internautas españoles consumieron servicios de reserva de viajes en 2001. En 2002 este número fue de 17,8%.

En Brasil, la Internet también está sirviendo como un nuevo canal de negocios para las empresas de turismo. [Hoppen y Vicentin \(2003\)](#) afirman que la adopción del comercio electrónico en este país es irreversible.

La industria turística tiene características que hacen con que la adopción de la Internet como medio de comunicación y comercialización de sus servicios le sea favorable ([Kumar, 1999](#)):

- el acceso del cliente a Internet es alto: el poder adquisitivo de los que viajan de vacaciones hace con que, si no tienen acceso a Internet en sus hogares, lo tengan en su trabajo.
- la Internet ofrece una mejor propuesta de valor que otras medias: la posibilidad de transponer los tour operadores en la distribución de servicios turísticos hace con que los hoteles tengan una ventaja de precios al consumidor final;
- el producto puede ser entregado por medio de la Internet: los servicios turísticos no pueden ser entregados por ningún medio, sino con la presencia física del turista en el destino turístico. Sin embargo, así como las transacciones referentes a las reservas turísticas son hechas por las agencias, el cliente puede hacerlas por la Internet;
- el producto puede ser estandarizado: la gran cantidad de ofertas hace con que el servicio turístico tenga características estándares.

Hoppen y Vicentin (2003) apuntaron las ventajas y desventajas de la adopción de Internet a los clientes y las empresas de turismo en Brasil. La Tabla 8 resume los datos.

Tabla 8 - Ventajas y Desventajas de la Internet para el Turismo

Internet y Turismo	Ventajas	Desventajas
Clientes	Más informaciones Comparación rápida entre productos y servicios Comodidad	Menor relación humana Interpretación de las informaciones
Empresas	Más informaciones Mejora la comunicación con clientes y suministradores Reduce los costes operacionales	Aumenta la competición Disminuye los márgenes

Fuente: basado en Hoppen y Vicentin (2003).

Entre los factores que dificultan la introducción de esta nueva tecnología en Brasil, los autores citan:

- la infraestructura tecnológica;
- la estructura de telecomunicación;
- la cultura;
- la baja educación en tecnología; y
- la baja confianza de los consumidores en los sitios Web.

Todavía, estos son factores que están siendo superados por los gobiernos tanto de Brasil cuanto de España, como muestran los datos de la evolución del número de usuarios de Internet (ITU, 2003b).

Esta es una oportunidad para que ellos, independientemente de su tipo o tamaño, puedan tener contacto directo con el mercado. El destaque es para las empresas pequeñas que posean limitados recursos para inversiones en marketing. Para ellas, las inversiones en la nueva tecnología se quedan más interesantes y con buenos resultados (Gilbert, Powell-Perry y Widijoso, 1999; Wynne *et al*, 2000).

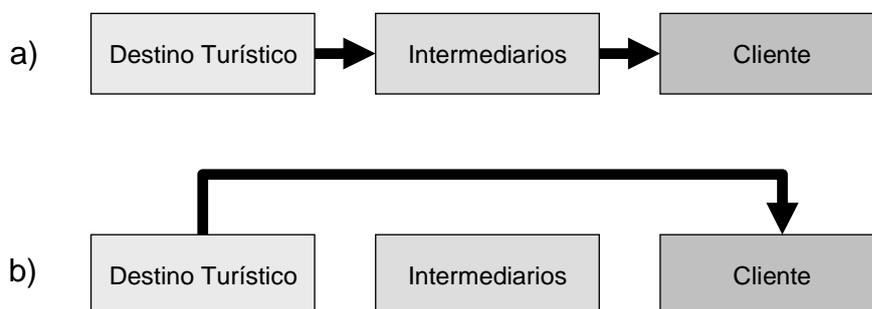
De una forma general, se puede decir que la adopción de la Internet por parte de los hoteles parte de una estrategia de ampliación de mercado, con foco en el canal directo con el cliente, o sea, B2C (Chaffey *et al*, 2003).

2.3.3. Distribución de Productos Turísticos en Internet

De una forma general la industria turística contiene un conjunto de sectores que pueden interrelacionarse o complementarse conforme la situación. Según Serra (2002) los componentes de la industria turística son: 1) sector de alojamiento; 2) sector de transporte; 3) sector de organizadores y distribuidores de viajes; 4) sector de organizaciones de destinos turísticos; y 5) sector de atracciones.

Los canales de distribución tienen el desafío de aproximar estos sectores de los consumidores. Existen algunas divergencias a respecto de la formación de una cadena de distribución, pero de una forma sintética, se puede demostrarla con los elementos que están en la Figura 8.

Figura 8 - Cadena de distribución de servicios turísticos



Fuente: basado en [Serra \(2002\)](#) y [Wynne et al \(2000\)](#).

Los servicios o destinos turísticos son compuestos por las compañías áreas, hoteles, apartamentos, parques, rutas, alquiler de coches, ciudades turísticas, entre otros. Los intermediarios son las empresas que hacen los paquetes turísticos, venden los pasajes de aviones, por fin, que ejercen la intermediación entre los productos turísticos y los consumidores finales. Son conocidos como: central de reservas, tour operadores (*output tour operators* – OBTO y *input tour operators* IBTO) y las agencias de viajes. El consumidor final o el turista se utiliza de la industria turística y consume sus productos y servicios.

Durante muchos años los accesos de los consumidores al producto o destino turístico fueron hechos solamente por los intermediarios, porque a los primeros les faltaba conocimiento y facilidad de acceder a los destinos turísticos, los costes de búsqueda eran altos y la posición geográfica no les era favorable. Este tipo de transacción comercial es llamada, en esta investigación, de tradicional (vide Figura 8.a).

Con el crecimiento de la Internet, que posibilita el contacto directo del hotel con su cliente, esta estructura de distribución empezó su cambio, como representado en la Figura 8.b. La proporción de reservas hechas

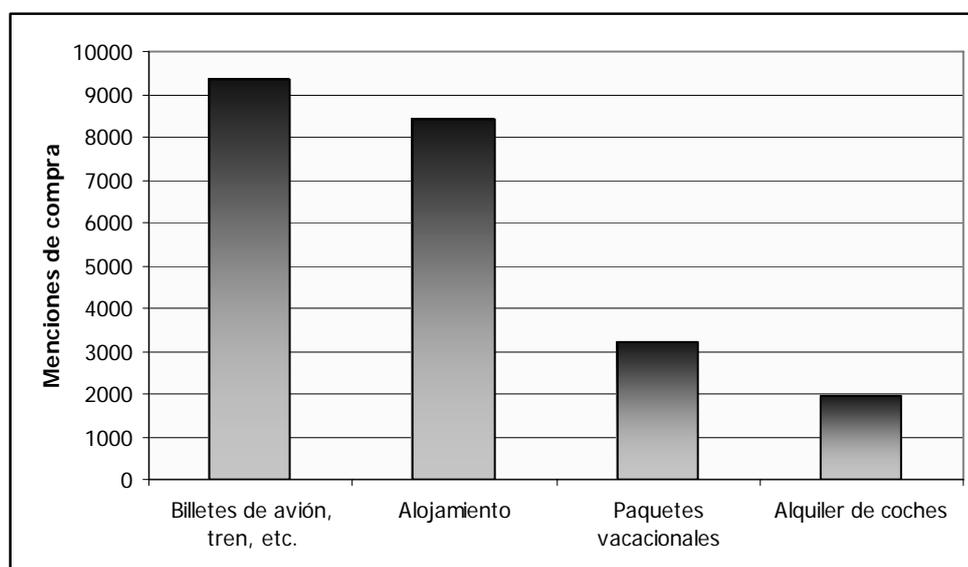
online es aún pequeña – para solamente 13,8% de los hoteles las reservas online representan más que 5% de las reservas totales ([Wei et al, 2001](#)). La comercialización tradicional, según [O'Connor y Frew \(2002\)](#) principalmente utilizando los *Central Reservation Systems* (CRS), los *Global Distribution Systems* (GDS) y los agentes de viaje, continúa siendo la principal forma de distribución utilizada. A pesar de esto, los autores confirman ([O'Connor y Frew, 2002: 42](#)):

Practically all of the channels forecast to grow involve the web as the ultimate node before the customer. In particular, the direct-to-customer [distribution] routes (hotel to website to customer and hotel to CRS to hotel-chain website to customer) received particularly high [growing] scores.¹

[Reinders y Baker \(1998\)](#) corroboran esto e indican una fuerte tendencia de crecimiento de ventas por Internet, siendo que la necesidad de los intermediarios existirá todavía para rutas turísticas más complejas, que según los autores serán hechas por las agencias de viajes. Recogiendo los datos de compras en la industria turística vía Internet, se puede verificar que el cliente ya prefiere montar su propio paquete, comprando más billetes de avión y alojamiento que el paquete pronto. Los datos de la [AIMC \(2003\)](#) confirman esta tendencia (vide Gráfico 3).

¹ Prácticamente todos los canales prevén el crecimiento envolviendo la Web como último nudo antes del consumidor. En particular, las rutas de distribución directo al consumidor (hotel para sitio Web para consumidor y hotel para CRS para sitio Web de la cadena hotelera para consumidor) recibieron particularmente alta puntuación de crecimiento. Traducción libre del autor.

Gráfico 3 - Decisión de Compra Informada A Través de La Web



Fuente: [AIMC \(2003\)](#).

En Brasil, [Hoppen y Vicentin \(2003\)](#) afirman que la tendencia es que las agencias de viajes se transformen en “consultores” de viaje, responsables por la elaboración y gestión del viaje del cliente, construyendo una estrecha relación de confianza con ellos.

Aún, los consumidores están cambiando sus actitudes, pues tienen más informaciones, más conocimiento y están más acostumbrados con la automatización traída por la Internet. En los últimos años, hay dos tipos de consumidores: los que buscan la satisfacción de sus necesidades (y cuando las satisfacen, hacen sus compras repetidas veces) y los que se permiten nuevas experiencias (es donde el mercado alcanza el consumidor con sus cinco sentidos). Los últimos están creando una mentalidad de *self-service* y quieren construir su propio producto, que puede ser un destino turístico nuevo o cambiar uno ya existente. Al analizar estos aspectos vemos que la Internet puede ser un canal de distribución de gran

importancia para los últimos, pero, para los primeros es muy probable que los intermediarios tengan, de momento, mayor grado de importancia.

Puede ser más fácil y eficiente conseguir la información, hacer búsquedas y reservas, por medio de un sitio Web, que con panfletos o con intermediarios, todavía para esto es necesario que el consumidor tenga la mentalidad de *self-service*. Además, muchos consumidores no quieren tratar con problemas de contacto con suministradores o hacer comparaciones de precios, así también para éstos los intermediarios son imprescindibles (Wynne *et al*, 2000).

2.4. Investigación de sitios Web

En este apartado se inspeccionarán los métodos disponibles en la literatura que tuvieron como objetivo investigar la efectividad de los sitios Web comerciales B2C. Debido a la abstinencia de la industria turística observada en este tipo de trabajo, se incluirán investigaciones que tratan de otras industrias, obviamente dándose preferencia a aquellas relacionadas al turismo.

Los métodos para evaluación de sitios Web encontrados en la literatura pueden ser clasificados básicamente en tres tipos:

- métodos de evaluación por fases;
- métodos de evaluación por características; y
- métodos de evaluación por características asociadas al resultado.

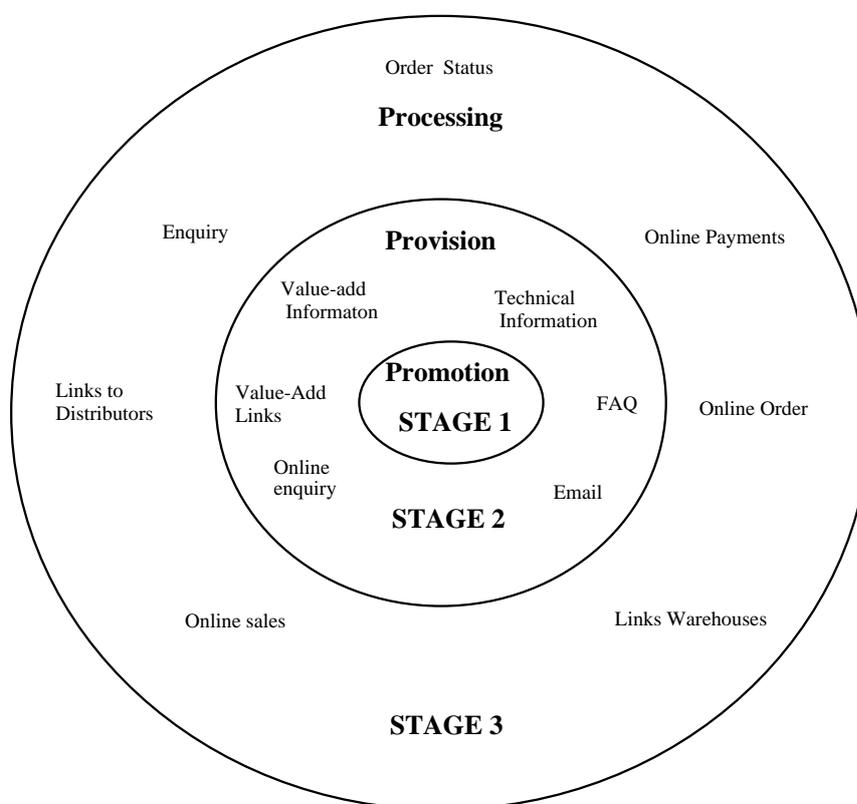
Los dos primeros pueden ser caracterizados como de naturaleza descriptiva. Cada uno de los tipos encontrados presenta distintas contribuciones al entendimiento del tema propuesto, conforme serán explorados a seguir.

2.4.1. Métodos de evaluación de sitios Web por fases

Las investigaciones que adoptan el modelo por fases presuponen que el sitio Web se va enriqueciendo proporcionalmente al tiempo de experiencia que la empresa tiene en comercio electrónico. Este tiempo de experiencia es expresado en fases, etapas o también camadas que el sitio Web presenta; cada una con un conjunto de características propias. Según estos métodos, a la medida que la empresa obtiene experiencia en la práctica del comercio electrónico, su sitio Web va pasando de una fase a otra.

Dos autores australianos, [Burgess y Cooper \(1999\)](#) desarrollaron un modelo de adopción de comercio electrónico, al que llamaron MICA – *Model of Internet Commerce Adoption*. Su método consiste de 3 etapas o camadas (*layers*) de desarrollo: promoción (informaciones acerca de la empresa), provisión (nivel de interactividad) y procesamiento (transacciones online). La Figura 9 exhibe estas etapas de desarrollo.

Figura 9 - Modelo de Adopción de Comercio Electrónico



Fuente: [Burgess y Cooper \(1999\)](#).

El instrumento de medición desarrollado por estos autores fue aplicado por los propios en los *websites* de las empresas metalúrgicas de Nueva Zelanda en un trabajo longitudinal en abril de 1998 y en abril de 1999.

Se puede observar que los autores huyeron de cierta forma del concepto de promoción propuesto por [McCarthy \(1976\)](#), una vez que en la etapa de interactividad son medidos ítems que pueden ser caracterizados como promoción: informaciones de valor añadido e informaciones técnicas. Como en la investigación de [Burgess y Cooper \(1999\)](#) no fue presentada la validación de los constructos propuestos, se cuestiona si el modelo desarrollado realmente representa constructos teóricamente consistentes.

Después de mirar la industria metalúrgica, los autores mudaron el foco de investigación para los hoteles. Para realizar este análisis en los hoteles de Nueva Zelandia, [Burgess y Cooper \(2000\)](#) extendieron las funcionalidades contenidas en cada etapa del desarrollo, renombrando el modelo de eMICA (*extended MICA*). Las funcionalidades añadidas fueron:

- detalles para contacto por medio de e-mail;
- imágenes;
- descripción de características del turismo regional;
- links para informaciones adicionales;
- múltiples características de valor añadido (hechos principales, mapas, itinerarios, distancias, noticias, galería de fotos)
- listas de habitaciones, atracciones, actividades, eventos con detalles de contacto y/o links;
- formularios para preguntas o requerimientos;
- características de interactividad de valor añadido (convertidores de monedas, postales electrónicas, mapas interactivos, material para *download*, ofertas especiales, libro de registro de huéspedes, cámara Web);
- soporte al cliente online (FAQs, mapa del sitio Web, mecanismo interno de búsqueda);
- búsqueda de habitaciones, paseos turísticos, actividades, restaurantes, *shoppings*, eventos;
- características avanzadas de valor añadido (soporte en más de una lengua, multimedia, actualizaciones por e-mail);
- pago online (seguro o no).

Los autores concluyeron que la mayoría de los hoteles poseían sitios Web en la etapa de provisión (92,4%), siendo 30,8% con baja interactividad (catálogo básico de productos, *hyperlinks* para informaciones adicionales y formulario para preguntas online), 46,2% con interactividad mediana (catálogo completo de productos, FAQs, *sitemaps* e informaciones específicas acerca de la industria turística) y solamente 15,4% con alta interactividad (*chat rooms*, foros de discusiones, *newsletters* o actualizaciones por e-mail). Además, los principales marcos en el desarrollo de los sitios Web de hoteles fueron:

- salir de un sitio Web básico con contacto de e-mail, para proveer links hacia informaciones turísticas de valor añadido y el uso de formularios para interacción con el cliente;
- ofrecer la oportunidad para el cliente interaccionar con el sitio Web a través de (a) características de valor añadido como envío de postales electrónicas o poniendo sus experiencias, y leyendo las de otros, en el libro de huéspedes del hotel y (b) soporte al cliente por medio de sistemas internos de búsqueda;
- inicio de transacciones de *e-commerce*, con la aceptación de reservas de servicios turísticos online;
- adopción completa de *e-commerce*, donde los clientes pueden completar transacciones financieras seguras online.

A pesar del objetivo de la investigación ser la validación del modelo original propuesto en el estudio de 1999 en una industria distinta, los autores no presentaron cualquier validación estadística del modelo desarrollado. Se puede cuestionar hasta qué punto el concepto de Provisión, por ejemplo, que los autores asocian a interactividad, conforme propuesto en [Burgess y Cooper \(1999\)](#), es realmente medido por

informaciones de valor añadido, informaciones técnicas, FAQ, presencia de un e-mail, links de valor añadido y formulario online.

Sin embargo, este modelo fue aplicado en investigaciones subsiguientes sin evoluciones significativas ([Burgess, Cooper y Alcock, 2001](#); [Doolin, Burgess y Cooper, 2002](#)) tanto en términos de su contenido cuanto de su validación.

[Teo y Pian \(2003\)](#) propusieron un modelo de adopción de la Web en términos de los niveles de sus características. Estos niveles fueron determinados por los objetivos que las empresas tienen para sus sitios Web:

- Nivel 0 – ningún sitio Web, solamente una cuenta de e-mail;
- Nivel 1 – presencia en la Web con el objetivo de solamente ocupar un nombre de dominio o simplemente establecer su presencia en la Web;
- Nivel 2 – prospección, proporcionando información actualizada a clientes sobre los productos, con contenido interactivo y personalizado;
- Nivel 3 – integración de negocios: el sitio Web está integrado a la estrategia corporativa, estableciendo ligaciones con los suministradores y los clientes;
- Nivel 4 – transformación: es el nivel que transforma el modelo de negocio en la organización

Los autores desarrollaron su investigación en 159 empresas de Singapur, las cuales, por medio de su responsable de informática o ejecutivo principal, respondieron el instrumento de medición compuesto por características del sitio Web, nivel de adopción de la Web y estrategia preactiva o reactiva en una escala Likert de 5 puntos; y el impacto de la

adopción del sitio Web en la estrategia competitiva en una escala de 7 puntos. Los autores no validaron estadísticamente la encuesta, y para evaluar las diferencias entre los niveles de adopción estableciendo relaciones entre éstos y el tamaño y la estrategia de la empresa, ellos utilizaron el método estadístico *One-way* ANOVA.

Las investigaciones conducidas en el método de evaluación de *websites* por fases o niveles de adopción, de forma general, no presentaron validación de los constructos propuestos, lo que torna difícil inferir sobre la consistencia de la relación entre los ítems medidos en sus encuestas y los constructos teóricos sugeridos. Todavía, contribuyen a la presente investigación por indicar lo qué se puede medir, en términos de características de sitios Web.

Además, los modelos por niveles de adopción (fases, etapas o camadas) del comercio electrónico tienden a reducir el nivel de complejidad de las investigaciones acerca de los sitios Web. Sin embargo, esta reducción de complejidad tiene algunas consecuencias indeseables. Dependiendo de la industria en que la empresa opera, y mismo de sus idiosincrasias, algunas características pueden desarrollarse más que otras, configurando el sitio Web en dos niveles de desarrollo al mismo tiempo, o en ninguno de ellos. Esto puede destorcer los análisis subsecuentes y comprometer los resultados de las investigaciones. Validaciones estadísticas de los instrumentos podrían traer luz en este sentido.

2.4.2. Métodos por características

Los métodos por características no se prenden a una ruta que la empresa tiene que trillar para desarrollar su sitio Web. Al revés, analizan sus particularidades de forma aislada, y por lo tanto más flexible.

A pesar de no proponer un modelo de evaluación por fases, [Ho \(1997\)](#) ha sido referenciado por investigaciones que lo hacen, como las de [Burgess y Cooper \(1999; 2000\)](#), [Burgess, Cooper y Alcock \(2001\)](#), [Doolin, Burgess y Cooper \(2002\)](#), y por investigaciones que usan el modelo por características, como [Rachman y Buchanan \(1999a y 1999b\)](#).

El autor propone una estructura de evaluación fundada en una matriz compuesta de tres categorías (promoción, provisión y procesamiento) y cuatro tipos de valor creado (temporales, personalizados, logísticos y cognitivos¹). La Tabla 9 destaca esta matriz, con ejemplos de su contenido.

Tabla 9 - Matriz de Evaluación de *Websites* de Ho (1997)

	Promoción	Provisión	Procesamiento
Temporales	ítems para venta, ofertas especiales, productos anunciados	cotización de acciones, notas de prensa, oportunidades de trabajo	subastas online, corretaje de acciones online
Personalizados	búsqueda de productos, informes a la medida	consultas generales a bases de datos	pedidos de productos personalizados, consultoría interactiva
Logísticos	localizador de tiendas	informes financieros, investigación	servicio online al cliente, rastreo de paquetes
Cognitivos	concursos, apuestas, diseño del sitio Web	<i>software</i> , juegos, multimedia para <i>download</i>	rebajas sorpresa, sorteos

Fuente: basado en [Ho \(1997\)](#).

¹ Original: *Sensational*. Traducción del autor.

Ho (1997) define las categorías como:

- Promoción: referente a los productos y servicios que la empresa ofrece a los consumidores;
- Provisión: suministración de informaciones para obtener una buena imagen, credibilidad o para establecer un canal de comunicación con el mercado;
- Procesamiento: se refiere a las transacciones comerciales.

El autor delimita los tipos de valor creado como:

- Temporales: informaciones volátiles, sensitivas al tiempo;
- Personalizados: se refiere a características predispuestas a las preferencias de los visitantes o clientes;
- Logísticos: referente a proposiciones preprogramadas del sitio Web;
- Cognitivos: en general este tipo de creación de valor es totalmente subjetivo, como gráficos, ventanas *popup*, entre otras.

Los sitios Web fueron evaluados por el propio Ho (1997), utilizándose de criterios consideradamente subjetivos, y puntuados en estas características. A partir de esto, el autor construyó comparaciones entre diversas industrias y países. Así como los trabajos vistos hasta este punto, el autor no validó el modelo de medición propuesto.

Cano y Prentice (1998) realizaron una investigación en el contexto del turismo en Escocia, abordando la cuestión de lo que los autores llaman "*endearment*"¹. Según el concepto utilizado, *endearment* es el sentimiento de pertenencia afectiva que el turista tiene a respecto del negocio de turismo en el sitio Web: una mixtura de significados internos y simbolismo externo. Este concepto involucra más que satisfacer el usuario en la experiencia de navegación: es la inmersión del turista en el sistema de valores del sitio geográfico visitado. El objetivo es hacer con que él visite electrónicamente el destino turístico, incluyendo los hoteles y las atracciones turísticas del entorno, minimizando al máximo las restricciones de la comunicación digital. Para esto, el sitio Web debe facilitar la utilización de herramientas de conversación con el turista y estar visualmente organizado con mapas, índices y ayuda online. La investigación inspeccionó 983 sitios Web turísticos en Escocia evaluando la funcionalidad del concepto de comunicación, como: dirección de e-mail, teléfono, mecanismos de búsqueda y links a otros sitios. Los autores clasificaron los sitios Web en categorías genéricas de acuerdo con sus contenidos:

- información general;
- medio ambiente y geográfico;
- acomodación;
- transporte;
- deportes;
- rutas guiadas y actividades;

¹ Supone una relación íntima. No fue encontrado significado en Español.

- cultura de Escocia;
- socio-económico;
- sitios Web de idioma no-inglés; y,
- no relacionados anteriormente.

En esta investigación no hubo preocupación en analizar separadamente las características específicas de cada sitio Web, sino clasificarlos generalmente en categorías.

En una investigación basada en [Ho \(1997\)](#), [Rachman y Buchanan \(1999a y 1999b\)](#) desarrollaron una investigación en dos fases: la primera busca características de sitios Web de turismo (y no solamente hoteles) consideradas importantes por la academia, por las empresas de turismo y por los turistas. En la segunda fase, los autores analizan los principales sitios Web de Nueva Zelandia y del mundo de acuerdo con las categorías resultantes de la primera fase.

Para buscar las características importantes de los sitios Web, los autores investigaron en la literatura las características de sitios Web turísticos, clasificándolas en la estructura de [Ho \(1997\)](#). A partir de eso, utilizaron el método de *focus* grupos con estudiantes de turismo para discutir y refinar estas características, además de una encuesta enviada por e-mail a 350 turistas. Las características más importantes están en la Tabla 10 a seguir:

Tabla 10 - Características consideradas importantes por los diversos públicos

Academia	Industria del Turismo	Turistas
Precio	Precio	Precio
Productos/servicios	Productos/servicios	Productos/servicios
E-mail	E-mail	E-mail
Reserva online	Reserva online	Reserva online
Servicio al cliente online	Servicio al cliente online	Servicio al cliente online
Planeamiento de viaje	Planeamiento de viaje	Planeamiento de viaje
Verificación disponibilidad	Verificación disponibilidad	Verificación disponibilidad
Mapas	Mapas	Mapas
Información de transporte	Información de transporte	Información de transporte
Información de rutas	Información de rutas	Información de rutas
Guías turísticos	Guías turísticos	Guías turísticos
Programas y actividades	Programas y actividades	Plano personal de viaje
Nuevas informaciones	Nuevas informaciones	Rastreo de trabajos
Informaciones de eventos	Motor de busca de turismo	Rebajas
Ofertas especiales	Criptografía	Sugestiones de economía

Fuente: basado en [Rachman y Buchanan \(1999a\)](#).

A pesar de revelar una extensa gama de características de sitios Web turísticos, [Rachman y Buchanan \(1999a\)](#) no definieron qué tipo de empresa patrocinadora del *website* debería su investigación tener foco. Con eso, agencias de viajes, portales turísticos, hoteles, restaurantes y compañías aéreas, empresas tan distintas en sus objetivos con la Internet, están contempladas en los resultados, lo que limita considerablemente la aplicabilidad del instrumento creado.

[Huizingh \(2000\)](#) ha elaborado un modelo sencillo para análisis de *websites* de distintas industrias, basado en solamente dos categorías que considera principales: contenido, que incluye informaciones, transacciones, ocio, características avanzadas y percepción de contenido; y diseño, con estructura de navegación, búsqueda, contenido protegido y percepción de

la estructura. El autor, distintamente de otros que investigan sitios Web, sustenta que las transacciones (pedidos, compra online, entre otras) son parte del contenido, y no una categoría en separado.

Los sitios Web fueron analizados por un grupo de estudiantes y cada encuesta fue llenada por dos personas trabajando en conjunto y en consenso. El autor justifica este método por el gran número de cuestiones subjetivas de la encuesta. En el total, 651 *websites* fueron analizados, con diferencias significativas de contenido y diseño encontradas entre las industrias investigadas (ordenadores, información, finanzas y seguro, servicios y productos). Además, fue verificado que las diferencias estaban asociadas al tamaño de la empresa, indicando que empresas mayores ofrecen no solamente más contenido en sus sitios Web que las menores, sino contenidos distintos.

Estructurando la relación del cliente con la industria hotelera, [Piccoli, Spalding e Ives \(2002\)](#) desarrollaron un modelo de ciclo de vida de la prestación de servicio al consumidor (*Customer-service Life-cycle Model* o CSLC). Según este modelo, la prestación del servicio es dividida en 4 fases y 12 etapas. Para cada etapa, los autores sugieren como el sitio Web puede soportar la relación con el cliente de la industria hotelera. Las fases son:

- Fase 1 – Requerimientos: realización de la necesidad del producto o servicio y especificación de los atributos deseables. El sitio Web puede ser utilizado para educar el cliente en el propósito del producto o servicio, publicando los conceptos involucrados en él y los diferenciales en relación a la competencia. Además, puede ayudar el cliente a especificar cual es el producto o servicio que mejor adhiere a sus requerimientos

- Fase 2 – Adquisición: ordenanza y pago del producto o servicio. El sitio Web puede auxiliar al cliente a buscar un proveedor para el producto seleccionado, solicitar formalmente el producto o pedido, autorizar el pago, adquirir efectivamente el producto y probarlo de acuerdo con los requerimientos.
- Fase 3 – Propiedad: es el uso y disfrute del producto o servicio. El sitio Web puede ayudar al cliente en hacer buen uso del producto.
- Fase 4 – Jubilación: es el término de la vida útil del producto o servicio, en la cual el cliente evalúa el coste total de propiedad y puede pensar en adquirirlo nuevamente.

Los autores citan ejemplos de sitios Web que exploran cada una de las fases y etapas, algunos de ellos en la industria hotelera, lo que enriquece el modelo de ciclo de vida propuesto. Es propuesta por lo tanto, una visión más profundizada del sitio Web como una herramienta que puede ser utilizada en cada momento de la relación con el cliente, quebrando la idea más comúnmente encontrada en la literatura, a pesar de algunos estudios sobre la utilización de la Web en CRM, de que es un instrumento que antecede a la venta.

En otro estudio, con el objetivo de evaluar los sitios Web de hoteles turísticos internacionales (definidos por el autor como de tres o más estrellas) y tour operadores en Tailandia, [Wan \(2002\)](#) se utilizó de tres clases de análisis:

- *interface* de usuario: facilidad de acceso físico al sitio Web, facilidad de búsqueda de informaciones específicas, formato

estándar, facilidad de acceso a informaciones de múltiples maneras e *interface* que provee ayuda y orientación;

- variedad de información: simplicidad, informaciones actualizadas y relevantes y cobertura suficiente del tema; y,
- presencia de un sistema de reservas.

La muestra fue compuesta de 60 sitios Web de hoteles turísticos internacionales y 78 de tour operadores. La encuesta propuesta por el autor sugiere un grado considerable de subjetividad, con ítems como “facilidad de acceso físico al sitio Web” medidos por medio de una escala Likert de cinco puntos. Debido a eso, los sitios Web fueron examinados separadamente por dos asistentes. Cuando los dos asistentes divergían en sus posiciones por un punto o menos, el promedio de los puntos era utilizada. Cuando divergían por más de un punto, los asistentes examinaban el sitio Web en conjunto y determinaban la puntuación por consenso.

Los constructos propuestos por el autor, adaptados a partir de estudios de otros autores en el área de sistemas de información, no fueron validados, inspirando cuidado al analizar los resultados. De acuerdo con el autor, solamente 50% de los hoteles en esta investigación presentaron sitios Web. Los resultados apuntaron que la *interface* de usuario fue evaluada como “buena” tanto para los hoteles cuanto para los tour operadores. Ya el criterio variedad de información fue evaluado como “razonable” también para los dos tipos de negocio. La diferencia entre ellos se mostró en la presencia de un sistema de reservas: más hoteles proveen la utilización de este tipo de sistema que los tour operadores.

En uno de los pocos estudios realizados en Brasil, [Rocha \(2003\)](#) analizó cualitativamente 50 *websites* de hoteles de la ciudad de Rio de Janeiro.

Los *websites* de los hoteles fueron extraídos de la Guía Cuatro Rodas, una respetada publicación turística en este país. El autor utilizó una encuesta con 61 ítems clasificados en:

- características generales;
- informaciones de viaje;
- informaciones generales;
- características especiales;
- diseño y funcionalidades;
- informaciones del producto; y,
- facilidades para reserva.

El autor apunta la necesidad de desarrollo e implantación de soluciones que proporcionen mayor competitividad a esta industria, especialmente la divulgación del *website* en mecanismos de búsqueda especializados. Aún, el autor sugiere estudios más profundos referentes a la relación de las características de los *websites* y la percepción de los hoteleros, así como la comparación entre regiones turísticas distintas. Los ítems evaluados no fueron analizados como constructos, y por lo tanto prescindieron de validación estadística.

Cai, Card y Cole (2004) utilizaron una escala adaptada de Rachman y Buchanan (1999a), objetivando exclusivamente el contenido de los sitios Web de tour operadores de EEUU; por lo tanto, diseño, transacciones y otras características no fueron analizados. Veinte tour operadores fueron utilizados en el estudio, cuya encuesta fue constituida de una lista de ítems de contenido y respondida con la presencia o ausencia del respectivo contenido. De acuerdo con los autores:

Tour operators should create and select quality information for their Web sites. To do this they must examine their Web sites to see what features are missing from their sites and then make due effort to offer informative features such as attraction descriptions, country guide, links to related sites, important organizational contacts and travel tips and FAQs.¹

Como se puede observar, los autores sugieren que los tour operadores seleccionen las informaciones que sus websites deben tener de acuerdo con lo que los otros tienen, al revés de pautar esta elección en criterios relacionados a los resultados provenientes de estas informaciones. El instrumento de medición utilizado fue compuesto por ítems dicotómicos (presencia o ausencia de determinadas características) cuya menor subjetividad prescindió de la utilización de otras personas para llenarlo.

Yeung y Lu (2004), quizá por su formación académica en el área de sistemas de información, propusieron un instrumento de medición exclusivamente cuantitativo. Los ítems cogidos fueron clasificados en cuatro categorías: volumetría (número de páginas, tamaño del texto, número de clips de audio y vídeo), ventas (número de productos en venta, número de productos para *download*, número de empresas representadas), patrocinio (número de páginas con propaganda, número de páginas con contenido patrocinado) y links (media de links internos y externos por página).

Los autores utilizaron una muestra de 98 sitios Web de Honk Kong. Cada *website* fue guardado en tres momentos distintos espaciados por 15

¹ Operadores turísticos deben crear y seleccionar informaciones de calidad para sus sitios Web. Para hacer esto, deben examinar sus *websites* para ver que características están faltando y hacer un esfuerzo para ofrecer funcionalidades informativas como descripción de atracciones, guía del país, links para sitios Web relacionados, contactos de organizaciones importantes, consejos de viaje y respuestas a las preguntas más frecuentes.

meses. La medición ocurrió por medios automáticos y por alumnos de postgrado. Los datos fueron clasificados conforme la Figura 10 a seguir, y las variaciones temporales analizadas para llegar a conclusiones acerca de la evolución del tamaño, cantidad de texto, etc.

Figura 10 - Clasificación funcional de sitios Web comerciales

Functional classes		Web site property
Hoffman, Novak, and Chatterjee	Cappel and Myerscough	
Online storefront	Direct sales, virtual companies	Number of products for ordering ≥ 1 and number of sellers = 1
Mall		Number of products for ordering > 1 and number of sellers > 1
Internet presence	Indirect sales, marketplace awareness	
Flat ad		Page count = 1
Image		$\frac{\text{Number of internal links}}{\text{Page count}}$ is low and $\frac{\text{text volume}}{\text{page count}}$ is low
Information	Customer support	$\frac{\text{Number of internal links}}{\text{Page count}}$ is high and $\frac{\text{text volume}}{\text{page count}}$ is high
Content		
Fee-based	Subscription-based electronic information services (EIS)	$\frac{\text{Number of downloadable products}}{\text{Number of products for ordering}}$ is high
Sponsored	Advertising	$\frac{\text{Number of pages with advertisements}}{\text{Page count}}$ is high
Searchable database	Advertising	$\frac{\text{Number of pages of sponsored content}}{\text{Page count}}$ is high
Incentive site		$\frac{\text{Number of external links}}{\text{Page count}}$ is high
Search agent	Broadcast electronic information services (EIS)	Number of external links approaches ∞ Number of video clips is high and/or number of audio clips is high

Fuente: [Yeung y Lu \(2004: 485\)](#)

El abordaje cuantitativo y longitudinal introducido por los autores, a pesar de innovador, carece de validación en lo que dice respecto a la clasificación de los sitios Web de acuerdo con las variables cuantitativas colectadas. El estudio contribuye, entretanto, con esta nueva visión sobre los métodos de evaluación de sitios Web.

Cambiando el foco del sitio Web para la satisfacción del usuario del *website*, [Muyllé, Moenaert y Despontin \(2004\)](#), en un aporte inicial cualitativo para formulación de la escala, y después cuantitativo para su validación. Los autores objetivaron definir y validar el constructo

“satisfacción del usuario” utilizándose de profesionales y *websites* de la industria de distribución de paquetes turísticos, configurándose, por tanto, un estudio de caso. Los 14 profesionales fueron inducidos a hablar lo que les venía a la mente, mientras navegaban por los sitios Web, lo que, alertan los autores, puede cambiar el propio proceso de navegación en el *website* y dejar omitidos algunos pensamientos no verbalizados. El análisis de las declaraciones apuntó 11 dimensiones de la satisfacción del usuario:

1. relevancia de la información;
2. precisión de la información;
3. comprensibilidad de la información;
4. nivel de detalle percibido de la información;
5. facilidad de uso;
6. orientaciones iniciales;
7. estructura;
8. claridad de los *hyperlinks*;
9. velocidad de descarga;
10. layout; y,
11. idiomas.

A partir de estas dimensiones, los autores construyeron dos superdimensiones sobre las mismas: información, que incluyó las dimensiones 1, 2, 3 y 4; conexión, con las dimensiones 5, 6, 7, 8 y 9; layout e idiomas. La escala fue validada por 719 usuarios utilizando análisis factorial confirmatorio y ecuaciones estructurales con *maximum*

likelihood para estimaciones de los índices de adherencia (RMSEA¹, CFI² y TLI³), sugiriendo cuatro modelos de medición. Se puede observar que este estudio de caso, tanto por su parte cualitativa cuanto estadística cuantitativa, presenta una forma más robusta para construcción de un instrumento de medición, en vista de las demás investigaciones.

Los métodos de medición de los sitios Web por característica presentan más flexibilidad para evaluar los sitios Web que los métodos por fases. Sin embargo, con excepción de estudio propuesto por [Muyllé, Moenaert y Despontin \(2004\)](#), la totalidad de ellos no presentaron cualquier validación de sus instrumentos de medición, lo que hace con que los resultados sean cuestionables. Además, todos estos métodos presentan una relevancia argumentable en el momento que el ejecutivo de marketing de un hotel u otra organización tiene que decidir sobre la inversión en este nuevo tipo de media para que se tenga efectivamente más resultado. Como máximo, los métodos vistos hasta ahora posibilitan un *benchmarking* para soportar esta decisión, pero, ¿hasta qué punto tener un *website* con características similares a de otros en una misma industria produce resultados efectivos? ¿Lo qué el consumidor desea en el sitio Web, y lo qué hace con que él compre efectivamente?

¹ *Root Mean Square Error of Approximation.*

² *Comparative Fit Index.*

³ *Tucker and Lewis Nonnormed Fit Index.*

2.4.3. Métodos por características y resultado

Los métodos por características y resultado evalúan el sitio Web no solamente por sus características como por ejemplo: informaciones y facilidad de uso, pero las asocian a algún tipo de resultado, sea el resultado financiero, sea la intención de compra del consumidor. En este sentido, presentan relevancia más pragmática a los ejecutivos de marketing, en lo que se refiere a la decisión sobre inversiones en sus sitios Web.

Cox y Dale (2002) investigaron estudios realizados por empresas de consultoría y la academia, cogiendo los factores llave de calidad para el diseño de sitios Web, para ser usados como *checklist* a la hora de producir un *website* o rediseñar uno ya existente. Los factores fueron atribuidos a cuatro categorías: facilidad de uso (texto, gráficos, animación, links y búsqueda), confianza del consumidor (accesibilidad, velocidad de acceso, confiabilidad y servicio al consumidor), recursos online (soporte a la decisión de compra, pedido y su acompañamiento online) y servicios de relación con el usuario (personalización del contenido, programas de fidelidad y otros servicios para añadir valor a su experiencia online). Estas categorías fueron correlacionadas al resultado financiero presentado por el sitio Web.

Los autores validaron su modelo investigando los *top 100 websites* del año 1999 listados por Active Media, una empresa de marketing digital. Esto indica un vicio de muestra, una vez que no son comparados *websites* de alta calidad con los de baja calidad, pero solamente los de alta calidad entre sí.

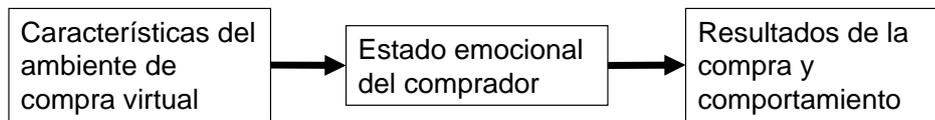
Por la investigación haber ocurrido en agosto de 2000 con datos de resultados del año 1999, los autores argumentan que este echo se aplica

a todos los sitios Web, y por lo tanto no suministraría discrepancias entre ellos. Lo que pasa en este caso es que el modelo realiza correlaciones entre las características del sitio Web (colectadas en 2000) y su resultado para la empresa (del año 1999). Considerando la dinámica de actualización de los sitios Web, se cuestiona hasta qué punto esta correlación contiene validez de criterio (Malhotra, 2001). Por utilizar trabajos no académicos como fuentes para coleccionar los ítems, la validez de constructo también queda perjudicada. Además, no fueron utilizados métodos estadísticos para atribuir validez discriminante o convergente al instrumento de medición.

Aún, algunos de los 100 sitios Web fueron descartados por los autores, de forma que la validación fue hecha por 50 *websites*. Los autores analizaron estas empresas separadamente en 10 industrias distintas, lo que resulta en cinco empresas por categoría, como promedios, utilizadas para generar la correlación de Spearman. Esta muestra considerablemente pequeña refuerza la duda sobre los resultados obtenidos. La contribución de esta investigación para el presente estudio se limita, por lo tanto, a los ítems coleccionados para evaluar los sitios Web y en su método, que asocia las características de los *websites* al resultado financiero del mismo.

Mummalaneni (2005) propuso una estructura de análisis en que las características del ambiente de compra virtual son asociadas a los estados emocionales de los compradores y éstos a los comportamientos y resultados de compra, conforme la Figura 11 a seguir. Fueron utilizadas escalas ya existentes sobre las que el autor midió la confiabilidad por medio del Alpha de Crombach. La validez de las escalas no fue medida.

Figura 11 - Estructura de Análisis de Mummalaneni (2005)



Fuente: traducido por el autor de [Mummalaneni \(2005: 528\)](#).

Ciento y treinta estudiantes universitarios fueron inducidos a buscar productos de vestuario y calzados en cuatro tiendas online, siendo que cada estudiante escogió dos tiendas: una en cada categoría de producto. Una encuesta fue rellena sobre las características percibidas del sitio Web, su estado emocional mientras navegaba y su intención de compra. Las categorías de análisis de la encuesta fueron: diseño, ambientación, placer, excitación, satisfacción e intención de lealtad.

Utilizando el método de análisis de regresión, el autor sugirió una relación significativa entre las características del sitio Web y el estado emocional de los estudiantes. La relación entre el estado emocional y los resultados de compra fue parcialmente soportada y la relación entre las características del sitio Web y los resultados de compra no fueron soportadas por el modelo propuesto.

Es interesante notar que en el modelo sugerido por el autor un gran número de personas mide un reducido número de sitios Web, lo que es distinto de los demás estudios en los cuales un reducido número de personas mide una gran cantidad de sitios Web. Los autores no justifican esta adopción, pero este delineamiento puede haber sido propuesto en función del constructo mediador: el estado emocional del usuario, que necesitaba de una muestra significativa para ser validada.

Ranganathan y Ganapathy (2002) investigaron la relación del contenido, diseño, privacidad y seguridad de sitios Web, con la intención de compra online. La encuesta fue respondida por 214 personas de la ciudad de Illinois, EEUU, que tuvieron al menos una experiencia de compra en los últimos seis meses. No fue analizada una industria específica, como turismo o aparatos electrónicos, por ejemplo. Los ítems de la encuesta usados para medir las características de los websites fueron clasificados utilizando análisis factorial exploratorio, resultando en las dimensiones ya citadas: contenido, diseño, privacidad y seguridad. Para asociar estas dimensiones a la intención de compra online, los autores utilizaron análisis discriminante múltiple. De acuerdo con los resultados presentados, la seguridad despuntó como el principal determinante de la intención de compra, seguida por la privacidad, el diseño y por último el contenido. Las dimensiones investigadas explicaron 21,9% de la varianza en la intención de compra.

Rosen y Puriton (2003), en un abordaje de la psicología cognitiva, crearon una escala de preferencia del *website* (WSPS – *Website Preference Scale*). Esta escala fue compuesta por cuatro dimensiones:

- coherencia, que se refiere al grado con que los elementos del paisaje del ambiente son unificados;
- complejidad, referente a la riqueza de los elementos de un conjunto;
- legibilidad, definida por la forma distinta con que el sitio Web presenta sus características y facilita la navegación; y,
- misterio; utilizado en diseño del paisaje, en el cual un camino curvo es más interesante que uno recto.

La efectividad del sitio Web fue medida por dos ítems: (1) impresión general del sitio Web, y (2) probabilidad de volver a visitarlo. La investigación no focalizó *websites* comerciales, y 49% de la muestra de 2035 personas no había comprado online, pero 82% utilizaban la Internet semanalmente.

Los autores aplicaron análisis factorial exploratorio en los ítems, resultando en tres (y no cuatro) dimensiones: coherencia, complejidad y legibilidad. El factor misterio resultó en una dimensión no identificable por el análisis factorial. Después, probaron su relación con la efectividad del sitio Web con ANOVA, con lo que concluyeron que todas las dimensiones tienen un fuerte impacto en la efectividad del sitio Web.

A partir del análisis de estos tres métodos de investigación de sitios Web, se puede verificar la existencia de métodos provenientes de distintas áreas de conocimiento. Ninguno de ellos está todavía consolidado; quizá por la reciente exploración de este tema, si comparada con otros temas más maduros como marketing, por ejemplo, quizá por su propia complejidad.

Los métodos de adopción por fases presuponen que una fase más madura no es adoptada antes que una anterior. Pero, ¿lo qué cohibe un hotel de adoptar un programa de fidelidad antes del envío de noticias por e-mail? El hecho de que determinadas características o funcionalidades suelen ser adoptadas antes que otras, no las hacen lógica u ordenadamente dependientes. Esto representa una limitación considerable a los modelos de adopción por fases.

Por otro lado, los modelos por características tienen una mayor flexibilidad en este sentido. La visión de que los sitios Web son desarrollados de

acuerdo con las necesidades puntuales y las opciones de las empresas, tan peculiares cuanto sus ventajas competitivas, es más maleable para las prácticas de los expertos de marketing. Sin embargo, estos modelos son meramente descriptivos. Una asociación entre las características del sitio Web y los resultados que producen es una carencia tanto en los modelos por fases cuanto en los de características, pues confina la relevancia de estos estudios.

En el último grupo de métodos presentado en el apartado anterior, algunos intentos en este sentido fueron presentados. No en tanto, estas investigaciones se mostraron débiles para la aplicación en la industria hotelera, ora por forma de colecta de datos de resultados, que carece de la debida validación; ora por la forma indirecta de sus métodos, que no miden efectivamente el resultado, pero intenciones de compra; ora por el propio foco de investigación, que incluyó industrias distintas de la hotelera.

A partir de la presentación de los recientes estudios envolviendo las características de los *websites* y su resultado, se puede colectar contribuciones para el método de la presente investigación, como será visto en el apartado siguiente.

3. Método

La presente tesis propone un método innovador para medición de las características de los sitios Web de la industria hotelera, asociándolas a los resultados generados para el hotel. La innovación se refiere tanto a la forma de colecta de datos, cuanto a la medición del resultado del sitio Web para los hoteles, cuanto al método estadístico utilizado para asociar las características de los sitios Web a este resultado.

En este apartado, será descrito el diseño de investigación, el muestreo utilizado, la forma de colecta de datos (incluyendo la construcción del instrumento de medición), cómo el instrumento de medición fue validado y cómo los datos fueron analizados.

3.1. *Diseño de Investigación*

El tipo de investigación aquí realizada puede ser clasificado como exploratorio, en razón del método de colecta de datos explorar y proveer comprensión sobre cómo evaluar sitios Web de hoteles, como puesto

anteriormente, no solamente observando sus características, pero también asociándolas a los resultados que generan. Además, este trabajo puede ser clasificado también como cuantitativo-descriptivo, pues describe, evalúa y compara de forma cuantitativa las características de los sitios Web de los hoteles de Brasil y España de acuerdo con el método propuesto (Malhotra, 2001).

3.2. Muestreo

La muestra de esta investigación fue compuesta por 167 sitios Web de hoteles vacacionales de la región sur de Brasil (comunidades autónomas de Rio Grande do Sul y Santa Catarina) y España (Islas Baleares), siendo 82 de Brasil y 85 de España.

Fueron investigados los e-mails de hoteles en los sitios Web de buscadores, instituciones turísticas públicas y centrales de reserva de Brasil y España¹. Estos e-mails fueron registrados en una base de datos y filtrados para evitar duplicaciones. La Tabla 11 presenta las fuentes de información utilizadas para obtención de los e-mails de hoteles.

¹ Para facilitar la explicación textual del método y de los resultados, eventualmente se utilizarán las expresiones genéricas "Brasil" y "España" para referirse a las respectivas regiones turísticas del sur de Brasil y de las Islas Baleares en España. Es una referencia que no debe ser confundida con la generalización de la presente tesis para estos dos países.

Tabla 11 - Fuentes de Información de E-mails de Hoteles

País	Fuente de información	Número de e-mails
Brasil	Embratur (Empresa Brasileira de Turismo)	391
	BelaSantaCatarina.com.br	148
	ABIH-SC (<i>Associação Brasileira da Indústria de Hotéis - Santa Catarina</i>)	134
	OndeHospedar	21
	Guia Floripa	18
	Google	3
	TOTAL de Brasil	715
España	FEHM (Federación Empresarial Hotelera de Mallorca)	698
	Turespaña	151
	BalearWeb/MallorcaWeb	126
	HotelSearch.com	89
	Mallorca.com	14
	Calidad Turística	10
	TOTAL de España	1.088
TOTAL e-mails enviados		1.803

Al todo, 1.803 direcciones de e-mail fueron colectadas, siendo 715 de las regiones brasileñas y 1088 de la española. La encuesta fue reenviada a los no-respondientes una semana después, para recordarles de contestar la encuesta e incrementar el índice de respuestas.

No fueron observadas diferencias significativas entre los hoteleros que contestaron prontamente y los que contestaron después del reenvío, en relación al tamaño del hotel o su percepción sobre el resultado del sitio Web para el hotel. La única variable que presentó diferencia significativa en este caso fue el precio de la habitación ($p=0,049$). Los hoteles cuyos respondientes contestaron de forma más rápida tienen un precio de

habitación más elevado que aquellos respondientes que contestaron después del reenvío. Probablemente por el mayor interés de estos hoteles en conocer el resultado que el sitio Web posiblemente les traiga.

De los 1.800 e-mails enviados, 73 en Brasil (10,2% de los enviados) y 91 en España (8,4 % de los enviados) no llegaron a su destino por problemas de registro incorrecto, caja postal llena o por denuncia de *spam*. Solamente 1.636 e-mails fueron recibidos por su destino, siendo 642 de Brasil y 994 de España. De éstos, 198 (12,1%) fueron contestados, siendo 97 en Brasil (15,1%) y 101 en España (10,2%). Comparativamente a otras investigaciones que también utilizaron el envío de encuesta por e-mail, se puede observar un índice normal de retorno de respuestas. Índices mayores fueron obtenidos por [Buhalis y Licata \(2002\)](#), de 49%; y [Poon y Joseph \(2001\)](#), de 30%; mientras [Iwaarden et al \(2003\)](#) obtuvieron solamente 5%. Los últimos enviaron e-mails con un *link* para una página Web que tenía la encuesta y quizá por el respondiente tener este trabajo adicional el índice fue tan bajo. Las características de envío de las demás investigaciones no estaban disponibles, de forma que no se puede compararlas con la presente tesis. Ya [Garson \(2003\)](#) considera que el 10% de respuesta para encuestas enviadas por e-mail es una buena tasa de retorno.

Entre las 198 contestaciones recibidas, 21 no tenían sitio Web, y de las 177 restantes, una fue extraída por el respondiente no estar trabajando en un área de la empresa que tenga contacto con el tipo de información requerida (en este caso, el respondiente estaba trabajando en el área de recursos humanos), y siete fueron extraídas de la muestra por el respondiente tener menos de seis meses de empresa, de forma que la muestra final quedó con 167 sitios Web.

Tabla 12 - Envío y Contestación de los E-mails

	Brasil		España		Total	
	n	%	n	%	n	%
A. E-mails enviados	715	100,0%	1085	100%	1800	100,0%
B. No entregados	73	10,2%	91	8,4%	164	9,1%
C. Entregados (A-B)	642	89,8%	994	91,6%	1636	90,9%
D. Contestados	97	13,6%	101	9,3%	198	11,0%
E. Sin website	10	1,4%	11	1,0%	21	1,2%
F. Respondiente nivel operacional	1	0,1%	0	0,0%	1	0,1%
G. Resp. con < 6 meses empresa	4	0,6%	3	0,3%	7	0,4%
H. Cualificados (D-E-F-G)	82	11,5%	87	8,0%	169	9,4%
I. Sitio Web fuera del aire	0	0,0%	2	0,2%	2	0,1%
J. Sitios Web evaluados (H-I)	82	11,5%	85	7,8%	167	9,3%

A los hoteleros que contestaron, fue enviado posteriormente un resumen no académico de los resultados de esta investigación. La Tabla 12 resume los datos del proceso de envío y recibimiento de los e-mails a los hoteleros.

3.3. *Colecta de datos*

El método de colecta de datos fue definido en dos etapas: una primera etapa colectando los datos de resultado, objetivando investigar cuál es la percepción de los expertos de marketing de los hoteles acerca del resultado que el sitio Web genera para sus hoteles; y una segunda, colectando las características de estos sitios Web.

El desarrollo de la encuesta enviada a los hoteleros es relatado en el apartado 3.3.1 a seguir. A partir de la llegada de los e-mails respondidos por los hoteleros, los sitios Web fueron evaluados por el autor de acuerdo con el instrumento de medición descrito en el apartado 3.3.2. A seguir, en el apartado 3.4 es descrito el método estadístico utilizado.

3.3.1. Medición del resultado del sitio Web para el hotel

La parte crítica en las investigaciones estudiadas fue la carencia de asociación con resultados. ¿Cómo medir los resultados generados por un sitio Web? En este sentido, se podría pensar primeramente en una medición financiera, como por ejemplo, los ingresos totales en reservas hechas por medio del sitio Web; o simplemente una medida cuantitativa no financiera como el número de reservas hechas.

El problema con las medidas cuantitativas en general es que el error producido por las diferentes formas de computar estas medidas podría comprometer el posterior análisis. Por otro lado, definir a priori un indicador cuantitativo y su forma de medición resultaría en trabajo adicional al respondiente, lo que podría disminuir el número de respuestas obtenidas por la investigación. Además, la solicitud de indicadores de resultado podría inhibir al hotelero, generando en él preocupaciones adicionales acerca de la confidencialidad de los datos (Cox y Dale, 2002).

En este sentido, Venkatraman y Ramanujam (1987) sugieren la existencia de una convergencia entre las medidas económicas de resultado y su percepción por parte de los gerentes. O sea, la visión que los gerentes tienen del resultado producido por la empresa, o en este caso por el sitio Web, es muy próxima del resultado real, y puede ser utilizada como representativa del mismo.

Para medir el resultado que el sitio Web genera para el hotel, cuatro preguntas fueron desarrolladas, con base en la medición propuesta por Kotler (2000) para el control de la actividad de marketing:

1. ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la adquisición de nuevos clientes?

2. ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la participación de mercado?
3. ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en el volumen de ventas?

Además de estos indicadores de resultado, por la posibilidad del sitio Web implementar mecanismos para mantener la fidelidad (CRM), un indicador para retención de los clientes existentes fue añadido a los ya citados:

4. ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la retención de clientes existentes?

Además de las preguntas que miden el resultado del sitio Web, cuestiones que colectan informaciones acerca del perfil del respondiente, como nombre, cargo y tiempo en la empresa fueron añadidas.

Estas preguntas fueron enviadas a los hoteleros de España y Brasil por e-mail, y respondidas en una escala de 5 puntos: efecto nulo, efecto positivo débil, efecto positivo razonable, efecto positivo fuerte y efecto positivo extremadamente fuerte. En el caso de Brasil, las preguntas fueron traducidas por el autor para el portugués. En el Anexo I se puede visualizar la primera versión de la encuesta enviada por e-mail.

Después de la contestación de las primeras 52 encuestas para efectos de test, la encuesta sufrió algunas modificaciones para intentar mejorar el entendimiento de las preguntas. En la segunda versión, las instrucciones para responder las preguntas fueron destacadas en un párrafo de observaciones, al revés de constar en la primera pregunta como en la primera versión. El Anexo II exhibe la segunda versión de la encuesta.

Debido a la dificultad de obtenerse la información del número de plazas de los establecimientos hoteleros a partir de la Internet, una cuestión objetivando coleccionar esta información fue añadida en la tercera versión de la encuesta, que puede ser visualizada en el Anexo III.

3.3.2. Instrumento para evaluación de sitios Web

El instrumento de medición construido en esta investigación es resultado de un análisis cualitativo basado en la literatura disponible sobre este tema. El punto de partida para definición de las categorías es el *mix* de marketing, propuesto originalmente por [McCarthy \(1976\)](#), ya discutido en el apartado 2.2.4 como compuesto por las categorías (o cuatro P's): Promoción, Punto de Venta, Precio y Producto. La categoría Punto de Venta, para efectos de este trabajo, que tiene el foco en la industria hotelera será denominada Sistema de Reservas, una vez que establece el punto de venta de habitaciones en Internet.

Observando las potencialidades de la Internet, queda muy reducido analizar los sitios Web con los 4 P's propuestos por [McCarthy \(1976\)](#). Al contrario de lo que abogan [Chaffey et al \(2003\)](#), estas categorías no permitirían considerar, por ejemplo, los elementos interactivos de esta herramienta, como la navegabilidad ([Constantinides, 2002](#); [Hoffman y Novak, 1996](#); [Gilbert, Powell-Perry y Widijoso, 1999](#); entre otros), o las ventajas de la utilización para relación con el cliente ([Kumar, Scheer y Kotler, 2000](#); [Peppers y Rogers, 1997 y 2000a](#); [Stone, Woodcock y Matchynger, 2000](#); entre otros), o aún las preocupaciones con la privacidad y seguridad online ([Peppers y Rogers, 1997, 2000a y 2003](#); [Hoffman y Novak, 1996](#); [Hoffman, Novak y Peralta, 1999](#); entre otros).

Por este motivo fueron añadidas a los cuatro P's las categorías: Navegabilidad, CRM y Privacidad y Seguridad.

Para construir un instrumento de medición abierto a nuevas características, que en el futuro podrán componer nuevas categorías de análisis, fue incluida aún una categoría llamada "Características de Valor Añadido" para abrigar particularidades no observadas en la literatura.

Por lo tanto, el instrumento de medición de las características de los sitios Web utilizado en esta investigación sugiere las siguientes categorías de análisis:

1. Promoción
2. Precio
3. Sistema de Reservas
4. Producto
5. Navegabilidad
6. CRM
7. Privacidad y Seguridad
8. Características de Valor Añadido

En los apartados siguientes, serán apuntados ítems de medición para cogida de datos sobre los sitios Web de hoteles en cada una de las categorías citadas. En el Anexo IV están los ítems de medición finales y su respectiva escala.

Promoción

En el momento en que la empresa decide empezar el uso de Internet como un nuevo canal de comunicación, el primer uso que suele hacer es como una media de masa. Es decir, la empresa utiliza la Internet como un medio de promoción de sus productos y servicios al mercado, como una comunicación uno-para-muchos (Doolin, Burgess y Cooper, 2003, Chaffey *et al*, 2003).

En el instrumento desarrollado por Doolin, Burgess y Cooper (2003) para medir la adopción de Internet como herramienta de comercio entre las organizaciones regionales de turismo de Nueva Zelanda, se traduce este concepto. Las fases identificadas en su modelo fueron definidas por los autores como Promoción, Provisión y Procesamiento, que identifican este abordaje. La promoción es definida de acuerdo con el concepto original de los cuatro P's de McCarthy (1976), es decir que promoción es la comunicación de la empresa y sus productos al mercado. La información básica para promoción en un sitio Web es el nombre del hotel, su dirección, teléfono, e-mail, etc.

Ítem de medición 1. ¿El sitio Web publica informaciones básicas del hotel (por ejemplo: nombre, dirección, teléfono, fax y e-mail)?
Escala: dicotómica (Sí, No).

Algunos ítems específicos que pueden ser considerados como promoción en la industria hotelera son: servicios disponibles en el hotel, servicios disponibles en las habitaciones y atracciones turísticas del entorno (Doolin, Burgess y Cooper, 2003; Wei *et al*, 2001; Ho, 1997; entre otros).

Se puede notar en los instrumentos desarrollados por los autores citados que el contenido puede ser presentado de formas distintas, tanto cuantitativa cuanto cualitativamente. Por ejemplo, la información de una

atracción turística local, un monumento histórico o una playa, puede ser transmitida en forma de un texto sencillo, o bien un texto rico con una foto, una imagen 3D con un título o un vídeo con sonidos. Estas formas de entregar el contenido resultan en percepciones distintas del mismo ([Rosen y Purinton, 2004](#)). Como los tres últimos ítems citados se muestran específicos de la industria hotelera y sus formas de presentación se configuran muy distintas, serán por lo tanto más detallados. El uso del texto, fotos, multimedia y contenido disponible para impresión serán cuantificados.

A pesar del potencial de Internet permitir el uso masivo de contenido multimedia ([Chaffey et al, 2003](#)), su uso excesivo puede todavía perjudicar la velocidad de navegación, resultando, al revés, en una percepción negativa del contenido. Un vídeo que muestra la playa que está en frente al hotel puede ser interesante al cliente, pero si la descarga de este vídeo le toma más de 12 segundos, [Cox y Dale\(2002\)](#) proponen que es un 70% la probabilidad del cliente abandonar el sitio Web.

Otro motivo de frustración para el cliente es cuando el contenido está accesible solamente por medio de un software específico, que debe ser descargado previamente, como es el caso de los panfletos en formato Adobe PDF. Clientes que tienen poca intimidad con la tecnología pueden inmediatamente abandonar el sitio Web en busca de otro que nos les hace esta exigencia ([Cox y Dale, 2002](#)).

Además, informaciones que no están conectadas con el interés del usuario o con la propuesta del sitio Web pueden tornar la navegación aburrida para el cliente. Informaciones irrelevantes harán con que el usuario busque otros sitios Web más objetivos y directos ([Constantinides, 2002](#); [Bell y Tang, 1998](#); [Cox y Dale, 2002](#)).

Para efectos de esta investigación, el contenido promocional será medido en relación a la forma con que es presentado, es decir, cuanto más rica la presentación de un contenido, mayor la puntuación de este ítem de contenido. Por otro lado, la puntuación es disminuida si este contenido tarda mucho para descargar o si es dependiente de algún software adicional. No fue encontrada en la literatura investigada una escala de este tipo que pueda ser utilizada como referencia. Para esta investigación, la escala de puntos para la forma de presentación del contenido está en la Tabla 13 a seguir.

Tabla 13 - Formas de presentación del contenido

Forma	Descripción	Puntos
Texto		
Ningún texto	Ausencia de texto	0,00
Citación	cita los elementos del servicio del hotel, de la habitación o del entorno turístico, sin cualificarlos	0,33
Simple	cita los componentes del servicio del hotel, de la habitación o del entorno turístico, cualificándolos con adjetivos	0,67
Completo	describe cualitativamente y de forma extensiva los elementos del servicio del hotel, de la habitación o del entorno turístico, pudiendo darles una dimensión histórica, relacionarlos entre si o aún, describirlos de forma única	1,00
Fotos (número de fotos publicadas en el sitio Web)		
Ninguna foto		0,00
Una foto		0,33
Dos a cuatro fotos		0,67
Más de cuatro fotos		1,00
Vídeo o Foto 3D (indica la disponibilidad o no de un video o una foto 3D, que es una foto de 360 grados de un local cuyo enfoque puede ser movido por el usuario)		
Ausencia		0,00
Presencia		1,00
Contenido disponible para impresión (indica si existe o no la disponibilidad de visualizar el contenido para impresión, o sea, de forma más limpia que el contenido publicado en la pantalla. Normalmente existe una indicación clara de esto con un <i>hyperlink</i> para acceder a este contenido)		
Ausencia		0,00
Presencia		1,00
Necesidad de software alternativo (indica si existe necesidad de descargar e instalar algún software alternativo para visualizar el contenido)		
No existente		0,00
Existente		- 1,00
Descarga mayor que 12 segundos (indica si la descarga toma más que 12 segundos del tiempo del usuario)		
No		0,00
Sí		- 1,00
Informaciones irrelevantes (indica si el sitio Web publica informaciones desconectadas del propósito del hotel)		
No		0,00
Sí		- 1,00

Fuente: elaborado por el autor.

A partir de la Tabla anterior, los ítems de medición se configuran como combinaciones entre los tres tipos de contenido (servicios del hotel, habitaciones y atracciones turísticas del entorno) y las seis formas de

presentación de este contenido (texto, fotos, vídeo o foto 3D, contenido para impresión, software alternativo, tiempo de descarga e informaciones irrelevantes), conforme a seguir:

Ítem de medición 2. ¿El sitio Web publica textos de los servicios disponibles en el hotel (por ejemplo: piscina, sauna, restaurante o aire acondicionado central)?
Escala: ordinal de cuatro puntos (No, Citación, Simple, Completo)

Ítem de medición 3. ¿El sitio Web publica fotos de los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal de cuatro puntos (Ninguna, Una, Dos a Cuatro, Más de cuatro)

Ítem de medición 4. ¿El sitio Web publica vídeo o fotos 3D de los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 5. ¿El sitio Web publica contenido para impresión de los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 6. ¿El sitio Web exige software alternativo para visualización de los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 7. ¿El sitio Web demanda más que 12 segundos para visualización de los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 8. ¿El sitio Web publica contenido irrelevante sobre los servicios disponibles en el hotel?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 9. ¿El sitio Web publica textos de los servicios disponibles en las habitaciones (por ejemplo: televisión, aire acondicionado, calefacción y minibar)?
Escala: ordinal de cuatro puntos (No, Citación, Simple, Completo)

Ítem de medición 10. ¿El sitio Web publica fotos de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal de cuatro puntos (Ninguna, Una, Dos a Cuatro, Más de cuatro)

Ítem de medición 11. ¿El sitio Web publica vídeo o fotos 3D de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 12. ¿El sitio Web publica contenido para impresión de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 13. ¿El sitio Web exige software alternativo para visualización de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 14. ¿El sitio Web demanda más que 12 segundos para visualización de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 15. ¿El sitio Web publica contenido irrelevante sobre los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 16. ¿El sitio Web publica textos de las atracciones turísticas del entorno (por ejemplo: playas, museos, campos deportivos y centros de compras)?
Escala: ordinal de cuatro puntos (No, Citación, Simple, Completo)

Ítem de medición 17. ¿El sitio Web publica fotos de las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal de cuatro puntos (Ninguna, Una, Dos a Cuatro, Más de cuatro)

Ítem de medición 18. ¿El sitio Web publica vídeo o fotos 3D de los servicios disponibles en las habitaciones?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 19. ¿El sitio Web publica contenido para impresión de las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 20. ¿El sitio Web exige software alternativo para visualización de las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 21. ¿El sitio Web demanda más que 12 segundos para visualización de las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 22. ¿El sitio Web publica contenido irrelevante sobre las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Otros contenidos referentes a la utilización de la Internet como herramienta de promoción están citados a seguir.

Ítem de medición 23. ¿El hotel publica una agenda con sus eventos como, por ejemplo, cursos y seminarios?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 24. ¿El hotel publica sus precios en el sitio Web?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 25. ¿El hotel publica ofertas especiales?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

La existencia de una agenda con los eventos fue verificada por medio de la presencia de fechas para realización de los mismos, así como en las ofertas especiales fue identificada por medio de la información sobre los períodos en que las mismas eran válidas. Estas informaciones deben estar actualizadas para obtener puntuación. Este tipo de contenido fue clasificado por [Ho \(1997\)](#) como "sensible al tiempo".

La publicación de los precios es un ítem de medición perteneciente a la categoría Promoción, al revés de Precios. Esto porque no es considerada como parte de la política de marketing para formación y determinación de los precios, pero sí, parte de una política de Promoción, que incluye la comunicación de productos y precios de la empresa, conforme ya visto en el apartado 2.2.4 ([McCarthy, 1976](#)).

Las informaciones a respecto de las atracciones turísticas del entorno pueden no estar propiamente en el sitio Web del hotel, pero en otros sitios Web que contienen informaciones específicas sobre las mismas, accedidas por medio de *hyperlinks* en el sitio Web del hotel. Esta práctica presenta algunas ventajas, como por ejemplo, ofrece un contenido más

rico, promueve integración y *endearment* y el coste de manutención es menor (Gilbert, Powellperry y Widijoso, 1999; Doolin, Burgess y Cooper, 2002; Rayman-Bacchus y Molina, 2001; Burgess, Cooper y Alcock, 2001; Wan, 2002, Davidson, 2002). Todavía, algunas desventajas también están presentes, a pesar de menos consideradas en la literatura investigada, como la conducción del interés de los consumidores para fuera del sitio Web (Palmer y McCole, 2000).

Ítem de medición 26. ¿El sitio Web utiliza *hyperlinks* hacia las atracciones turísticas del entorno?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

El idioma en el que el contenido es presentado es un factor imprescindible de ser considerado para un sitio Web, principalmente los que se comunican o hacen negocios con personas de otros países, como es el caso de los hoteles. Según Ho (2002), las personas prefieren utilizar e investigar el sitio Web en su propio idioma, así es necesario que los hoteles estén preparados para comunicarse en varios idiomas, tanto en el sitio Web como en la comunicación con consumidores por e-mail. Una investigación hecha por este autor con potenciales consumidores de la industria turística identificó que, a pesar de todos conocer el idioma inglés, en el momento del contacto, la preferencia era por su propio idioma. El autor también alerta sobre los peligros de hacer traducciones por medio de software, pues ellos pueden no hacerlo correctamente.

Ítem de medición 27. ¿El contenido del sitio Web está disponible en los idiomas de sus mercados potenciales?
Escala: ordinal de tres puntos (No, En parte, Sí)

De acuerdo con Embratur (2003a) que especifica los principales países expedidores de turistas para Brasil, los idiomas considerados para este país fueron el portugués y español; análogamente, de acuerdo con la

[Conselleria de Turisme \(2004\)](#), para las Islas Baleares fueron considerados español, alemán e inglés.

Precio

La Internet puede proporcionar una fuerte competición en los precios cuando los productos son similares. Todavía, [Yelkur y Dacosta \(2001\)](#) no están de acuerdo con [Kumar \(1999\)](#) sobre la estandarización del producto hotelero. Según los primeros, en el caso de los hoteles, debido al alto grado de diferenciación que poseen, la Internet presenta una oportunidad para trabajar con una alta segmentación buscando atender cada uno de sus consumidores ofreciendo productos y servicios adecuados a sus necesidades particulares. Así, lo que en un primer momento parece desfavorable para las empresas puede representar también una ventaja si la empresa explora la segmentación de precios, o bien el *marketing one-to-one* ([Peppers y Rogers, 1997](#)).

La Internet es apropiada para segmentación del mercado y prácticas de precio diferentes para cada segmento. Esto ocurre debido a la facilidad de segmentación con costes marginales extremadamente bajos. La segmentación de mercado fue identificada en sitios Web de hoteles por [Yelkur y Dacosta \(2001\)](#) y clasificada en tres categorías básicas: demográfica, socio-económica y motivo del viaje, concluyendo que los hoteles de EEUU practican la segmentación de mercado, mientras los hoteles europeos no la hacen. Los autores concluyen que los hoteles necesitan reevaluar sus estrategias de diferenciación de precios, pues esto puede apalancar su posición en el mercado. Esto puesto, se puede esperar que la segmentación no sea practicada por los hoteles españoles.

El modo que [Yelkur y Dacosta \(2001\)](#) utilizaron para identificar si el hotel practica la segmentación fue verificar si el usuario necesita identificarse de

alguna manera en el sitio Web como requisito para tener acceso a los precios, o bien si existen precios identificados como siendo para turistas, para agencias de viajes o cualquier otro distribuidor de productos hoteleros.

La publicación de precios sin una identificación previa puede llevar al turista a quedarse contrariado al observar las diferencias entre los precios que él debe pagar y aquellos practicados para los distribuidores (Yelkur y Dacosta, 2001). Por lo tanto, es preferible, pero no exigible, que el hotel establezca este requisito de identificación, que por otro lado incrementa los costes del sitio Web. Una manera de practicar la segmentación, sería incentivar al distribuidor a registrarse para recibir los precios. Por ejemplo, el sitio Web podría coger el número de registro de una agencia de viajes.

Ítem de medición 28. ¿Existe alguna forma de identificación necesaria para acceder a los precios?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 29. ¿Cuáles son las opciones posibles de identificación? Por ejemplo: agencia de viajes, turista solo, turista en grupo, empresa y tour operador.

Escala: variable cualitativa (descriptiva)

Diferencias de precios pueden ocurrir también cuando el cliente hace parte del programa de fidelidad del hotel, en el caso de que la retribución del hotel a las constantes reservas del cliente sea el precio. A pesar de estas prácticas de precio que pertenecen a programas de fidelidad también de cierta manera diferencien los clientes, para efectos de esta investigación serán consideradas parte del programa de CRM del hotel, al revés de una política de segmentación.

Sistema de Reservas

En un sitio Web, la indicación que el hotel lo usa como un canal directo de distribución es la posibilidad de hacer reservas de habitaciones. Según [Wei et al \(2001\)](#), 82,6% de los sitios Web de hoteles distribuidos en el mundo permiten hacer la reserva online. En Taiwán, [Wan \(2002\)](#) he encontrado solamente 76% de los hoteles con servicio de reserva por Internet. Todavía, las reservas pueden ser hechas tanto por un sistema automatizado como por e-mail. Las dos formas tienen resultados completamente distintos para el cliente. Las reservas hechas por sistemas automatizados son confirmadas en la hora, mientras las hechas por e-mail pueden tardar unas horas o hasta días.

Si un cliente va a hacer la reserva de la habitación directamente con el hotel, es razonable pensar que hará también la del avión. Como las reservas de hotel y avión deben coincidir en las fechas de llegada y salida, es deseable que las dos reservas sean confirmadas lo más rápido posible ([Cox y Dale, 2002](#)). Hay que cuestionar, por lo tanto, de qué forma la reserva de habitaciones es ofrecida en el sitio Web del hotel, y en cuánto tiempo se tiene la respuesta de disponibilidad.

Ítem de medición 30. ¿Cómo es posible hacer reserva de habitaciones por medio del sitio Web?

Escala: ordinal de cuatro puntos (No es posible reservar, Reserva por e-mail, Reserva por formulario, Sistema informático)

Ítem de medición 31. Si es posible hacer reserva por medio del sitio Web, ¿en cuánto tiempo se tiene la información de la disponibilidad de habitaciones?

Escala: métrica (número de horas entre en envío de la solicitud de reserva y el recibimiento de la contestación)

Además, es necesario que la empresa publique su política comercial, donde indique cómo entiende que debe ser el proceso de cancelación de

reservas y restitución de pagos, las formas de pago aceptables, y otras condiciones.

Ítem de medición 32. ¿El Hotel publica en su sitio Web la política comercial de la empresa, donde debe constar, por ejemplo, la política de devolución en caso de cancelación de reserva?

Escala: ordinal de tres puntos (Sí, En parte, No)

La posibilidad de hacer reservas fue verificada por medio de la existencia de algún *hyperlink* con el texto "Reservas" o un e-mail como "reservas@hotel.com". La simple publicación de informaciones para contacto (teléfono, e-mail de contacto o dirección postal) no fueron consideradas como utilización del *website* como punto de venta.

Para medir en cuanto tiempo se tiene la información de disponibilidad, una solicitud de reserva fue efectivamente realizada en cada hotel, utilizándose datos ficticios para esta finalidad. Al enviar la solicitud, la fecha y hora fueron registradas; y al recibir la contestación también se registró la fecha y hora. La variable observada contuvo, al final, el número de horas entre el envío de la solicitud de reserva y el recibimiento de la contestación con la disponibilidad o no de habitaciones.

Producto

Las oportunidades para adaptación del servicio turístico, o más específicamente del servicio hotelero, a las necesidades de los clientes usando la Internet son tantas cuanto de los productos que pueden salir de fábrica con opcionales previamente seleccionados. Además de escoger entre habitaciones individuales o dobles, simples o de lujo, con o sin vistas al mar, el cliente podría, por ejemplo, escoger el piso que prefiere, o la proximidad del ascensor, o qué tipo de almohada prefiere, lo que desea en el frigorífico y si quiere flores para su novia cuando llegue en la habitación. Algunos hoteles, como el Wyndhan ByRequest, ya disponen de

estas opciones en sus sistemas de reservas (Piccoli, Spalding e Ives, 2002).

Como la exploración de la configuración de productos turísticos usando la Internet no fue muy observada en la literatura, esta investigación tiene un carácter exploratorio en este tema y, por lo tanto, ítems de medición abiertos serán utilizados.

Ítem de medición 33. En el apartado de reserva, ¿el Hotel utiliza el sitio Web para configurar el producto al gusto del cliente?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 34. En el apartado de reserva, si el sitio Web dispone de opciones específicas para adaptación de los servicios hoteleros al gusto del cliente, ¿qué opciones son éstas?
Escala: variable cualitativa (descriptiva)

La configuración del producto fue considerada existente si, en el apartado de reserva, constaba alguna opción predeterminada referente a la forma de prestación del servicio de hospitalidad, como por ejemplo: almohada de plumas o espuma, localización de la habitación cerca del ascensor, entre otros. No fue considerada existente si el hotel ofrecía opciones más usuales como habitación estándar o lujo, o habitación individual o doble, régimen de pensión o diferencias en el precio para habitaciones con vistas al mar.

Navegabilidad

No basta todavía la información estar disponible de forma rica y multimedia. Cualquier factor que desvía la atención del usuario del contenido deseable es puesto por Hoffman y Novak (1996) como interruptor del "flujo". Por ejemplo, si la presentación no es agradable o estándar, se torna más difícil para el consumidor mantener la atención en el contenido que le interesa. Según Cox y Dale (2002: 872): "*If the design*

is of poor quality, customers will not be able to navigate pages to find what they are looking for, and are unlikely to make transactions".

Además de la forma de presentación, algunas características del sitio Web son también relevantes para la promoción de marketing del hotel. No basta la información estar disponible de forma rica, también debe estar fácilmente accesible. La facilidad de acceso a la información en un sitio Web es determinada en gran parte por la estructura de sus links. La información estará más fácilmente accesible cuanto menos sean los links que el consumidor debe activar desde la página principal hasta visualizarla. Los links deben ser claros y con un texto que esté relacionado al contenido al cual conduce. Una estructura que tenga un menú estándar fácilmente identificable en todas las páginas Web, la indicación dónde el usuario se encuentra en la estructura del sitio Web y un link hacia la página principal promueven la facilidad de acceso. Un mapa del sitio Web y una herramienta de búsqueda también son convenientes al consumidor que busca informaciones específicas, principalmente en los sitios Web que contienen una gran cantidad de informaciones, como es el caso de las cadenas hoteleras (Cox y Dale, 2002; Chaffey *et al*, 2003; Wan, 2002).

Ítem de medición 35. ¿Las páginas del sitio Web tienen un diseño agradable?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 36. ¿Las páginas del sitio Web tienen un diseño estándar?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 37. ¿El sitio Web tiene un menú estándar en todas las páginas?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 38. ¿El sitio Web tiene la indicación donde el usuario se encuentra en su estructura?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 39. ¿Los links indican claramente el contenido al cual apuntan?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 40. ¿Existen links hacia la página principal en todas las páginas?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 41. ¿Existen links “quebrados”?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No) de interpretación reversa

Ítem de medición 42. ¿Existe una herramienta de búsqueda?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 43. ¿Existe un mapa del sitio Web?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

El ítem de medición más susceptible a subjetividades, el diseño agradable, fue definido de forma más precisa para reforzar la objetividad de la investigación. Diseño agradable fue por tanto considerado como la práctica o no de colores en tonalidades pastel, y solamente detalles en colores vivos; el uso de fuentes de tamaños variados, con destaque a los títulos de los asuntos publicados; limpieza de la página, sin exceso de detalles ([Venkatraman y Dholakia, 1997](#); [Rosen y Puriton, 2004](#)).

CRM

En el mercado hotelero, la conducción de un programa de CRM, que es caracterizado en el sitio Web por la identificación del cliente, es facilitada por una práctica común en este mercado: el registro del cliente. El cliente ya está acostumbrado a llegar al hotel y rellenar un formulario de registro. Este formulario, que con las actuales tecnologías de información es llenado una única vez, es el inicio de la relación de este cliente con el hotel. Si el cliente pone su dirección de e-mail en este formulario, indicando que desea recibir futuras informaciones acerca del hotel, el hotel puede determinar el perfil del cliente a partir de otras informaciones del formulario o colectadas mientras su estada en el hotel y enviarle e-

mails que le serán interesantes. Por ejemplo, si el cliente es un deportista, o se interesa por gastronomía, el hotel puede enviarle informaciones sobre excursiones de submarinismo, o cursos de cocina mediterránea. Además de escoger el asunto del e-mail, el cliente podría optar por la periodicidad que desea recibir los mismos: semanalmente, mensualmente, semestralmente, o cualquier periodicidad deseable. Las opciones para particularizar este servicio son limitadas por la creatividad del marketing hotelero.

Esta práctica es citada por [Gilbert, Powell-Perry y Widijoso \(1999: 26\)](#) como "informar el cliente para construir su conocimiento del hotel". Los ítems de medición propuestos son:

Ítem de medición 44. ¿Existe un registro de datos para el usuario?

Escala: ordinal de tres puntos (Sí, Existe solamente con datos para contacto, No)

Ítem de medición 45. ¿El sitio Web permite el envío de noticias por e-mail?

Escala: ordinal de tres puntos (Envío personalizado, Envío estándar, No existe)

Además de informar los clientes sobre lo que pasa en el hotel, la Internet puede abrigar un programa de fidelidad para sus clientes. Basado en los programas de fidelidad de las compañías aéreas, industria que empezó estos tipos de práctica, los hoteles pueden incentivar sus clientes a reservar habitaciones más regularmente ofreciendo en cambio alguna rebaja en los precios o servicios adicionales. Para [Gilbert, Powell-Perry y Widijoso \(1999\)](#) esta es la utilización más madura de CRM por medio de la Internet.

Los programas de fidelidad practicados por medio de los sitios Web, deben necesariamente identificar los clientes que acceden a éstos, a través de una contraseña. En esta área, el cliente puede visualizar el extracto de puntos que tiene e informaciones de cómo convertir estos

puntos en servicios hoteleros. Como no es posible para el investigador acceder a estas áreas del sitio Web, la observación de que el sitio Web tiene acceso a un programa de fidelidad por medio de una contraseña fue considerado suficiente para puntuar el sitio Web en este aspecto.

Ítem de medición 46. ¿Existe un programa de fidelidad disponible en el sitio Web, identificable por un área específico para clientes?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

También considerado parte de la política de relación con el cliente, el sitio Web puede ser utilizado para resolver las dudas más comunes de los clientes que llaman al hotel. Esto sirve también para desahogar las llamadas telefónicas al hotel, minimizando los costes de telecomunicación. Normalmente, los sitios Web publican un espacio con las preguntas y respuestas más frecuentes llamado FAQ – *Frequent Answered Questions* (Teo y Pian, 2004; Cai, Card y Cole, 2004, Rachman y Buchanan, 1999a y 1999b; Cox y Dale, 2002; entre otros)

Ítem de medición 47. ¿El sitio Web tiene un espacio para las preguntas más frecuentes de los consumidores?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Si las preguntas más frecuentes no ayudan el cliente en sus necesidades, el hotel puede abrir sus puertas de comunicación para la atención personalizada. Utilizando lo que se suele nombrar como un departamento de servicio de atención al cliente, que se suele abreviar SAC, el hotel realiza la relación uno-a-uno (Peppers y Rogers, 1997). El acceso a este departamento puede ser hecho por medio de e-mail o teléfono, y la publicación del nombre de las personas responsables por este servicio lo torna de hecho personalizado (Bauer, Grether y Leach, 2002; Doolin, Burgess y Cooper, 2002; Burgess, Cooper y Alcock, 2001; Mummalaneni, 2005; Yeung y Lu, 2004).

Ítem de medición 48. ¿El sitio Web publica un número de teléfono exclusivo para atención al cliente?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 49. ¿El sitio Web publica el nombre de la(s) persona(s) responsable(s) por la atención al cliente?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 50. ¿Existe un e-mail exclusivo de atención al cliente?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 51. ¿El cliente puede entrar en contacto con el hotel por medio de *chat*?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Todavía, de nada sirve publicar un e-mail o un teléfono para una relación más próxima con el turista, si el proceso interno de atención al cliente no está integrado al sitio Web. Es decir, el ciclo de la comunicación cliente-hotel-cliente debe realizarse hasta que el cliente esté atendido en su reclamación, duda o sugerencia. Si este ciclo se rompe y se pierde la comunicación, principalmente en un momento en que el hotel está recibiendo el feedback de su servicio, la confianza del consumidor en los servicios prestados se torna severamente perjudicada (Harker, 1999; Peppers y Rogers, 2003; Peppers y Rogers, 2000b; Buhalis, 1998).

Ítem de medición 52. Si el cliente entra en contacto con el hotel por medio de un e-mail exclusivo de atención al cliente, ¿en cuánto tiempo este e-mail es contestado?
Escala: métrica (número de horas entre en envío del e-mail y su contestación)

Ítem de medición 53. Si el cliente entra en contacto con el hotel por medio de un e-mail exclusivo de atención al cliente, ¿la respuesta es satisfactoria?
Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Para verificar en los dos ítems de medición anteriores, fue utilizada la forma de contacto propuesta en cada sitio Web de hotel para esta finalidad: e-mail o formulario para contacto. Informaciones acerca de sus servicios fueron solicitadas. Se registraron la fecha y hora de envío y del recibimiento de la información, calculando posteriormente el número de

horas que el hotel tardó a contestar. Fue considerada respuesta satisfactoria si el hotel respondió efectivamente la pregunta hecha. Si, por ejemplo, a una pregunta acerca del menú del restaurante el hotel simplemente enviase su política de precios y descuentos, la respuesta no sería considerada satisfactoria.

Privacidad y Seguridad

En el momento de la reserva, el cliente debe normalmente poner sus datos personales, como nombre, dirección postal, e-mail, teléfono de contacto y otros. Así como la seguridad de los datos, el sitio Web debe garantizar a sus clientes que los datos no serán, por ejemplo, vendidos para una empresa tercera que los utilizará en su banco de datos de marketing. Existen en la legislación tanto de Brasil cuanto de España leyes que prohíben este tipo de actitud por parte de cualquier empresa que coja datos de sus clientes.

Además de ser una exigencia legal, la privacidad también es deseada por los consumidores que acceden al sitio Web. Después de la seguridad, la privacidad fue sugerida por [Ranganathan y Ganapathy \(2002\)](#) como la segunda predicción para intenciones de compra.

Ítem de medición 54. Si existe un registro de datos para el usuario, ¿existe una política de privacidad de datos disponible?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 55. Si existe un registro de datos para el usuario, ¿es permitido al usuario cambiar y eliminar este registro?

Escala: ordinal de tres puntos (No permite, No se aplica, Permite)

Ítem de medición 56. Si el hotel envía noticias por e-mail, ¿es permitido al usuario cancelar el envío?

Escala: ordinal de tres puntos (No permite, No se aplica, Permite)

Un sistema de reservas que permite transacciones online debe ser seguro, para evitar, por ejemplo, que el número de la tarjeta de crédito no sea observado por personas no autorizadas. Las percepciones de riesgo al hacer transacciones online fueron estudiadas por Forsythe y Shi (2003), que mencionaron la aprensión de que la empresa pierda el número de la tarjeta de crédito como uno de los principales motivos para evitar las compras en Internet. Ranganathan y Ganapathy (2002) también encontraron evidencias de que la seguridad es la principal predicción de intenciones de compra. Otros autores, como Cox y Dale (2002); Iwaarden *et al* (2003); Buhalis y Licata (2002); Wei *et al* (2001); Lee y Tan (2003); Doherty, Ellis-Chadwick y Hart (2003); Hoffman, Novak y Peralta (1999), Joines, Scherer y Scheufele (2003), Chambers y Parker (2000), Fenech y O'Cass (2001), concuerdan en que la seguridad es un factor crítico para el suceso de las transacciones online.

Uno de los métodos más utilizados para proporcionar seguridad en las transacciones online es el SSL (*Secure Sockets Layer Protocol*). El cliente puede percibir si el sitio Web ofrece este tipo de seguridad cuando la dirección del sitio Web cambia de "http://" para "https://" y en la barra de status del Web *browser* aparece un candado (Chaffey *et al*, 2003). Otra forma de hacer transacciones seguras es por medio de una conexión con un banco. En este caso, en el momento de poner el número de la tarjeta de crédito, el sitio Web del hotel abre una página Web que está en el sitio Web del banco, y la transacción se hace en esta página.

Ítem de medición 57. Si el pago es online, ¿La página Web de introducción del número de la tarjeta de crédito es segura?

Escala: ordinal de tres puntos (No es segura, No se aplica, Página segura)

Un ambiente seguro pasa también por la publicación de la política de seguridad del hotel, que informa al usuario cómo es el tratamiento de las

informaciones financieras para evitar que las mismas tengan cualquier tipo de uso no autorizado (Iwaarden *et al*, 2003; Cox y Dale, 2002, Peppers y Rogers, 2003).

Ítem de medición 58. Si el pago es online, ¿el sitio Web publica una política de seguridad?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Al mismo tiempo en que empresas desarrollan técnicas innovadoras para seguridad online, usuarios mal intencionados desarrollan herramientas para burlarlas. Es importante por tanto proponer que, a pesar de incrementar la seguridad de los sitios Web, estas medidas no la garantizan.

Características de Valor Añadido

Además de personalizaciones en el servicio básico de hospedaje, el hotel puede usar la Internet para ofrecer servicios adicionales. Conforme citado por Hoppen y Vicentin (2003: 16): "La Internet posibilita a las empresas ofrecer más opciones de servicios no turísticos, como informaciones diversas, clima, estadísticas y otros." Otros autores como Gilbert, Powellperry y Widijoso (1999) también citan la oferta de informaciones adicionales como un factor que agrega valor al servicio. En este tema, Doolin, Burgess y Cooper (2003) sugieren que el sitio Web ofrezca postales electrónicas y guías para paseos turísticos.

Ítem de medición 59. ¿El sitio Web ofrece servicios adicionales?

Escala: ordinal dicotómica (Sí, No)

Ítem de medición 60. Si el sitio Web ofrece servicios adicionales, ¿cuáles son estos servicios?

Escala: variable cualitativa (descriptiva)

Otras variables medidas

Además de las variables descritas anteriormente, fueron añadidas otras que no miden específicamente características de un sitio Web, pero lo cuánto el hotel promueve el sitio Web en los buscadores online (Chaffey [el al, 2003](#)). Para el usuario encontrar el sitio Web del hotel, normalmente recurre a buscadores, en el cual digita la ciudad o región turística seguido de la palabra "hotel", o bien, más específicamente el nombre del hotel. Cualquier página que resulte de esta búsqueda debe tener un link para el sitio Web del hotel. Como buscador, fue escogido el Google, por ser el principal buscador en Internet, de acuerdo con [Sullivan \(2004\)](#). Estas variables fueron agregadas en una categoría llamada "Visibilidad". Las variables son:

Ítem de medición 61. Número de páginas encontradas en el buscador Google (www.google.com) con links hacia la página del hotel.
Escala: métrica

Ítem de medición 62. Número de páginas encontradas en el buscador Google (www.google.com) con cualquier referencia hacia la página del hotel.
Escala: métrica

El primer ítem de medición citado arriba fue colectado digitándose "link:" y la dirección de hotel en Internet, por ejemplo: "link:www.hotel.com". El segundo ítem de medición fue colectado digitándose simplemente la dirección del hotel, por ejemplo: "www.hotel.com".

Las variables observadas, sus descripciones, escalas y tipos están reunidas en el Anexo IV. A partir de este momento, los nombres usados para representar las variables serán aquellos constantes en este anexo.

3.4. Análisis de los datos

3.4.1. Análisis exploratorio

Considerando que el objetivo de esta tesis es asociar las características de los sitios Web a los resultados para los hoteles, es necesario relacionar constructos formados por las características observadas al constructo constituido por el resultado percibido por los hoteleros. La teoría investigada, sin embargo, no desarrolla modelos que puedan servir de base para este trabajo, imputándole una dirección primordialmente exploratoria.

De esta forma, primeramente fue utilizado un abordaje exploratorio en el análisis de los datos. A partir de un análisis cualitativo de la literatura, expuesto en el apartado 3.3, fue construido un modelo teórico que refleja las estimativas causales observadas. Este abordaje fue soportado por medio de un análisis factorial exploratorio, utilizándose el software *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, versión 11.

3.4.2. Análisis confirmatorio

A seguir, este modelo teórico fue validado utilizándose el método de ecuaciones estructurales. Este método es similar a la regresión múltiple, pero actúa de forma más robusta, llevando en cuenta modelo de interacciones, no-linearidades, independientes correlacionados, errores de medida, términos de errores correlacionados, múltiples latentes independientes medidos con indicadores múltiples y uno o más latentes dependientes también medidos con indicadores múltiples (Garson, 2003). De acuerdo con Garson (2003: 1):

Advantages of SEM compared to multiple regression include more flexible assumptions (...), use of confirmatory factor analysis to reduce measurement error by having multiple indicators per latent variable, the attraction of SEM's graphical modeling interface, the desirability of testing models overall rather than coefficients individually, the ability to test models with multiple dependents, the ability to model mediating variables, the ability to model error terms, the ability to test coefficients across multiple between-subjects groups, and ability to handle difficult data (time series with auto correlated error, non-normal data, incomplete data).¹

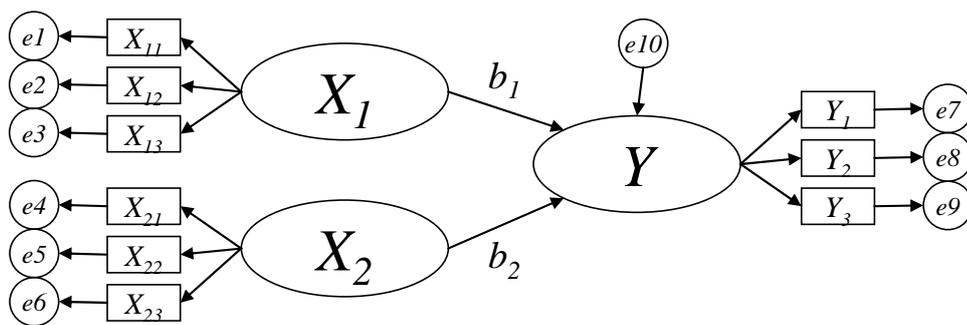
Steenkamp y Baumgartner (2000) consideran que la modelación de ecuaciones estructurales (MEE) contribuye de forma filosófica y práctica para los investigadores. Primero, porque los constructos, como por ejemplo: satisfacción del cliente, fidelidad, etc. no pueden ser directamente medidos. Tienen que ser medidos por varios indicadores, o variables observadas, que juntos pueden captar su significado. En este sentido, MEE no se compromete con la operación de los constructos. Segundo, los errores de medidas hacen parte de las variables observadas, y esto tiene que estar explícito en las asociaciones entre constructos. Tercero, antes de sacar conclusiones, los modelos tienen que estar de acuerdo con los datos. Los métodos de estimación de MEE, proponen minimizar una función que depende de las diferencias entre las varianzas y covarianzas del modelo y las varianzas y covarianzas observadas. Según los autores (Steenkamp y Baumgartner, 2000: 196):

¹ Ventajas de la modelación de ecuaciones estructurales incluyen presupuestos más flexibles (...), el uso del análisis factorial confirmatorio para reducir el error de medida, teniendo múltiples indicadores por variable latente, la atracción de la interface gráfica, el deseo de probar los modelos como un todo, al revés de coeficientes individuales, la habilidad de probar modelos con múltiples dependientes, la habilidad de modelar variables mediadoras, la habilidad de modelar términos de errores, de probar coeficientes cruzados en grupos longitudinales y la habilidad de manosear datos difíciles (series temporales con errores auto-correlacionados, datos no normales y datos incompletos). Traducción libre del autor.

(...) we believe that SEM is not simply another research technique that some survey researchers use to analyze their data. It represents a philosophy that differs significantly from that typically followed in marketing modeling.¹

La MEE permite que las variables latentes y observadas tengan sus errores de medida considerados por el modelo. En el caso de las variables observadas, el error representa error de medida; y en el caso de las latentes, representa las otras causas de la variable latente no especificadas por el modelo. Un modelo simple, como el de la ecuación de la Figura 13 podría ser representado por la Figura 12.

Figura 12 - Modelo Genérico de Ecuaciones Estructurales



Es este modelo, la variable latente, o constructo X_1 sería medida por las variables observadas X_{11} , X_{12} y X_{13} . Cada variable observada tendría representado su error de medición. Por ejemplo, e_1 sería el error de medición de X_{11} . El constructo Y tendría como causas teóricas X_1 y X_2 , y las causas no representadas por el modelo serían representadas por e_{10} .

¹ Nosotros creemos que MEE no es simplemente otra técnica de investigación que investigadores cuantitativos utilizan para analizar sus datos. Ella representa una filosofía que se distingue significativamente de lo que típicamente se sigue en modelación de marketing. Traducción libre del autor.

La medición de errores incluye errores provenientes de datos ordinales, lo que torna la modelación de ecuaciones estructurales un método bastante flexible para analizar los modelos teóricos. Esta flexibilidad, sin embargo, no debe ser confundida por el investigador con posibilidad de distanciamiento teórico, llevando los resultados a un tratamiento exclusivamente empírico. Prácticamente todos los autores ya citados refuerzan la importancia del aporte teórico al tratamiento con ecuaciones estructurales, justamente por cuenta de esta flexibilidad (Hair *et al*, 2005; Garson, 2003).

Modelación de Ecuaciones Estructurales puede ser utilizada no solamente para propósitos confirmatorios pero también para proyectos exploratorios (Anderson y Gerbing, 1988; Garson, 2003; Kline, 1998), como es el caso del presente estudio. Anderson y Gerbing (1988) abogan que el límite entre los abordajes exploratorios y confirmatorios no es claro, una vez que la mayoría de los modelos utilizados en análisis confirmatorios no tienen ajuste inmediato. Estos modelos no son simplemente descartados, y normalmente los autores sugieren modificaciones que, por su vez, caracterizan la investigación de cierta forma como exploratoria.

Criterios para la utilización de ecuaciones estructurales

Para utilizar la Modelación de Ecuaciones Estructurales, algunos criterios deben ser observados, como el tamaño de la muestra, normalidad multivariada, *outliers*, escala de medida, linealidad y el número de indicadores por constructo. Cada uno de ellos será visto en detalle a seguir.

Tamaño de la muestra

Para utilización de ecuaciones estructurales, el tamaño de la muestra es un factor importante a ser considerado. Las indicaciones en este sentido son todavía divergentes y no hay regla definida. [Garson \(2003\)](#) cita que en 72 estudios que utilizaron MEE, el tamaño mediano de la muestra fue de 198. [Anderson & Gerbing \(1988\)](#) aceptan una muestra de 150 o más. Ya [Hair et al \(2005\)](#) sugiere que el tamaño de la muestra depende del número de parámetros estimados, siendo el mínimo 5 respondientes por parámetro y el adecuado 10 respondientes por parámetro. [Maccallum y Austin \(2000\)](#) advierten que un tamaño mínimo establecido para probar un determinado modelo no es necesariamente el tamaño adecuado para otros propósitos. Estos autores también indican que reglas generales no son normalmente aceptables y proponen que más investigaciones sean desarrolladas en este sentido. La muestra de esta investigación, de 167 sitios Web, por tanto, puede ser considerada aceptable.

Normalidad multivariada y outliers

Antes de determinar el método para análisis de los datos, fueron verificados los sitios Web en relación a la normalidad multivariada. Para eso, se calculó el *kurtosis* multivariado, también llamado de coeficiente de Mardia ([Schumacker y Lomax, 1996](#)). [Garson \(2003\)](#) considera que el *kurtosis* multivariado indica normalidad de los datos cuando es menor que 1,96. El *kurtosis* multivariado para la muestra fue de 440,3; indicando un fuerte desvío de normalidad.

Algunas alternativas pueden ser adoptadas para tratar muestras caracterizadas como no-normales. Entre estas alternativas están: exclusión de *outliers*, transformación de los datos, utilización de otros

métodos de estimación y cuidados en la utilización de los índices de ajuste ([Hair et al, 2005](#); [Schumacker y Lomax, 1996](#)).

Para verificar la primera alternativa, exclusión de *outliers*, fue calculado el *Mahalanobis d-squared* ([Garson, 2003](#)), que indica cuán distante del centroide multivariado se encuentra cada elemento de la muestra. El sitio Web considerado más distante del centroide multivariado obtuvo un índice *Mahalanobis* de 113,7; y para determinar si eran los *outliers* que estaban causando el desvío de normalidad, este sitio Web fue extraído de la muestra para observar el impacto en el *kurtosis* multivariado. El *kurtosis* fue recalculado, resultando en 439,8; o sea, para reducir considerablemente el *kurtosis* multivariado, un número también considerable de sitios Web debería ser excluido de la muestra. Como la muestra utilizada ya es de un tamaño prácticamente limítrofe para la utilización de ecuaciones estructurales, no fueron excluidos sitios Web para reducir el *kurtosis* multivariado.

Otra alternativa propuesta por [Hair et al \(2005\)](#), así como por [Garson \(2003\)](#) y [Schumacker y Lomax \(1996\)](#), es transformar los datos utilizándose logaritmos, raíces o inversiones. Sin embargo, además de esto no ser posible de ser hecho con algunas variables, por retornar división por cero o por no impactar en su distribución, también atribuiría pérdida de significado en su interpretación. Esta alternativa fue, por tanto, descartada.

Otra sugerencia de los autores para muestras que violan considerablemente la normalidad es la utilización de otros métodos de estimación. El principal método de estimación en MEE, *Maximum Likelihood Estimation* (MLE), admite una violación moderada de la normalidad multivariada ([Anderson y Gerbing, 1988](#); [Garson, 2003](#)). El abordaje sería la utilización de métodos de estimación aún menos

rigurosos en relación a eso como el *Asymptotically Distribution Free*¹ (ADF). Sin embargo, el tamaño de la muestra requerido sería impracticable para el presente dominio de investigación. [Garson \(2003\)](#) sugiere un tamaño mínimo de la muestra de 200 a 500 para estimar modelos simples con el ADF.

A pesar del método de estimación MLE no ser indicado al uso de datos no normales, [Kline \(1998: 209\)](#) cita diversos estudios (Browne, 1984; Chou y Bentler, 1995; Curran, West y Finch, 1997; Hu, Bentler y Kano, 1992; Muthém y Kaplan, 1992; Satorra y Bentler, 1994; Bollen, 1989; West, Finch y Curran, 1995) que procedieron de esta forma y que sugieren que los parámetros estimados resultaron adecuadamente precisos, pero con niveles de significación inflados. Esto podría resultar en chi-cuadrados que rechazan los modelos sin necesidad. El autor sugiere, por fin, que los índices de ajuste sean seleccionados y, si necesario, corregidos para minimizar este viés, lo que fue adoptado en la presente tesis.

Escala de medida

Sobre la escala a ser utilizada en el instrumento de medida, [Schumacker y Lomax \(1996\)](#) afirman que la mayoría de los estudios utiliza variables de escala lineal o métrica, pero que esto no excluye las variables ordinales o nominales. [Garson \(2003\)](#) señala que el método de ecuaciones estructurales modela explícitamente el error producido por el uso de variables ordinales, y que esta práctica puede violar la condición de normalidad exigida por algunos de los métodos de estimación. Aún, el autor desvía el foco del tipo de escala hacia la precisión de la variable, o

¹ Asintóticamente Libre de Distribución. Traducción libre del autor.

sea, lo que importa en ese aspecto para la modelación de ecuaciones estructurales es el número de valores posibles para una variable: cuánto más valores – o más precisión – menos problemas metodológicos podrán surgir. En el caso de la presente tesis, la mayoría de las variables observadas son simplemente características que están o no presentes en el sitio Web, configurándose así en variables dicotómicas. De esta forma, precauciones fueron tomadas cuanto a la utilización del chi-cuadrado en los análisis del modelo.

Linearidade

Otro requisito para utilización de MEE es que las variables tengan una relación lineal entre ellas, o sea, que la ecuación pueda ser expresada como en la Figura 13 a seguir, donde Y es la variable dependiente, X_1 y X_2 son las variables independientes, y b_1 y b_2 son los coeficientes.

Figura 13 - Ecuación Estructural

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Número de indicadores por constructo

Además, [Hair et al \(2005\)](#), así como [Garson \(2003\)](#) sugieren que cada variable latente, o constructo, tenga tres o más indicadores, también llamados variables observadas.

Pasos para utilización

[Anderson y Gerbing \(1988\)](#) sugieren el desarrollo del modelo de ecuaciones estructurales en dos pasos: el ajuste y validación del modelo de medición y estimación del modelo estructural. Este abordaje es

endosado por diversos otros autores, como [Schumacker y Lomax \(1996\)](#), [Kline \(1998\)](#) y [Garson \(2003\)](#).

Paso 1. Ajuste del modelo de medición

Primeramente, el modelo de medición debe ser validado. De acuerdo con [Malhotra \(2001\)](#), validez puede ser definida como el ámbito en que las diferencias en los ítems observados del instrumento de medición reflejan las reales diferencias entre los objetos cuanto a la característica que está siendo medida, y no un error sistemático o aleatorio. Existen seis tipos de validez: validez de contenido, de criterio, de constructo, discriminante, convergente y nomológica.

Validez de contenido refiere a una evaluación subjetiva, pero sistemática de la exactitud con que el contenido del instrumento de medición representa el trabajo de medición en curso. El investigador u otra persona examina si los ítems cubren adecuadamente el dominio del constructo que se quiere medir.

La validez de criterio examina si una escala de medición funciona conforme lo esperado en relación a otras variables seleccionadas como criterios significativos. Este tipo de validez dice respecto al ajuste temporal entre dos mediciones. En esta investigación, la validez de criterio puede significar la diferencia de tiempo entre la contestación del hotelero y la evaluación del sitio Web. Si esta diferencia es muy grande, es posible que la opinión del hotelero se refiera a una versión anterior del sitio Web que no se encuentra más disponible para evaluación, y que la versión actual sea considerablemente diferente de la anterior. No fueron encontradas referencias sobre la frecuencia de actualización de sitios Web en la industria hotelera, pero por la experiencia del autor, un período máximo de dos meses sería suficiente para esta diferencia de tiempo.

La validez de constructo aborda la cuestión de cuál constructo o característica la escala de medición realmente mide. Un buen soporte teórico es fundamental para este tipo de validez, y es lo que está tratado en el apartado 3.3.2.

La validez discriminante muestra hasta qué punto una medida no se relaciona con otros constructos de los cuales por supuesto deba diferir. El método indicado para conferir validez discriminante a un instrumento de medición es verificar la correlación entre los posibles pares de constructos, que no debe ser mayor que 0,85 (Kline, 1998; Garson, 2003).

La validez convergente indica hasta qué punto los ítems de una escala se correlacionan positivamente entre sí y convergen para medición de un mismo constructo teórico. La validez convergente puede ser verificada de dos formas: por medio de la confiabilidad compuesta de los constructos (vide Ecuación 1) y de su varianza extraída (vide Ecuación 2). Como se puede observar en las ecuaciones a seguir, los cálculos son muy similares, excepto que la varianza extraída primeramente calcula las cargas estándares al cuadrado para después sumarlas. Tanto la confiabilidad compuesta cuanto la varianza extraída deben ser mayores que 0,5. (Hair *et al*, 2005; Garson, 2003)

Ecuación 1 - Confiabilidad Compuesta**Ecuación 2 - Varianza Extraída**

$$ConfComp = \frac{(\sum CargasEstánd)^2}{(\sum CargasEstánd)^2 + \sum \varepsilon}$$

$$VarExtr = \frac{\sum (CargasEstánd)^2}{\sum (CargasEstánd)^2 + \sum \varepsilon}$$

Donde:

ConfComp = Confiabilidad Compuesta

VarExtr = Varianza Extraída

CargasEstánd = Cargas Estándares

ε = Error de medida del indicador (uno menos el cuadrado de la carga estándar)

La validez nomológica, por final, indica cómo la escala se correlaciona, de maneras teóricamente previstas con constructos distintos, pero relacionados. En esta investigación, esto se refiere a la prueba del modelo teórico formulado, en el cual se asocia la calidad del sitio Web del hotel y el resultado que éste trae para el hotel.

Después del modelo de medición ser validado, será probado y ajustado utilizándose MEE. Las variables observadas y las latentes (constructos) son inseridas en el modelo, siendo que entre los constructos es establecida una relación de libre covarianza, o sea, es permitido que estas variables covarian libremente, a fines de permitir su identificación como constructos.

El ajuste del modelo de medición y del modelo estructural en ecuaciones estructurales es medido por índices, en vez de ser medido por testes estadísticos, que es el caso de las otras técnicas multivariadas. Los índices utilizados para representar el grado de ajuste del modelo son clasificados en tres: índices de ajuste absoluto, índices de ajuste incremental e índices de ajuste parsimonioso. Los índices de ajuste absoluto determinan el

grado con que el modelo general (estructural y de medida) prevé la matriz de covarianza o correlación observada. Ya los índices de ajuste incremental comparan el modelo propuesto con algún modelo de referencia, generalmente el modelo nulo. Por su vez, los índices de ajuste parsimonioso relacionan el índice de calidad de ajuste del modelo con el número de coeficientes estimados exigidos para alcanzar este nivel de ajuste (Hair *et al*, 2005).

La selección de los índices adecuados al presente modelo lleva en consideración el tamaño de la muestra así como su sensibilidad para normalidad de los datos. Los índices de ajuste seleccionados para el presente trabajo son:

Índices de ajuste absoluto:

- Chi-cuadrado (χ^2): este indicador muestra el grado de significación entre la matriz observada y la estimada para el modelo testado. Un χ^2 significativo indica una representación inadecuada de los datos. Entre sus limitaciones, el Chi-cuadrado presenta una fuerte influencia de la normalidad de los datos, del número de parámetros estimados y del tamaño de la muestra, existiendo una tendencia a rechazar modelos indebidamente en determinados casos. La razón entre el Chi-cuadrado y los grados de libertad (χ^2 sobre GL) puede ser utilizado para determinar si el Chi-cuadrado es grande o pequeño. Valores iguales o inferiores a 5 son considerados aceptables. Como en este estudio los datos violan el principio de normalidad, es recomendable la utilización de otros indicadores para soportar el ajuste del modelo (Anderson y Gerbing, 1988; Garson, 2003).

- *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA): es la discrepancia por grados de libertad. Este índice es muy popular, por no requerir una comparación con el modelo nulo y es uno de los índices que es menos afectado por el tamaño de la muestra. El ajuste del modelo es considerado bueno si el RMSEA es menor que 0,5 y considerado adecuado si es menor que 0,8 (Garson, 2003; Hair *et al*, 2005)

Índices de ajuste incremental:

- *Tucker-Lewis Index* o *Non-Normed Fit Index* (TLI o NNFI): Es también uno de los índices de ajuste menos afectados por el tamaño de la muestra. El TLI próximo de uno indica un buen ajuste. Algunos autores utilizan el límite de 0,8 para indicar un ajuste adecuado, pero 0,9 es un límite más seguro (Garson, 2003; Hair *et al*, 2005).
- *Normed Fit Index* (NFI): varía de 0 a 1, siendo 1 el indicador de ajuste perfecto. Indica la proporción con que el ajuste del presente modelo mejora si comparado al modelo nulo. El NFI con valores de 0,9 o mayores indican un buen ajuste (Garson, 2003; Hair *et al*, 2005).
- *Comparative Fit Index* (CFI): compara el ajuste del modelo existente con el modelo nulo, asumiendo que las variables latentes no están correlacionadas. Por convención, el CFI debe ser mayor que 0,9 para aceptar el modelo, indicando que 90% de la covarianza en los datos pueden ser reproducidos por el modelo existente (Garson, 2003).

Índices de ajuste parsimonioso:

- *Parsimony-adjusted NFI* (PNFI): Es el indicador NFI ajustado por los grados de libertad. Valores más elevados de PNFI son mejores y su uso principal es para comparación entre modelos, por lo tanto, no hay niveles recomendados (Hair *et al*, 2005).

A pesar de la literatura fornecer niveles dichos “aceptables” de ajuste para modelos de ecuaciones estructurales, Hair *et al* (2005) sugieren que no existe prueba absoluta para eso, pues, con excepción del Chi-cuadrado, esas medidas no están asociadas a cualquier prueba estadística. La noción de los factores que afectan los valores obtenidos y el buen discernimiento del investigador es la mejor guía para evaluar estos valores críticos.

Para obtener mejores ajustes, la literatura sugiere que el refinamiento del modelo de medición sea hecho utilizándose los *modification indexes* (MIs), también llamados de *Lagrange Multipliers* (LM). Estos índices verifican la posibilidad de covarianza entre las variables de errores, indicando la existencia de dominio de medición común entre las variables observadas. En otras palabras, ocurre cuando el residual de una variable observada ayuda a entender el residual de otra. Por ejemplo, es sabido que las personas tienden a fornecer respuestas socialmente aceptables. Sabiendo que una determinada persona forneió una respuesta socialmente aceptable a un ítem, aumenta la posibilidad que haya hecho lo mismo para otros ítems.

Otra alternativa es la utilización de los residuos estándares, que miden las diferencias entre la matriz de covarianza observada y la estimada. Hair *et al* (2005) recomienda la introducción de una relación de libre covarianza entre las variables observadas que presenten valores residuales mayores que $\pm 2,58$.

La utilización de MIs, así como de los residuos estándares, debe ser hecha con cuidado y siempre con criterios embasados en la literatura (Garson, 2003).

Paso 2. Estimación del Modelo Estructural

Una vez obtenido el ajuste del modelo de medición, la próxima fase es la estimación del modelo estructural. Esta fase presupone la sustitución de la libre covarianza entre algunos constructos por una relación directa entre ellos, de acuerdo con los supuestos de la teoría. En el caso del presente modelo, será añadida una flecha que mide los efectos de las características de los sitios Web en los resultados percibidos por los hoteleros. Esta posibilidad es una de las principales contribuciones de la modelación de ecuaciones estructurales una vez que permite la estimación entre constructos, complementar al *path analysis*¹ (que es parte de MEE) que permite solamente estimación entre variables observadas.

La evaluación del modelo estructural resulta en estimaciones no-estándares y estándares². Estas estimaciones son fornecidas para cada relación de efecto directo entre dos constructos, así como entre las variables observadas y sus constructos. Las estimaciones no-estándares indican los efectos en términos absolutos, o sea, con base en su escala de medición. Por ejemplo, un coeficiente no-estándar de 1,4 entre dos constructos $A \rightarrow B$, significa que es esperado que B aumente su escala en 1,4 puntos para cada aumento de 1 punto en la de A.

¹ Análisis de caminos. Traducción libre del autor.

² *Unstandardized and Standardized Estimates.*

Para garantizar la identificación del modelo es necesario que por lo menos una estimativa no-estándar entre un constructo y sus variables observadas sea fijada en uno. [Garson \(2003\)](#) sugiere que la estimativa fijada sea aquella que más identifica el constructo, o sea, la que tiene la mayor carga factorial. Sin embargo, por estar fijada en uno, la interpretación de esta estimativa no-estándar se queda perjudicada. Por lo tanto, el uso de estimativas estándares aquí es más apropiado ([Hair et al, 2005](#)).

La interpretación de las estimaciones estándares es de que, por ejemplo, un coeficiente estándar de 0,39 entre dos constructos $A \rightarrow B$, significa que es esperado que B aumente 0,39 desvíos estándares para cada aumento de 1 desvío estándar de A. Debido a MEE ser una técnica que utiliza grandes muestras, ocurre de forma más frecuente encontrar efectos pequeños pero estadísticamente significativos. Estimaciones estándares de 0,10 indican efectos pequeños; valores en torno de 0,30 indican efectos medios y los mayores que 0,50 apuntan grandes efectos ([Kline, 1998](#)).

Los resultados de significación de los efectos entre los constructos es fornecido, por la mayoría de los *software's*, solamente para las estimaciones no-estándares. A pesar de [Garson \(2003\)](#) sugerir que las significaciones de los coeficientes estándares y los no-estándares son idénticas, [Kline \(1998\)](#) afirma que esto ni siempre ocurre, argumentando razones técnicas e indicando literaturas adicionales para profundizar este tema.

[Hair et al \(2005\)](#) advierte para la verificación de los resultados cuanto a lo que llama estimativas transgresoras, o sea, coeficientes estimados que exceden límites aceptables como (1) varianzas negativas o no significantes de errores para cualquier constructo – también conocidas como casos Heywood; (2) coeficientes estándares que excedentes o muy próximos de 1,0; y (3) errores estándares muy grandes asociados con cualquier

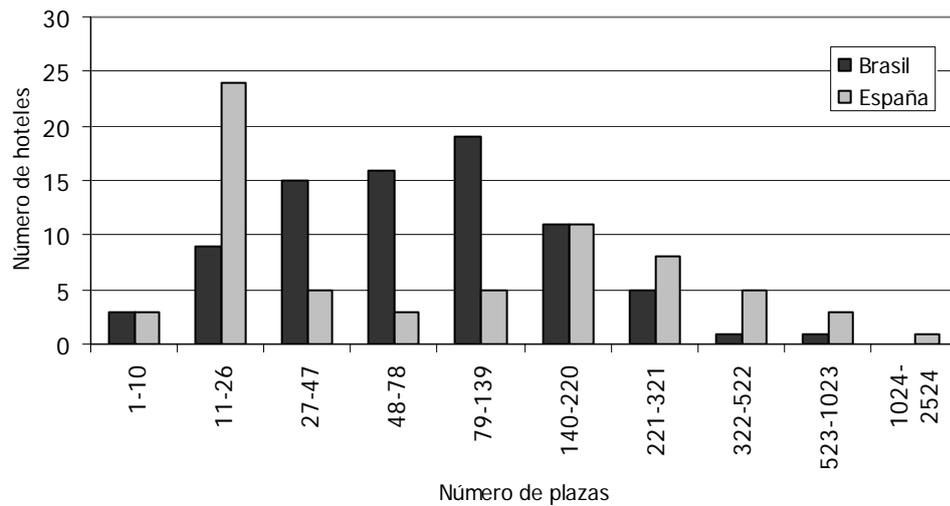
coeficiente estimado. El autor propone que el investigador resuelva cada trasgresión antes de evaluar cualquier resultado específico.

4. Resultados

4.1. Caracterización de la muestra

La distribución de los hoteles por tamaño del hotel, o sea, por número de plazas, se mostró distinta para los dos países participantes de este estudio. El Gráfico 4 exhibe estas diferencias.

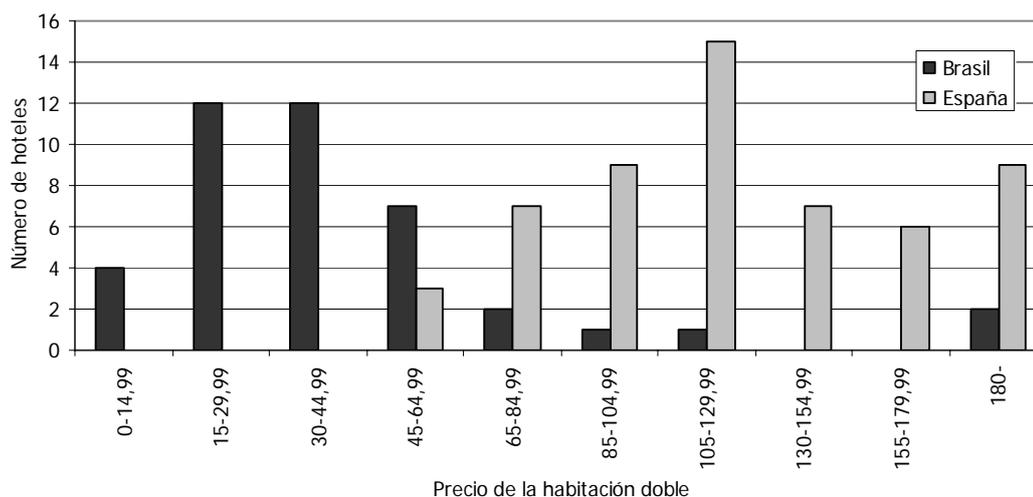
Gráfico 4 - Tamaño de los Hoteles de España y Brasil



Se puede observar una concentración de hoteles españoles en el rango de 11 a 26 plazas y en los hoteles de más de 140 plazas. La capacidad de los hoteles brasileños forma una distribución más adherente a una curva normal, siendo el mayor grupo con capacidad entre 79 y 139 plazas.

En relación a los precios, se nota una considerable diferencia. Los hoteles de Brasil tienen niveles de precios más reducidos, en Euros, que los españoles. Esto refleja las diferencias de poder adquisitivo de los turistas en Brasil y en España, y el hecho que el turismo receptivo de Brasil atiende más el mercado doméstico que el internacional.

Gráfico 5 - Precios de los hoteles en Brasil y España



4.2. Transformaciones preliminares de los datos

Antes de analizar los datos, cabe citar que algunas variables fueron transformadas para facilitar este análisis. Las transformaciones hechas están citadas a seguir.

La variable PrecHab (precio de la habitación) tuvo sus valores en moneda brasileña – Reais – transformados para Euros. Para esta transformación fue utilizado el cambio medio del período de colecta de datos, o sea, R\$ 3,7155 por Euro, con base en las cotizaciones del Banco Central de Brasil.

La variable TmpRes (tiempo de contestación de la reserva) y TmpSAC (tiempo de contestación del servicio de atención al cliente), cuyos valores están expresados en horas, fueron escalonadas en 6 grupos, conforme la Tabla 14 abajo, para facilitar su interpretación y combinación con otras variables:

Tabla 14 - Escalonamiento del Tiempo de Contestación

Tiempo de Contestación	Número de horas		Rango	Puntos
	De	a		
Hora	0	0,9	0,9	1,0
Turno	1	3,9	2,9	0,8
Día	3	23,9	20,9	0,6
Dos días	24	47,9	23,9	0,3
Semana	48	167,9	119,9	0,1
+Semana	168	999	831	0,0

La transformación en puntos generó dos nuevas variables: tmpres2 y tmpsac2, respectivamente a partir de TmpRes y TmpSAC.

Un análisis de valores faltantes fue también realizado en las siguientes variables:

- NuevosCI, Retencio, Particip y VolumenV: que fueron las preguntas hechas por e-mail a los hoteleros; considerados faltantes si el respondiente no sabía o no quería responder.

- Plazas: fue considerado faltante el número de plazas de las cadenas hoteleras, pues la información recibida a veces se refería a la cadena como un todo, a veces al hotel; y en la Internet ni siempre esta información estaba disponible. Además, el número de plazas fue incluido en la investigación para verificar la relación entre el tamaño del hotel y su sitio Web, lo que podría ser distorsionado en el caso de las cadenas.
- RespSat (Respuesta Satisfactoria del SAC): fue considerado faltante si el sitio Web no tiene o no publica un e-mail para contacto con el hotel.
- TmpRes y TmpRes2 (Tiempo de Respuesta de la Reserva): fue considerado faltante si el sistema de reservas no existe o no funciona.
- TmpSAC y TmpSAC2 (Tiempo de Respuesta del SAC): fue considerado faltante si el hotel no publica una dirección de e-mail para contacto o si el formulario para contacto no funciona.

Los ítems del instrumento de medición que tuvieron variancia cero o muy baja fueron extraídos. Fueron considerados con variancia muy baja aquellos ítems que obtuvieron valores distintos para solamente un hotel de la muestra. Los ítems extraídos fueron: EntSWAlt – necesidad de software alternativo para divulgación del entorno turístico (variancia cero), InfoBasi – informaciones básicas del hotel, EntDwnld - tiempo de descarga de informaciones sobre el entorno turístico, IdAcPrec – identificación para acceso a los precios y ChatSAC – existencia de una herramienta de Chat para atender al consumidor (variancia muy baja).

4.3. Características de los sitios Web

Algunos análisis univariados fueron hechos para ayudar a entender cómo se caracterizan los sitios Web y esto comparativamente entre los dos países objetos de esta investigación. Solamente el resultado percibido por los hoteleros, por estar más asociado a los análisis multivariados, fue expuesto luego después de éstos.

Fue utilizado el método estadístico de Teste T para verificar las posibles diferencias entre las dos regiones turísticas. De pronto se puede verificar como, de forma general, se presentan las características de los sitios Web investigados. El dominio, o sea, la dirección del hotel en Internet, es de propiedad del hotel en 163 casos (97,6%), con solamente 4 hoteles con sitios Web hospedados en dominios de terceros. No fueron encontradas diferencias significativas entre Brasil y España ($p=0,971$). La Tabla 15 presenta los resultados.

Tabla 15 - Dominio Sitio Web

Dominio Propio	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Si	83	97,6%	80	97,6%	163	97,6%
No	2	2,4%	2	2,4%	4	2,4%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

A respecto de la dirección de e-mail también se puede observar una gran mayoría – 119 casos o 71,3% – con e-mail propio; 45 hoteles (26,9%) utilizan e-mail de proveedores de Internet pagos; y 3 hoteles (1,8%) utilizan proveedores gratuitos. Aquí también no fueron encontradas diferencias entre Brasil y España ($p=0,546$).

Tabla 16 - Tipo E-mail

Tipo E-mail	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Propio	63	74,1%	56	68,3%	119	71,3%
Tercero pago	20	23,5%	25	30,5%	45	26,9%
Tercero gratuito	2	2,4%	1	1,2%	3	1,8%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

Estos resultados, asociados al hecho de que la mayoría de los hoteles investigados son pequeños, corroboran la idea de que la Internet está cada vez más accesible tanto a los usuarios cuanto a las empresas. Las tasas para manutención de un sitio en la Internet son viables para las empresas que desean sustentar su imagen en el espacio digital. Entretanto, se observan algunos hoteles que tienen dominio propio, pero la dirección de e-mail se refiere a una empresa tercera. Esto indica una oportunidad no aprovechada para reforzar la consistencia de la imagen del hotel, manteniendo tanto el dominio cuanto el e-mail refiriéndose al nombre del hotel.

La visibilidad de los hoteles fue investigada por medio de la variable Número de páginas con links hacia el sitio Web del hotel (LkGoogle). Es impresionante que 44,7% de los hoteles en España y 68,3% en Brasil no fueran encontrados en el principal buscador de Internet. Esto indica que los hoteles prefieren buscadores más dedicados al turismo, como los utilizados para obtener los sitios Web para esta investigación. Las diferencias entre España y Brasil no se mostraron significativas, a pesar de la importancia relativa del turismo para España ser mayor. El porqué es una cuestión a ser investigada. La Tabla 17 a seguir presenta los resultados.

Tabla 17 - Links Google

Links Google	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Más de 100	3	3,5%	-	0,0%	3	4,1%
De 4 a 100	15	17,6%	1	1,2%	16	21,9%
De 1 a 3	29	34,1%	25	30,5%	54	74,0%
Ningún	38	44,7%	56	68,3%	94	128,8%
Total	85	100,0%	82	100,0%	73	100,0%

El hecho que en España la mayoría de los sitios Web es publicada en los tres idiomas de sus principales públicos, al contrario de Brasil, en que la mayoría está en portugués, muestra que el grado de internacionalización de los primeros es más relevante ($p=0,000$). La representatividad de turistas extranjeros en el ingreso de los hoteles españoles es mayor que en Brasil, y ésto está reflejado en los resultados obtenidos en la medición de esta variable, conforme apunta la Tabla 18 a seguir.

Tabla 18 - Idiomas de los *websites* hoteleros

Idiomas	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Sí	74	87,1%	17	20,7%	91	54,5%
En parte	5	5,9%	1	1,2%	6	3,6%
No	6	7,1%	64	78,0%	70	41,9%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

Uno de los ítems que mide la seriedad con que el hotel conduce sus negocios online es la presencia o no de una política comercial que indique, por lo menos, cómo la empresa trata las cancelaciones de reservas. Para este ítem, fueron encontradas diferencias significativas entre los dos países ($p=0,028$). En España, 30,6% de los hoteles publican su política comercial, siendo 23,5% citando los procedimientos de cancelación y 7,1% con otras informaciones comerciales. Ya en Brasil solamente 17,1% publica esta política con (11%) o sin (6,1%) instrucciones para cancelación de la reserva. Sin embargo, considerando que 89,8% de los sitios Web disponen de algún sistema de reserva, la política de

cancelación es aún algo que debe ser mejor explorado. Hasta porque los dos países exigen por ley que esto sea publicado. La Tabla 19 a seguir presenta los resultados.

Tabla 19 – Política Comercial

Política comercial	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Sí	20	23,5%	9	11,0%	29	17,4%
En parte	6	7,1%	5	6,1%	11	6,6%
No	59	69,4%	68	82,9%	127	76,0%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

Asociada a la política comercial, si el hotel desea que su sitio Web genere reservas de habitaciones, está la seguridad de la página la cual el cliente debe introducir el número de su tarjeta de crédito. Los hoteles españoles son más cuidadosos que los brasileños en ese aspecto. A pesar de menos hoteles brasileños demandaron el número de la tarjeta de crédito (7,3%) comparativamente a España (22,4%), la mayoría no dispone de una página segura (6,1%). En España esto se revierte: la mayoría (18,8%) ofrece una página segura para que sus clientes hagan la reserva. A seguir, la Tabla 20 presenta estos resultados.

Tabla 20 - Página de tarjeta de crédito segura

Página tarjeta crédito segura	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Sí	16	18,8%	1	1,2%	17	10,2%
No es necesaria	66	77,6%	76	92,7%	142	85,0%
No	3	3,5%	5	6,1%	8	4,8%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

El ejemplo de España en esta cuestión puede ser sugerido para Brasil. La mayoría de los sitios Web españoles no disponen de tecnología propia para ofrecer seguridad en sus transacciones comerciales. Los hoteles, entonces, se asociaron a los bancos. Cuando el cliente desea hacer la reserva de la habitación, hace su selección así como el período que desea.

Inmediatamente es transferido para la página Web de un banco, que recibe del sitio Web del hotel las informaciones de la reserva, y del usuario el número de la tarjeta de crédito. Probablemente después de terminada la transacción con el usuario el banco emite un recibo al cliente, deposita la reserva en la cuenta del hotel y envía al hotel la confirmación de la reserva. La transacción, por lo tanto, tiene su seguridad certificada por una institución especializada, y no por el hotel. Esto elimina los altos costes que serían necesarios por parte de los hoteles, principalmente los pequeños, para certificar esta transacción y ofrecer al cliente el mismo nivel de seguridad.

4.4. Análisis Exploratorio

Primeramente, un análisis factorial exploratorio fue realizado para determinar si los ítems realmente miden las categorías de características de sitios Web identificadas en la literatura. La categoría Resultado fue dejada intencionalmente fuera de este análisis, por ser considerada una categoría completamente distinta. El factorial exploratorio fue realizado con el método de *principal axis factoring*, pues este es el más indicado para uso en MEE. Fue utilizada rotación *Varimax* y extracción de ítems con *Eigenvalues* mayores que 1, dejando libre el número de factores.

El resultado de este análisis retornó KMO general de 0,578 y por lo tanto el ítem con KMO más bajo fue extraído y el análisis realizado más una vez y así por delante, hasta que el KMO general sea mayor que 0,6. Los ítems extraídos en este procedimiento iterativo fueron, en este orden:

- LnksClar (Clareza de los links): prácticamente todos los links observados estaban claros cuanto a su destino;
- SrvInflr (Informaciones irrelevantes sobre los servicios del hotel): las informaciones publicadas sobre los servicios hoteleros eran pertinentes;
- HabSwAlt (software alternativo para visualización del contenido sobre las habitaciones): casi ningún sitio Web exigió software alternativo para visualización de contenido;
- LnksQueb (Links quebrados): fueron observados muy pocos links quebrados;
- EntLinks (Links hacia el entorno turístico): una práctica no muy común entre los sitios Web observados.

El resultado de la factorial exploratorio se encuentra en la Tabla 21 a seguir.

Tabla 21 – Primer Análisis Factorial Exploratorio

Rotated Factor Matrix	Factor															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
DOMINIOP				0,429												
TIPOEMAI				0,401												0,340
LKGOOGLE	0,445		0,312			0,384						0,492				
PGGOOGLE											0,307					
SRVTEXT		0,545							0,355							
SRVFOTO																0,313
SRVVIDEO							0,922									
SRVIMPR					0,875											
SRVSWALT								-0,371								
SRVDWNLD	-0,340								0,599							
HABTEXT		0,601								0,574						
HABFOTO		0,385														
HABVIDEO								0,739								
HABIMPR					0,823											
HABDWNLD									0,929							
HABINFIR										0,617						
ENTTEXT		0,781														
ENTFOTO		0,662														
ENTVIDEO								0,324						0,579		
ENTIMPR					0,450									0,417		-0,390
EVENTOS											0,914					
PUBLPREC																
OFERTESP	0,379												0,871			
LENGUAS													0,322			
DISENO		0,389														
DISENOST																
MENUSTD					0,711											
INDICLOC					0,804											
LNKSHOME					0,523											
HERRBUSQ	0,655				0,452					0,311						
MAPSITIO	0,485															
SISTRES	0,548															-0,300
TMPRES2	0,371															
POLCOML	0,558															
CONFPROD														0,682		
REGISTRO	0,723		0,487													
ENVNOTIC	0,429		0,379													
PROGRFID	0,557		0,427			0,373										
FAQ	0,521					0,508										
TELEFSAC			0,750			0,402										
RESPSAC																0,614
EMAILSAC			0,858													
TMPSAC2									0,588							
RESPSAT										0,811						
POLPRIV	0,799				0,310											
MANUTREG						0,785										
CANCNOT						0,637										
PGSEGURA	0,841															
POLSEGUR	0,720															
CARACVLR																0,532

Extraction Method: Principal Axis Factoring. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a Rotation converged in 16 iterations.

Para enfatizar las cargas factoriales más significantes, los ítems con cargas factoriales menores que 0,4 están en gris y los con carga factorial mayor o igual a 0,4 en negro destacado. Cargas factoriales menores que 0,3 no aparecen en la Tabla 21. Los ítems teóricamente relacionados están contornados con una línea.

El factor 1 obtuvo ítems con cargas factoriales significativas, pero pertenecientes a categorías teóricas distintas. Verificando los ítems, probablemente esto esté relacionado al porte del sitio Web, una vez que se tienen ítems que miden el número de links en el buscador Google, herramienta de búsqueda y mapa del sitio Web, sistema de reservas y programas de fidelidad.

Entretanto, tres categorías teóricas principales fueron identificadas por el número de ítems asociados a ellas: Sistema de reservas, CRM y Privacidad y Seguridad. Utilizando solamente los ítems teóricamente asociados a estas categorías, un nuevo análisis factorial exploratorio fue realizado buscando identificarlas, resultando en dos categorías distintas, conforme la Tabla 22 a seguir.

Tabla 22 - Segundo Análisis Factorial Exploratorio

Rotated Factor Matrix		
	Factor	
	1	2
SISTRES	0,351	0,304
POLCOML	0,570	
REGISTRO	0,387	0,703
ENVNOTIC		0,482
PROGRFID		0,739
FAQ		0,612
POLPRIV	0,645	0,540
PGSEGURA	0,811	0,315
POLSEGUR	0,637	

Extraction Method: Principal Axis Factoring.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization
 a. Rotation converged in 3 iterations

La categoría Sistema de Reservas se mostró débil y no fue identificada por este análisis. El ítem PolComl (política comercial), que había sido asociada a Sistema de Reservas, fue correlacionada a ítems de Privacidad y Seguridad. Esto puede abrir un precedente en el concepto de Privacidad y Seguridad investigado y ampliarlo, una vez que, según los resultados presentados por este análisis, seguridad dice respecto no solamente a la

protección de los datos del cliente, sino también a la seguridad de la transacción comercial, en forma de una política que regla las transacciones y garante al cliente el derecho de cancelación de la reserva.

Se puede observar también, que el ítem PolPriv (política de privacidad) obtuvo carga factorial significativa en las dos categorías, lo que se puede concluir que para adoptar un programa de fidelidad con registro de datos para el usuario, una política de privacidad para estos datos debe estar presente. Así, esta variable pasó a componer las dos categorías.

La categoría Navegabilidad fue identificada por el factor 4, con el cual correlacionaron también los ítems DominioP (dominio propio) y TipoEmai (tipo de e-mail). En principio, estos ítems no están teóricamente relacionados a la navegabilidad, que dice respecto a la facilidad de navegación en el sitio Web. Por tanto, de la misma forma que con el factor 1, fue realizado un AFE con los ítems identificados en este factor. Los resultados están en la Tabla 23 a seguir. Por no mostrar dos categorías teóricas como el procedimiento anterior ni sustentación estadística, los ítems DominioP (dominio propio) y TipoEmai (tipo de e-mail) fueron descartados.

Tabla 23 - Tercer Análisis Factorial Exploratorio

Rotated Factor Matrix		
	Factor	
	1	2
DOMINIOP		
TIPOEMAI		0,841
DISENOST	0,732	
MENUSTD	0,846	
INDICLOC	0,390	0,307
LNKSHOME	0,476	

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 3 iteratio

En el primer análisis factorial, mostrado en la Tabla 21, se puede observar que los ítems de Promoción, formaron categorías distintas. Ítems de texto y fotos (SrvText, HabText, HabFoto, EntText y EntFoto) formaron el factor 2, mientras ítems de vídeo y foto 3D (SrvVideo, HabVideo y EntVideo) formaron el factor 7 e ítems de contenido disponible para impresión (SrvImpr, HabImpr y EntImpr) formaron el factor 5. Por sus cargas factoriales estar próximas del límite de 0,4, los ítems HabFoto (carga factorial 0,385) y EntVideo (carga factorial 0,324) fueron incluidos en las respectivas categorías.

Los ítems que miden el tiempo de *download* del contenido (SrvDwnld y HabDwnld), que formaron el factor 8, fueron extraídos de la escala, porque solamente dos ítems con escala dicotómica no proveen la precisión necesaria al constructo, conforme ya discutido en la página 130.

Estos resultados muestran que la categoría Promoción se divide en cuatro dimensiones distintas, relacionadas a la entrega de información sobre el hotel: la promoción propiamente dicha, con texto y fotos; el uso de multimedia que cualifica el contenido entregado para una forma cognitiva más accesible para el usuario; los contenidos entregados en formatos para impresión y el tiempo de descarga de estos contenidos. De esto se puede concluir que la tecnología, o sea, la forma de entregar el contenido, forma categorías mejor caracterizadas que el propio contenido entregado.

El tiempo de respuesta del hotel para las solicitudes del usuario, tanto en lo que se refiere al sistema de reservas cuanto al servicio de atención al cliente, fue identificado como un factor único (factor 9). Extraídos de sus categorías originales, estos ítems pasaron a identificar la agilidad de la estructura de servicio que está por detrás del sitio Web, lo que es propuesto por [Cox y Dale \(2002\)](#), [Harker \(1999\)](#), [Peppers y Rogers \(2000b\)](#)

y 2003) y Buhalis (1998). Esta categoría será por tanto nombrada de "Agilidad del servicio".

El factor 3 presentó cargas factoriales mayores que 0,4 para las variables: Registro (registro del usuario), ProgrFid (programa de fidelidad), TelefSAC (teléfono del servicio de atención al cliente) y EmailSAC (e-mail del servicio de atención al cliente). Sin embargo, las dos primeras fueron asociadas a la categoría CRM (factor 1) por cargas factoriales más significativas, dejando aisladas las variables TelefSAC e EmailSAC que, por tener escalas dicotómicas, no tienen precisión de medida suficiente para formar una única categoría.

El factor 6 reunió las variables FAQ (respuestas a preguntas más frecuentes), que obtuvo mejor asociación a CRM; TelefSAC (descrita en el párrafo anterior), ManutReg (manutención del registro del usuario) y CancNot (cancelación del envío de noticias). En la teoría investigada, así como por la experiencia del autor, no fueron encontradas justificativas para reunir estas variables en una categoría teórica única.

Lo mismo ocurrió a los factores 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16. Por lo tanto, ellos fueron rechazados del modelo.

Terminado el análisis exploratorio, fueron identificadas siete categorías por este procedimiento que están expuestas en la Tabla 24 a seguir.

Tabla 24 - Categorías e Ítems de medición del sitio Web Identificadas por AFE

Categoría	Ítems
Promoción	SrvText, HabText, HabFoto, EntText y EntFoto
Multimedia	SrvVideo, HabVideo y EntVideo
Contenido para impresión	SrvImpr, HabImpr y EntImpr
Navegabilidad	DisenoSt, MenuStd, IndicLoc y LnksHome
CRM	Registro, EnvNotic, ProgrFid, FAQ y PolPriv
Privacidad y seguridad	PolComl, Polpriv, PgSegura e PolSegur
Agilidad del servicio	TmpRes2 e TmpSAC2

4.5. Validación del instrumento de medición

Conforme descrito en el apartado 3.4.2, el instrumento de medición será validado por su contenido, criterio, de forma discriminante y convergente. Después, el modelo será introducido en el software AMOS 4.0 para ser validado por ecuaciones estructurales.

4.5.1. Validad de contenido

En la presente investigación, el instrumento de medición mide la presencia o no de varias características de los sitios Web abordadas en la literatura. Diferentemente de encuestas aplicadas en seres humanos, el objeto de estudio no hace interpretación y juicio de la pregunta hecha, trayendo a la presente encuesta un menor grado de subjetividad. Debido a esta característica, la validad de contenido dispendió de terceras personas, y fue hecha por el autor de esta tesis.

4.5.2. Validad de criterio

En el presente estudio, existe una diferencia de tiempo entre la respuesta del hotelero y la evaluación del sitio Web. Este tiempo quedó en media en 20,6 días, con desvío estándar de 9,9 días, que fue considerado adecuado a los propósitos de esta investigación.

4.5.3. Validad discriminante

La validad discriminante fue observada calculándose la correlación entre las categorías teóricas. La tabla a seguir expone el cálculo.

Tabla 25 - Correlación entre Categorías

Categoría		Categoría	Correlación
Promoción	<-->	Multimedia	0,112
Promoción	<-->	Impresión	0,074
Promoción	<-->	Navegab	0,251
Promoción	<-->	CRM	0,097
Promoción	<-->	PrivSegur	0,051
Promoción	<-->	AgServicio	0,208
Resultado	<-->	Promoción	0,578
Multimedia	<-->	Impresión	0,159
Multimedia	<-->	Navegab	0,068
Multimedia	<-->	CRM	0,066
Multimedia	<-->	PrivSegur	0,087
Multimedia	<-->	AgServicio	0,085
Resultado	<-->	Multimedia	0,023
Impresión	<-->	Navegab	0,126
Impresión	<-->	CRM	0,361
Impresión	<-->	PrivSegur	0,340
Impresión	<-->	AgServicio	0,241
Resultado	<-->	Impresión	0,053
Navegab	<-->	CRM	0,169
Navegab	<-->	PrivSegur	0,241
Navegab	<-->	AgServicio	0,106
Resultado	<-->	Navegab	0,085
CRM	<-->	PrivSegur	0,712
CRM	<-->	AgServicio	0,399
Resultado	<-->	CRM	0,108
PrivSegur	<-->	AgServicio	0,404
Resultado	<-->	PrivSegur	0,102
Resultado	<-->	AgServicio	0,072

Como se puede observar, ninguna correlación quedó mayor que 0,85, (Kline, 1998; Garson, 2003), lo que sugiere la validez discriminante de las categorías.

4.5.4. Validad convergente

Para verificar la validad convergente fue utilizada la confiabilidad compuesta y la varianza extraída, conforme indicado en el apartado 3.4.2. Los resultados están en la Tabla 26 a seguir.

Tabla 26 - Confiabilidad Compuesta y Varianza Extraída

Categoría	Confiabilidad compuesta	Varianza extraída
Promoción	0,7714	0,4121
Multimedia	0,7707	0,5437
Impresión	0,8211	0,6166
Navegabilidad	0,7366	0,4291
CRM	0,7754	0,4195
Privacidad y Seguridad	0,7587	0,4499
Agilidad del Servicio	0,6679	0,5477
Resultado	0,7647	0,4633

Conforme sugerido por [Hair et al \(2005\)](#), la confiabilidad compuesta y la varianza extraída deben exceder a 0,5 para conferir validad convergente. En los cálculos realizados, todos los índices de confiabilidad compuesta atendieron a este límite. Por otro lado, en la varianza extraída, algunas de las categorías no lo atendieron, como: Promoción, Navegabilidad, CRM, Privacidad y Seguridad y Resultado. Por atender el criterio de confiabilidad compuesta y por el índice de varianza extraída quedar cerca del límite establecido por los autores, estas categorías fueron consideradas convergentemente válidas para los propósitos exploratorios de esta investigación.

4.5.5. Validación del modelo de medidas con Ecuaciones Estructurales

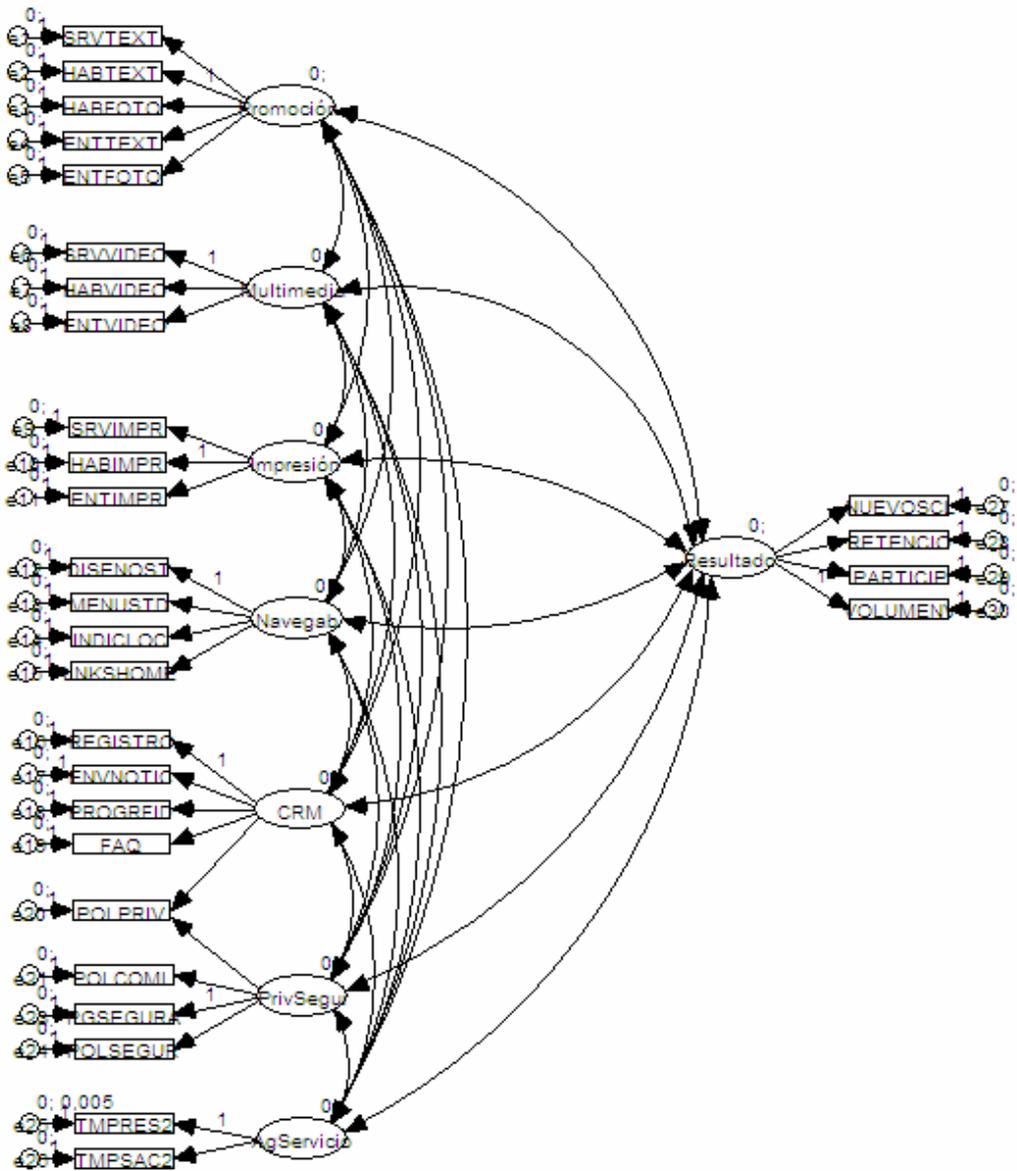
Al final de las validaciones realizadas, la escala final quedó conforme la Tabla 27 a seguir. La diferencia con la Tabla 24 del apartado 4.4 es la categoría Resultado, la cual no fue incluida en el proceso de análisis factorial exploratorio.

Tabla 27 - Escala Final

Categoría	Ítems
Promoción	SrvText, HabText, HabFoto, EntText y EntFoto
Multimedia	SrvVideo, HabVideo y EntVideo
Contenido para impresión	SrvImpr, HabImpr y EntImpr
Navegabilidad	DisenoSt, MenuStd, IndicLoc y LnksHome
CRM	Registro, EnvNotic, ProgrFid, FAQ y PolPriv
Privacidad y seguridad	PolComl, Polpriv, PgSegura e PolSegur
Agilidad del servicio	TmpRes2 e TmpSAC2
Resultado	NuevosCI, Retencio, Particip y VolumenV

La validación del modelo de medidas, fue realizada a partir del modelo que está representado en la Figura 14 a seguir.

Figura 14 - Modelo de Medición



Los ítems en los rectángulos representan las variables observadas del modelo, también llamadas de indicadores, al paso que los ítems en elipses son las variables latentes, o no observadas. Las variables latentes son los constructos del modelo, medidas por sus indicadores. Las variables en los círculos son variables latentes que representan los errores de medición. La flecha de dos puntas indica que las variables latentes pueden covariar

libremente, sin interdependencia entre ellas. Esta relación de libre covarianza es requerida para verificar el ajuste del modelo de medición. Después, para verificar el impacto de la calidad del sitio Web en el resultado percibido por el hotelero, las flechas de dos puntas entre las variables latentes que miden el sitio Web serán sustituidas por flechas unidireccionales, indicando las relaciones causales entre las características de los sitios Web y el resultado percibido por los hoteleros.

Antes de analizar los índices de ajuste que indican la validez del instrumento de medición, fueron verificadas las cargas estándares de regresión y las varianzas de los errores generadas por la MEE. Conforme [Hair et al \(2005\)](#), las cargas estándares mayores que 1,0 y las varianzas negativas de los errores son estimativas transgresoras del modelo y deben ser ajustadas antes de proceder a su análisis.

En el modelo de medición de la Figura 14, uno de los indicadores presentó estimativas transgresoras: TmpRes2 (tiempo de respuesta de la reserva). Este indicador presentó carga de regresión igual a 3,076 y varianza de su error igual a -1,012.

En el caso de que esto ocurra, [Hair et al \(2005\)](#) sugieren fijar la varianza del error en un valor positivo muy pequeño (0,005), pero advierten que eso solamente mascara el problema y debe ser considerado cuando de la interpretación del resultado. Este procedimiento fue adoptado y las estimativas transgresoras fueron eliminadas. Los índices de ajuste obtenidos para el modelo de medición están en la Tabla 28 a seguir.

Tabla 28 - Índices de Ajuste del Modelo de Medición

Tipo de índice	Índice	Valor obtenido
Ajuste absoluto	χ^2	630,7
	GL	349
	χ^2/GL	1,807
	RMSEA	0,070
Ajuste incremental	TLI	0,940
	NFI	0,900
	CFI	0,952
Ajuste parsimonioso	PNFI	0,722

Los índices de ajuste en general, quedaron dentro de los límites sugeridos por la literatura. Las cargas estándares de regresión y sus niveles de significación están en la Tabla 29 a seguir. Como se puede observar, estas cargas no presentan estimativas transgresoras, conforme abordado anteriormente. El modelo de medición fue, por tanto, considerado con ajuste aceptable.

Tabla 29 - Estimativas Estándares del Modelo de Medición

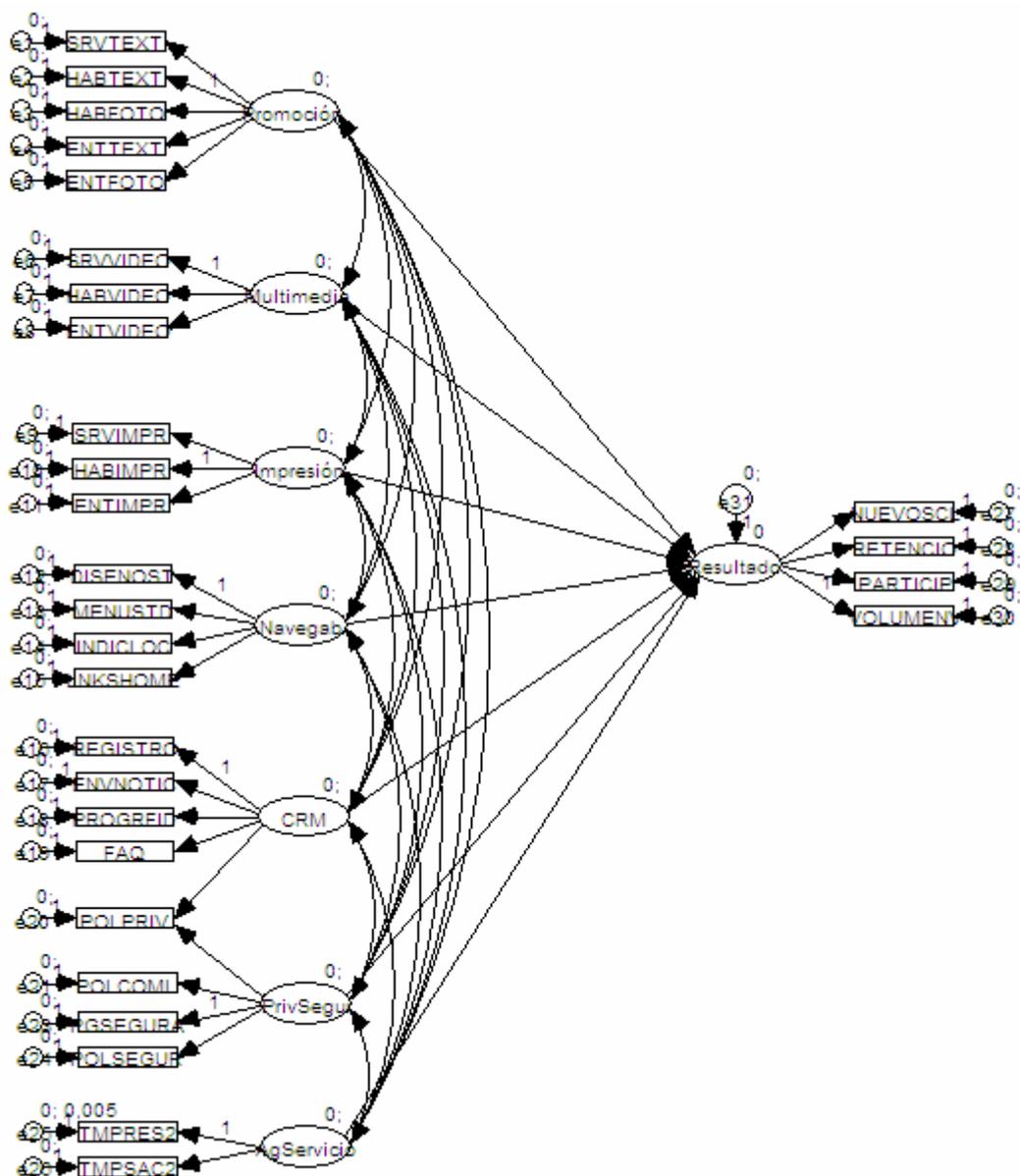
	Relación		Estimación estándar	p
SRVTEXT	<--	Promoción	0,739	0,000
HABTEXT	<--	Promoción	0,816	(*)
HABFOTO	<--	Promoción	0,540	0,000
ENTTEXT	<--	Promoción	0,556	0,000
ENTFOTO	<--	Promoción	0,498	0,000
SRVVIDEO	<--	Multimedia	0,868	(*)
HABVIDEO	<--	Multimedia	0,815	0,000
ENTVIDEO	<--	Multimedia	0,462	0,000
SRVIMPR	<--	Impresión	0,842	0,000
HABIMPR	<--	Impresión	0,929	(*)
ENTIMPR	<--	Impresión	0,527	0,000
DISENOST	<--	Navegab	0,815	(*)
MENUSTD	<--	Navegab	0,794	0,000
INDICLOC	<--	Navegab	0,449	0,000
LNKSHOME	<--	Navegab	0,469	0,000
REGISTRO	<--	CRM	0,825	(*)
ENVNOTIC	<--	CRM	0,536	0,000
PROGRFID	<--	CRM	0,731	0,000
FAQ	<--	CRM	0,636	0,000
POLPRIV	<--	CRM	0,437	0,000
POLCOML	<--	PrivSegur	0,631	0,000
PGSEGURA	<--	PrivSegur	0,845	(*)
POLSEGUR	<--	PrivSegur	0,681	0,000
TMPRES2	<--	AgServicio	0,979	(*)
TMPSAC2	<--	AgServicio	0,370	0,000
NUEVOSCL	<--	Resultado	0,736	0,000
RETENCIO	<--	Resultado	0,420	0,000
PARTICIP	<--	Resultado	0,615	0,000
VOLUMENV	<--	Resultado	0,870	(*)
POLPRIV	<--	PrivSegur	0,473	0,000

(*) Significación no disponible, por la carga de regresión estar fijada en 1.

4.6. *Estimación del Modelo Estructural*

La estimación del modelo estructural incluye la sustitución de las relaciones de libre covarianza entre los constructos, necesarias para validación del modelo de medición, por relaciones de causalidad, conforme propuesto por los autores ya abordados. Partiendo del modelo de medición validado en el apartado anterior, relaciones de causalidad, representados por flechas, fueron introducidas entre los constructos que miden las características del sitio Web y el resultado percibido por los hoteleros. Las relaciones de libre covarianza continuaron existiendo entre los constructos que miden las características del sitio Web, una vez que miden dimensiones distintas, que no existen motivos para suponer causalidad entre ellos y que este análisis estaría fuera del foco de la presente investigación. El modelo estructural genérico para los dos países es representado de esta forma por la Figura 15 a seguir.

Figura 15 - Modelo Estructural



Como la sustitución de las flechas de punta dupla (libre covarianza) por las de punta única (causalidad) no implica en un cambio en los grados de libertad de modelo, los índices de ajuste del modelo estructural permanecieron iguales a los del modelo de medición, representados en la Tabla 28 del apartado 4.5.5.

Conforme el apartado 3.4.2, en “Paso 2. Estimación del Modelo Estructural”, la Tabla 30 a seguir presenta las regresiones estándares del modelo estructural y su grado de significación.

Tabla 30 - Regresiones Estándares del Modelo Estructural

Relación			Regresiones Estándares	p
Resultado	←	Promoción	0,618	0,000
Resultado	←	Multimedia	-0,044	0,602
Resultado	←	Impresión	0,002	0,986
Resultado	←	Navegab	-0,090	0,326
Resultado	←	CRM	0,018	0,898
Resultado	←	PrivSegur	0,123	0,406
Resultado	←	AgServicio	-0,101	0,281

Se puede observar que las regresiones entre el Resultado y la Multimedia, Impresión, Navegabilidad, CRM, Privacidad y seguridad y Agilidad del Servicio se presentaron no significativas. Solamente la relación entre Resultado y Promoción se mostró significativa. La estimativa calculada para esta relación sugiere que un aumento de 1 punto en la Promoción implica en un aumento de 0,618 desvíos estándares en el Resultado, o sea, poco más de la mitad de su escala. Eso sugiere que si un sitio Web hipotético no tiene ni texto ni fotos sobre sus servicios, sobre sus habitaciones y sobre el entorno (escala 0 de Promoción) y en un segundo momento pasa a publicar texto completo y más de 4 fotos sobre todos estos temas, manteniendo todas las otras características del sitio Web constantes, el resultado del sitio Web percibido por el hotelero podrá pasar, por ejemplo, de un efecto positivo débil a un efecto positivo entre fuerte y extremadamente fuerte.

Los demás constructos no impactaron significativamente en el resultado percibido por los hoteleros, lo que significa que cualquier acción en el sentido de ofrecer videos, contenidos para impresión, mejorar la navegabilidad, incentivar la fidelidad del cliente, ofrecer privacidad y seguridad a las transacciones comerciales o agilidad en las respuestas de reservas o del servicio de atención al cliente no producen diferencias en la percepción de los hoteleros cuanto al resultado del sitio Web. Este resultado implica en un rechazo de lo que preconiza la literatura, pero hay que considerar las limitaciones del presente estudio, listadas en el apartado 6.

A partir de eso, es apropiado analizar más profundamente el constructo Promoción y las variables observadas que lo componen. La Tabla 31 a seguir presenta los datos, siendo que las significaciones presentadas se refieren a las estimativas no-estándares, pues el software no fornece esta información para las estimativas estándares. Conviene recordar que los autores discuerdan sobre la validez de utilizar significaciones no-estándares para interpretación de las estimaciones estándares (Garson, 2003; Hair *et al*, 2005).

Tabla 31 - Cargas Estándares de Promoción

	Relación		Carga estándar	p
SRVTEXT	<--	Promoción	0,739	0,000
HABTEXT	<--	Promoción	0,816	
HABFOTO	<--	Promoción	0,540	0,000
ENTTEXT	<--	Promoción	0,556	0,000
ENTFOTO	<--	Promoción	0,498	0,000

Al analizar las regresiones estándares estimadas entre las variables observadas y el constructo Promoción, se puede verificar que los textos sobre las habitaciones y sobre los servicios del hotel son responsables por atribuir gran parte del significado a esta categoría. Esto sugiere que, indirectamente, estas variables traen más resultado para el sitio Web que las demás.

A seguir es presentado el análisis de las estimaciones obtenidas. Para profundizar los análisis fueron realizadas algunas observaciones univariadas y bivariadas, así como comparaciones entre los dos destinos turísticos abordados en esta investigación.

4.7. *Análisis de los resultados*

4.7.1. Promoción

De forma general, los resultados presentados en el apartado anterior indican que los sitios Web de España y de Brasil que más refuerzan la promoción del hotel, o sea, que publican más informaciones en forma de texto y fotos a respecto de su hotel, habitaciones y entorno, son los que los hoteleros perciben como los que producen mejores resultados para los hoteles. De forma práctica, si el hotelero dispone de recursos para inversión en su sitio Web, estas son las características sugeridas por este modelo para producir los mejores resultados.

Considerando que las demás categorías, según este modelo y de forma general, no están asociadas al resultado percibido por los hoteleros, esto justificaría la utilización de la Internet por parte de los hoteles

simplemente como media de masa, conforme propuesto (y criticado) por [Hoffman y Novak \(1996\)](#).

Las relaciones de causalidad propuestas en esta investigación son en realidad un atajo de lo que se puede observar en la realidad. Lo que pasa es que el usuario percibe las características del sitio Web, es afectado por ellas y como resultado crea una actitud frente al hotel. Entonces, las características del sitio Web influyen el comportamiento del consumidor y éste, por su vez, influenciando el resultado percibido por los hoteleros.

Por lo tanto, analizando el comportamiento del consumidor, es posible que los clientes estén accediendo a los sitios Web solamente para coger informaciones de los hoteles, pero utilizando las agencias de viajes para hacer las transacciones, manteniendo con éstas – y no con los hoteles, por medio de sus sitios Web – relaciones comerciales directas.

Por un lado, esto presenta una oportunidad para los hoteleros, pues si el cliente busca el sitio Web del hotel para coger informaciones y se depara con un precio atractivo y un ambiente que genere confianza, es posible que contacte el hotel directamente para realizar la transacción comercial, descartando la agencia de viajes. Esto podría ser corroborado por el estudio de Rachman y Buchanan ([1999a](#) y [1999b](#)), que sugieren que el precio es la característica del sitio Web más valorizada por los turistas, los hoteleros y la academia. Por otro lado, el precio atractivo podría ser un problema, pues comprometería las relaciones entre el hotel y los distribuidores de los cuales, por lo menos en parte, depende.

La publicación de los precios en los sitios Web no fue incluida en el modelo de ecuaciones estructurales, pero una observación aislada de esta variable indica que ocurre de forma distinta en los dos países, con una diferencia significativa ($p=0,000$). Conforme la Tabla 32 a seguir, el 80%

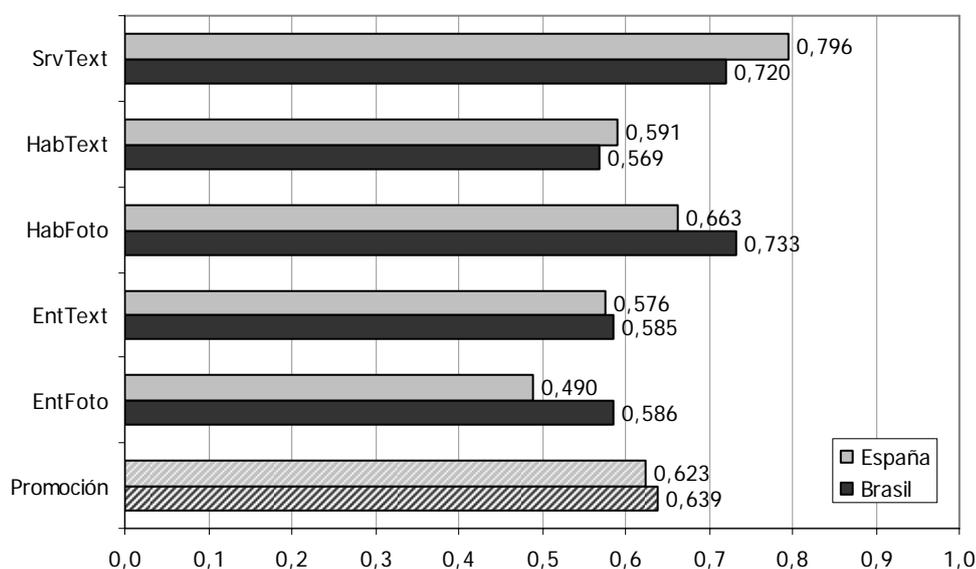
de los sitios Web españoles publica sus precios, mientras en Brasil solamente el 51,2% lo hace. Esto puede indicar una diferencia en la percepción que los hoteles tienen a respecto de la competición en el mercado. Es posible que los hoteles brasileños perciban la competición más centrada en los precios, mientras que en España los hoteles se preocupan más con otros factores de diferenciación competitiva, como el servicio agregado. De todas formas, este es un factor que debe ser mejor explorado en futuras investigaciones.

Tabla 32 - Publicación de Precios

Publica precios	España		Brasil		Total	
	n	%	n	%	n	%
Si	68	80,0%	42	51,2%	110	65,9%
No	17	20,0%	40	48,8%	57	34,1%
Total	85	100,0%	82	100,0%	167	100,0%

En términos de las otras variables observadas, o mismo del constructo Promoción, los hoteles de España y Brasil no presentaron diferencias significativas al nivel de $p < 0,05$, como muestra el gráfico a seguir.

Gráfico 6 –Promoción



* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

A pesar de la Promoción no presentar distinciones significativas entre los países investigados, una variable independiente que afecta la Promoción en España es el tamaño del hotel. En este país, cuanto mayor el hotel, menor es la Promoción en el sitio Web¹ ($r = -0,496$ y $p = 0,00$), más específicamente las fotos de las habitaciones ($r = -0,519$ y $p = 0,00$), el texto sobre las habitaciones ($r = -0,448$; $p = 0,00$); texto sobre el servicio del hotel ($r = -0,364$ y $p = 0,00$) y texto sobre el entorno turístico ($r = -0,343$ y $p = 0,004$). La variable Fotos del entorno turístico no es afectada por el tamaño del hotel. En Brasil, esta relación no se presentó en los datos.

Esto puede tener explicación en el interés mayor de los hoteles pequeños en publicar informaciones sobre su hotel. Es posible que la responsabilidad

¹ Por se tratar de datos no métricos, la correlación de Spearman fue usada en las asociaciones estudiadas.

por determinar lo que se debe o no publicar en el sitio Web, en el caso de los hoteles pequeños, sea del propietario del hotel. Este, por tener un interés mayor en la efectividad de los instrumentos de marketing que un empleado de un hotel grande, enriquece el contenido publicado.

Otra correlación ya prescrita por la teoría investigada fue entre Promoción y Navegabilidad (Cox y Dale, 2002; Chaffey *et al*, 2003; Wan, 2002), pero esto ocurrió solamente en el caso de España ($r=0,317$ y $p=0,003$). Esta correlación indica que, en la medida que aumenta el contenido publicado en el sitio Web, aumentan también las funcionalidades que facilitan la navegación por este contenido. Brasil no presentó esta correlación probablemente por su menor experiencia en Internet, y por consecuencia en construcción de sitios Web, como sugieren los indicadores del ITU (2003a y 2003b).

4.7.2. Multimedia

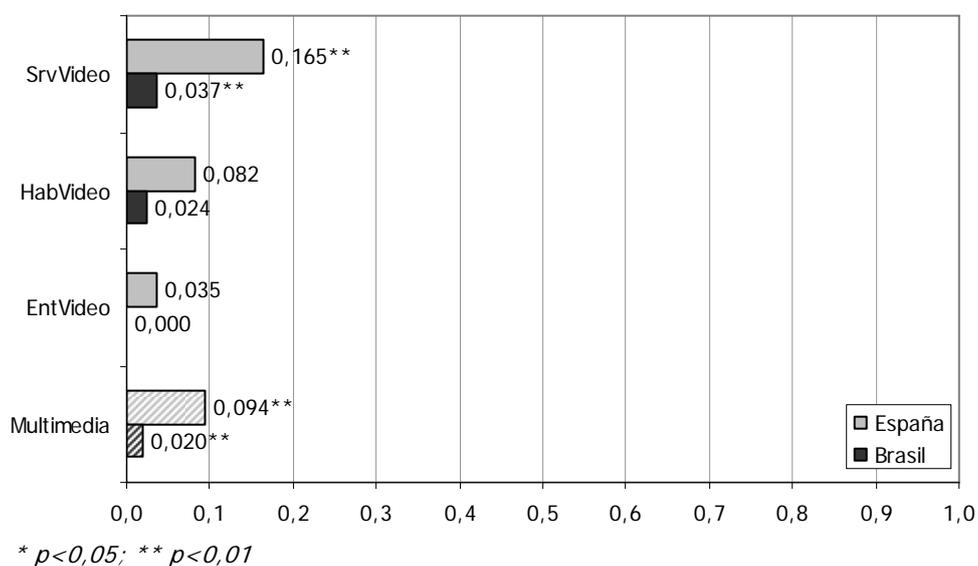
El modelo sugiere que las presentaciones multimedia no están trayendo resultados para los hoteles. Probablemente porque el usuario no valoriza este atributo, o quizá porque las presentaciones multimedia tardan demasiado a descargar (Chaffey *et al*, 2003), anulando su efecto positivo en el resultado. Para verificar esta relación con el tiempo de descarga, fue verificada la correlación entre la presentación del contenido multimedia y el tiempo de descarga del contenido. Esta correlación se mostró negativa en $r=0,29$ con significación al nivel de $p=0,00$ para los servicios del hotel (entre SrvVideo y SrvDwnld), pero no significativa para las habitaciones o informaciones del entorno turístico. La correlación negativa indica que cuanto más contenido multimedia, mayor el tiempo de descarga, ya que el tiempo de descarga fue medido con una escala negativa. La menor

frecuencia con que los contenidos multimedia son utilizados para presentar informaciones sobre las habitaciones (5,4% de los hoteles) o sobre el entorno turístico (1,8% de los hoteles), relativamente a la mayor frecuencia de su utilización para presentar los servicios del hotel (10,2% de los hoteles), puede estar asociada a la insignificación de estas correlaciones. De todas formas, se puede afirmar que, a pesar de la categoría Tiempo de descarga no mostrarse consistente a punto de integrar el modelo de estimación, su efecto indirecto impacta la Multimedia, posiblemente anulando su relación con el resultado percibido por los hoteleros.

Al analizar la asociación entre el contenido multimedia y el tiempo de descarga en el caso de los servicios hoteleros españoles, la correlación se mostró aún más fuerte: $r=-0,363$, también con nivel de significación $p=0,001$. Así como en el análisis conjunto de los dos países, no fueron verificadas correlaciones significativas entre las variables de multimedia y tiempo de descarga sobre las habitaciones o sobre el entorno turístico. Además, los servicios del hotel fueron presentados por multimedia más frecuentemente que las habitaciones o el entorno turístico (16,5% contra 8,2% y 3,5%, respectivamente), lo que también puede explicar la baja significación de estas correlaciones.

Conforme el Gráfico 7 a seguir, España hace uso de recursos multimedia en sus sitios Web con una frecuencia considerablemente mayor que Brasil ($p<0,01$). Las diferencias entre ellos se muestran principalmente en relación a los servicios del hotel.

Gráfico 7 –Multimedia



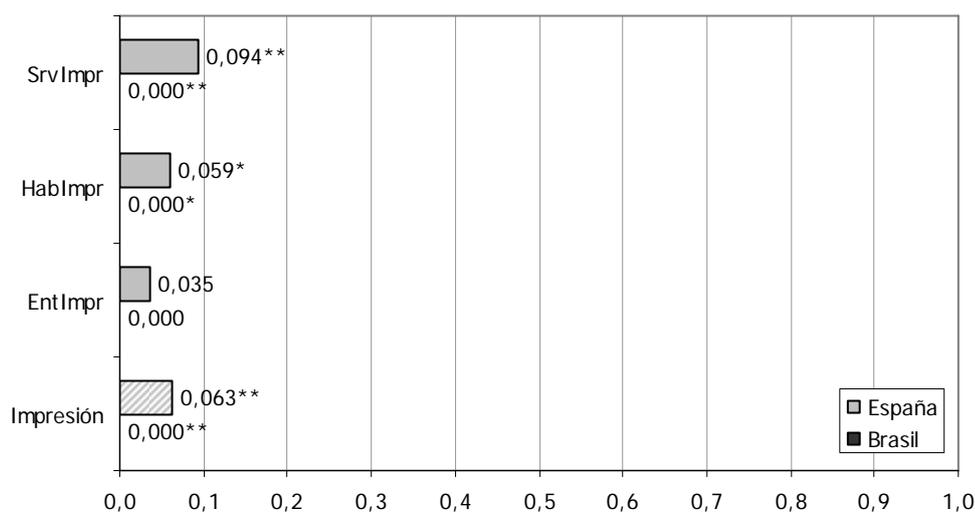
4.7.3. Contenido para Impresión

El contenido para impresión, por su vez, también no presentó implicancia en el resultado percibido. Es interesante observar que el contenido para impresión puede traer practicidad en la relación del cliente con la agencia de viajes, en el sentido que este transfiere a un medio físico, el papel, el contenido que le interesa, y de esa forma puede llevarlo a una agencia de viajes para apuntar lo que valoriza en términos de servicios hoteleros. Quizá la relativa baja frecuencia con que esta característica se presenta en los sitios Web de España y Brasil haga con que no exista significación en esta asociación.

El 9,4% de los hoteles de España presentaron esta característica para el contenido referente a sus servicios, el 5,9% para sus habitaciones y el 3,5% para el entorno turístico. Ninguno de los hoteles brasileños presentó

contenido para impresión, lo que indica una débil relación con las agencias de viajes. El Gráfico 8 a seguir presenta las medias de las variables.

Gráfico 8 –Contenido para Impresión

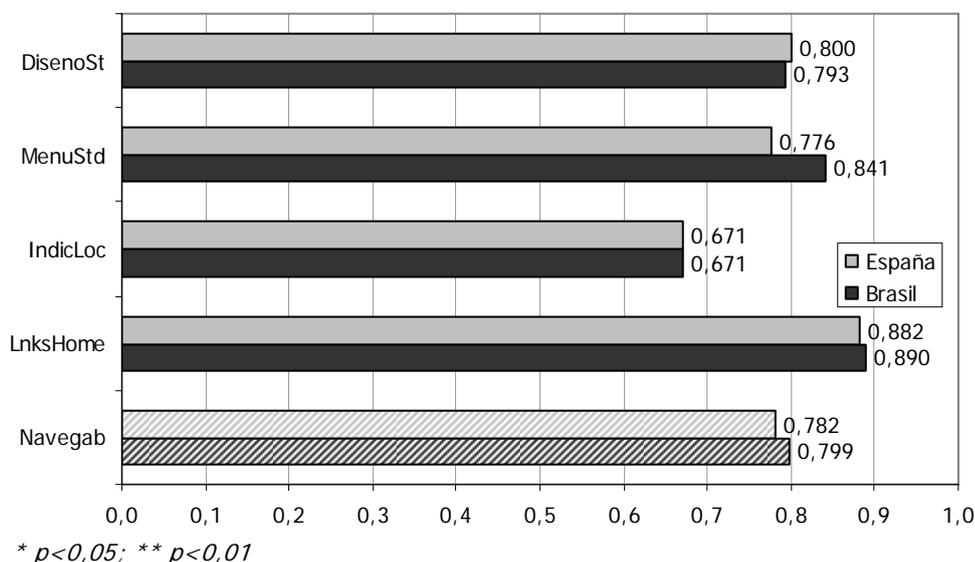


* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

4.7.4. Navegabilidad

Otra categoría de características que no presentó implicaciones para el resultado percibido por los hoteleros fue la Navegabilidad. La mayoría de los hoteles presentó todas las características de navegabilidad investigadas: 79,6% presentó diseño estándar, 80,8% presentó menú estándar, 67,1% presentó la indicación donde el usuario se encuentra y 88,6% presentó links hacia la página principal. Los índices de Navegabilidad observados de España y Brasil fueron prácticamente los mismos, sin distinciones significativas ($p < 0,05$). El Gráfico 9 a seguir presenta los resultados.

Gráfico 9 - Navegabilidad



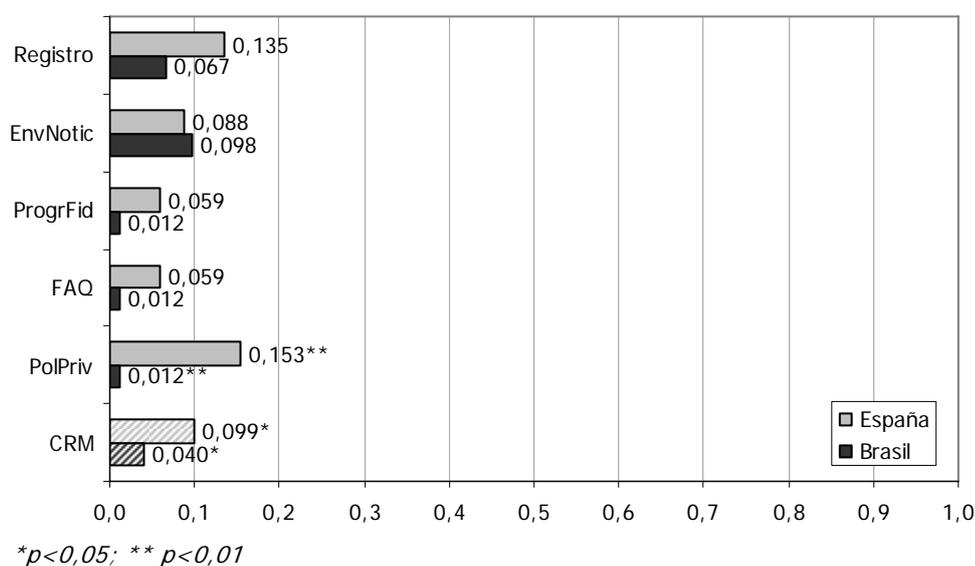
En España, la Navegabilidad presentó una considerable correlación ($r=0,317$ y $p=0,003$) con Promoción, pero asimismo no demostró impacto en el resultado percibido. En Brasil, esta correlación no se presentó tan significativa ($r=0,248$ y $p=0,025$), lo que se puede atribuir a la menor madurez de la media digital para los hoteles. En el caso español, más investigaciones en este sentido se presentan oportunas para explicar estos resultados.

4.7.5. CRM

El CRM, o sea, las características que refuerzan la relación de largo plazo con el cliente, tampoco mostraron asociación a los resultados percibidos por los hoteleros. La baja frecuencia con que los sitios Web presentaron estas características puede estar asociada a este resultado: 83,8% no tienen registro para sus usuarios, 83,2% no envían noticias por e-mail, 96,4% no tienen un programa de fidelidad, 96,4% no ofrecen respuestas

a las preguntas más frecuentes de sus clientes y 91,6% no presentan una política de privacidad de datos. Además, de los 27 hoteles que ofrecen registro para sus usuarios, 15 (55,6%) no presentan su política de privacidad, lo que puede alejar los usuarios de registrarse, corroborando el débil impacto que esta categoría tiene en el resultado.

Gráfico 10 - CRM



La diferencia de la categoría CRM entre los hoteles del sur de Brasil y de las Islas Baleares fue significativa al nivel de $p=0,028$, lo que indica que los hoteles españoles invierten más en CRM que los brasileños. Considerando la importancia del turismo para los dos países, se podría esperar este resultado.

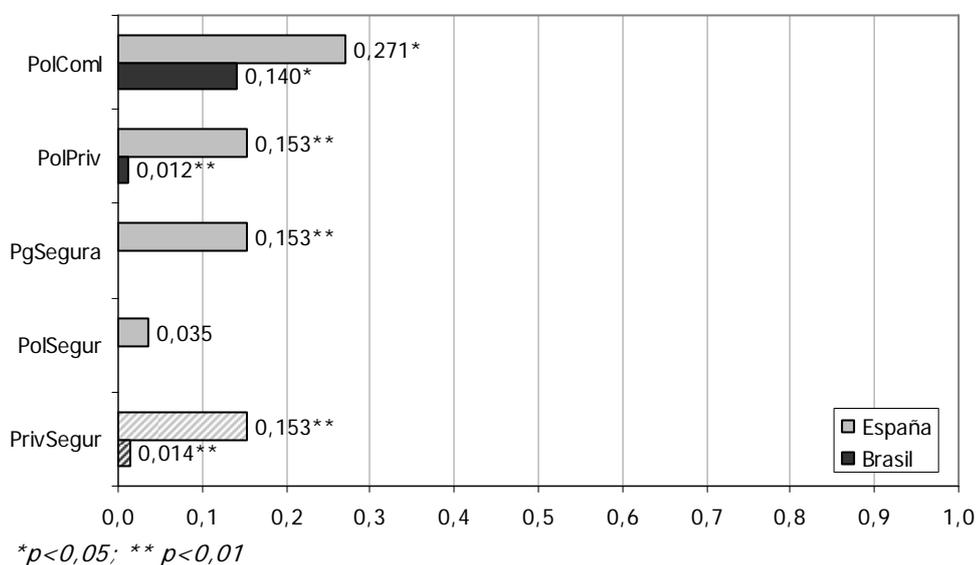
4.7.6. Privacidad y seguridad

Privacidad y seguridad tampoco despuntó como categoría que implica en resultado para los hoteles, contrariando lo que colocan [Ranganathan y Ganapathy \(2002\)](#), entre otros. Todavía, si el comportamiento del

consumidor es de buscar el sitio Web como forma de complementar las informaciones sobre el hotel, manteniendo con la agencia de viajes la relación comercial, es esperado que la privacidad y seguridad no tengan impacto en el resultado percibido por los hoteleros.

A seguir, en el Gráfico 11, están representados los datos de España y Brasil.

Gráfico 11 - Privacidad y Seguridad



Se puede observar que en España los recursos disponibles en los sitios Web relacionados a la privacidad y seguridad de datos están más presentes ($p=0,00$), lo que implica en inversiones más significativas de recursos financieros en los sitios Web.

4.7.7. Agilidad del servicio

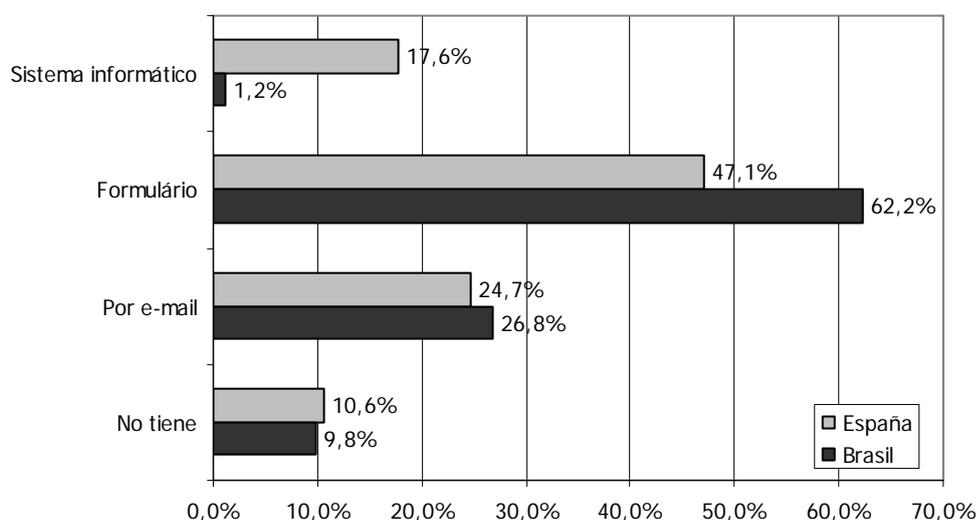
La agilidad del servicio fue medida por medio del tiempo de contestación de la reserva y del servicio de atención al cliente. Esta última variable fue

el resultado de un e-mail enviado al hotel con una pregunta referente a su servicio. Cuanto al tiempo de contestación de la reserva, una de las variables que impacta en la agilidad de este servicio es la herramienta tecnológica que el hotel utiliza para tratar los procesos de reserva. Sistemas informáticos de reserva permiten que la contestación a la solicitud de reserva sea hecha a la hora. Al contrario, sistemas que utilizan el e-mail pueden tardar más a contestar.

La utilización del sitio Web como punto de venta, utilizándose de sistemas informáticos, es mayor en España (17,6%) que en Brasil (1,2%). A pesar del test T de las medias de la variable, considerando todos los métodos de reserva, entre los dos países no mostrar diferencia significativa ($p=0,176$), un análisis del Gráfico 12 a seguir sugiere la prioridad dispensada por los hoteles españoles en el sentido de comercializar en la Web.

Los hoteles que utilizan la Internet solamente como medio de promoción, asumiendo que éste sería el primer paso antes de adoptar herramientas de CRM u otras formas más sofisticadas de relación con el mercado, es todavía significativo. El hecho que 10,2% de los hoteles no tiene ni un e-mail para hacer reservas sugiere una visión aún limitada del potencial comercial de la Web por parte de algunos hoteles. El Gráfico 12 a seguir presenta los resultados.

Gráfico 12 - Sistema de Reservas

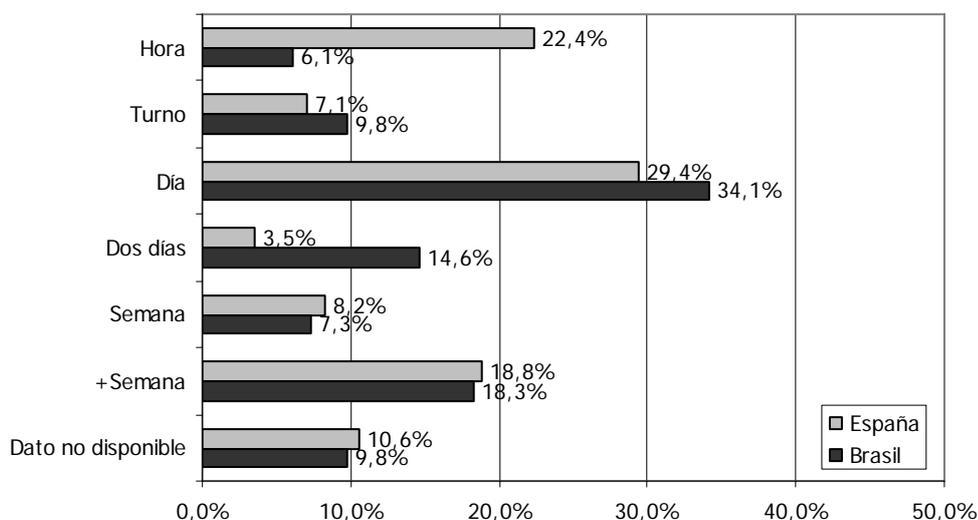


El mayor uso de sistemas informáticos de reserva por parte de los hoteles españoles refleja el mayor grado de respuestas en el plazo de una hora desde la solicitud de la reserva (22,4%) relativamente a Brasil (6,1%). Los países prácticamente se igualan, entretanto, cuando la respuesta ocurre dentro de dos días: 62,4% de España y 64,6% de Brasil.

Sin embargo, es preocupante cuando se verifican tiempos de respuesta mayores que una semana (18,6%) y, principalmente, cuando se incluyen en éstos los datos no disponibles, que representan los sistemas, formularios o e-mails de reserva que no estaban funcionando en el momento de la medición. En este caso, el índice de respuestas recibidas después de una semana o no obtenida sube para 28,8%. De los 167 hoteles investigados, 48 no contestaron la reserva de habitación. A pesar de la diferente importancia que el turismo tiene para el sur de Brasil y para las Islas Baleares, las dos regiones turísticas no presentaron diferencias significativas en el índice de respuestas mayor que una semana (15 empresas en Brasil y 16 en España) ni en el índice de respuestas no recibidas (8 empresas en Brasil y 9 en España).

Además de perder clientes interesados en una reserva en el hotel, esto crea una imagen de poca importancia para la atención al cliente. El usuario puede pensar que, si el hotel no le responde la reserva, ¿cómo respondería a sus demandas como huésped? Esto indica una carencia en la visión de lo que representa el sitio Web para el hotel, tanto en términos de su relación comercial con el mercado, cuanto de la estructura interna para mantener el sitio Web "vivo", hasta el impacto en su imagen corporativa. Los datos en este sentido presentan un alerta para los hoteles de forma general, y para los hoteles españoles en especial, una vez que el impacto en la economía es mayor. El Gráfico 13 a seguir presenta los resultados.

Gráfico 13 - Tiempo de respuesta de la reserva

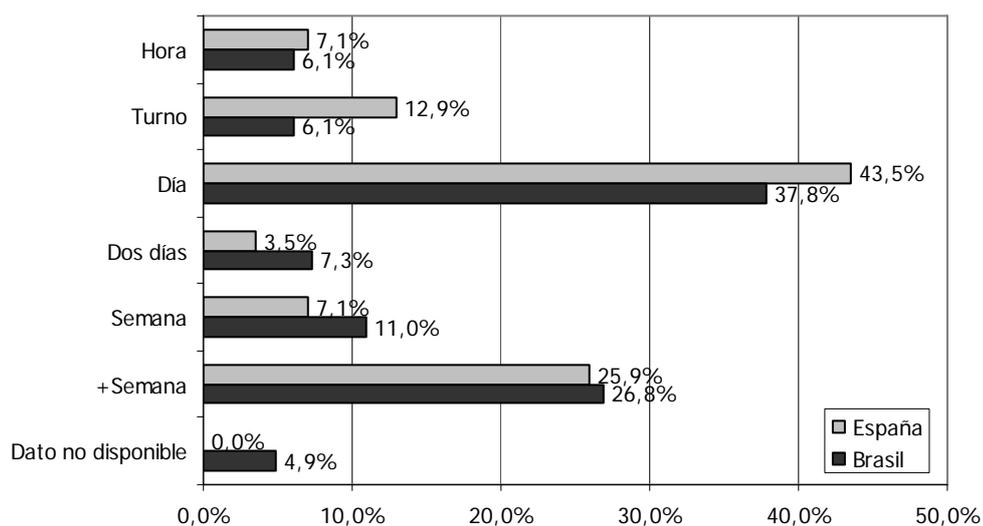


Si la respuesta del hotel ocurre de esta manera para solicitudes de reserva, que implican en transacciones a corto plazo, se puede esperar que suceda lo mismo o peor con las respuestas no tan directamente relacionadas al presupuesto del hotel. Es precisamente esto lo que ocurrió a las preguntas enviadas al servicio de atención al cliente (SAC) de los hoteles. En este caso, las respuestas recibidas dentro de una hora

disminuyeron para 7,1% en el caso de España y 6,1% de Brasil. Ya las respuestas recibidas después de una semana y no recibidas, aumentan para 25,9% y 31,7%, respectivamente. De los 167 hoteles, 48 no contestaron o estaban con su página para envío de preguntas no disponible.

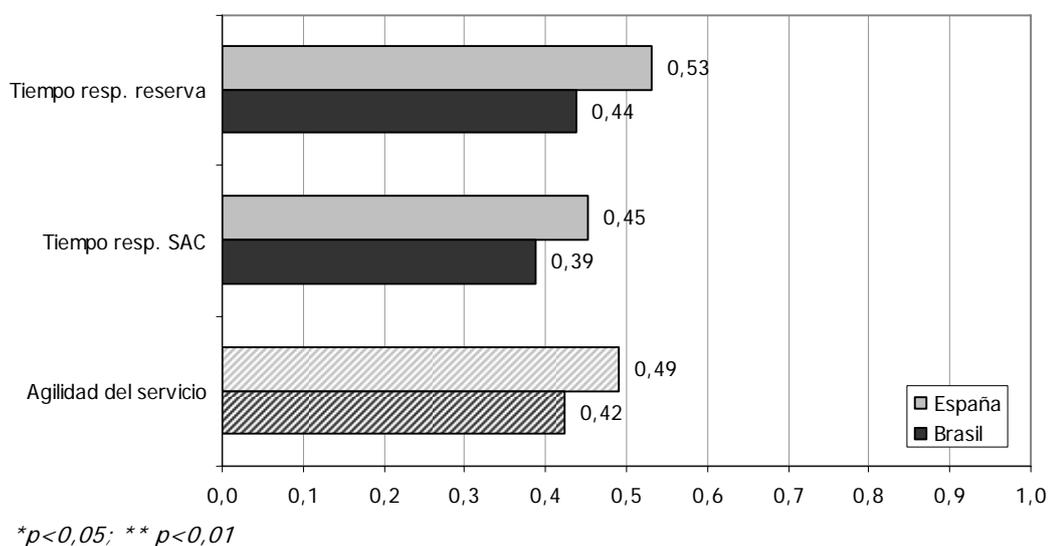
Es imprescindible a estos hoteles que revisen su estructura informática y de personal para que su imagen no sea perjudicada por el sentimiento de abandono del cliente. El Gráfico 14 a seguir indica los resultados.

Gráfico 14 - Tiempo de respuesta del SAC



Los promedios del tiempo de respuesta de la reserva y del servicio de atención al cliente pueden ser observados en el Gráfico 15 a seguir.

Gráfico 15 - Agilidad del Servicio

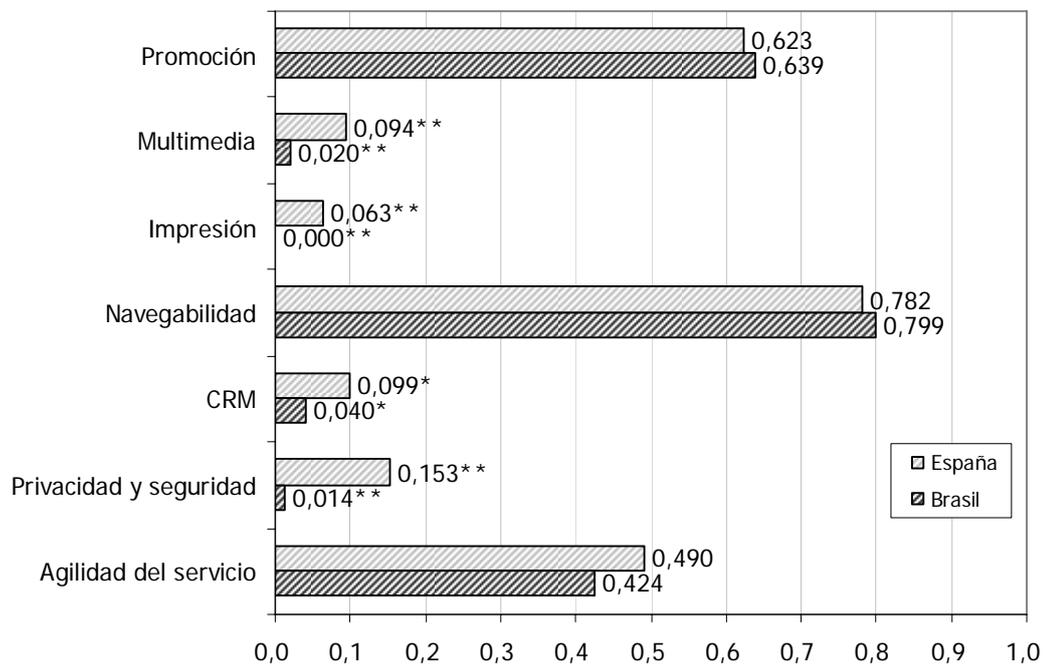


Por los promedios presentados en el Gráfico 15, considerando la escala presentada por la Tabla 14, página 143, se concluye que los hoteles en España contestan tanto la reserva cuanto las solicitudes del SAC más prontamente que los hoteles en Brasil. El promedio de las contestaciones indica recibimiento entre uno (0,6 punto en la escala) y dos días (0,3 punto en la escala). Sin embargo, estos datos no presentaron diferencias significativas al nivel de $p=0,05$ entre las dos regiones turísticas.

4.7.8. Resumen de las características del sitio Web

Un resumen de los resultados obtenidos por la medición de las características de los sitios Web se encuentra en el Gráfico 16 a seguir.

Gráfico 16 - Características de los Sitios Web



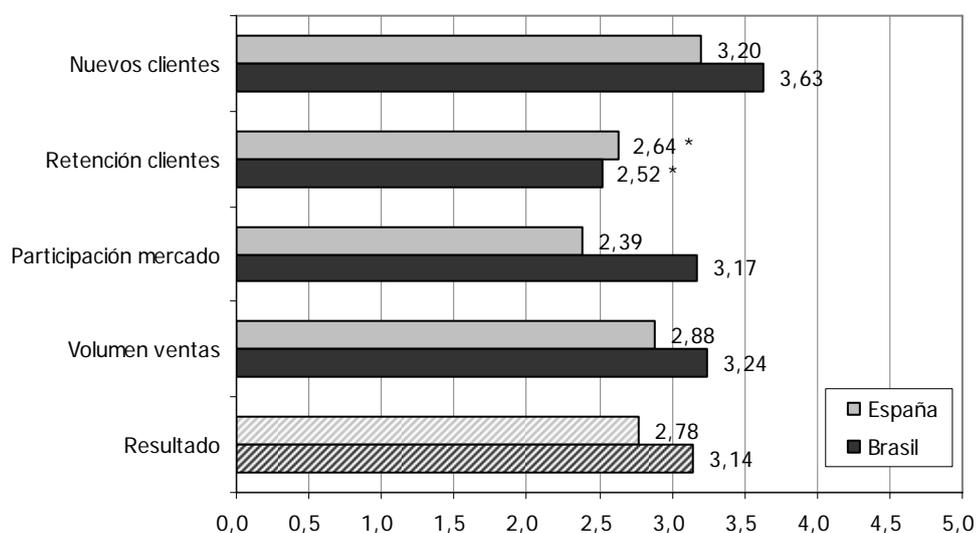
* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Los resultados indican que los sitios Web de los hoteles de las Islas Baleares están mejor desarrollados que los del sur de Brasil en términos de Multimedia, Contenido para impresión, CRM y Privacidad y Seguridad. En las categorías Promoción, Navegabilidad y Agilidad del servicio no fueron encontradas diferencias significativas entre las dos muestras.

4.7.9. Resultados percibidos por los hoteleros

Diferencias importantes entre los sitios Web de los hoteles de Brasil y España fueron presentadas en los apartados anteriores. Ahora será analizada la percepción de los hoteleros cuanto al resultado de sus sitios Web para los hoteles. En este aspecto, los hoteleros brasileños, en promedio, perciben sus sitios Web como más impactantes en el resultado del hotel. El Gráfico 17 a seguir presenta los resultados.

Gráfico 17 - Resultado percibido del sitio Web



* Diferencia no significativa entre las dos muestras.

Como se puede verificar en el gráfico anterior, excepto por la retención de clientes, cuya diferencia entre los dos países no es significativa ($p > 0,05$), los hoteleros brasileños perciben que el sitio Web del hotel atrae nuevos clientes ($p = 0,02$), aumenta la participación de mercado ($p = 0,00$) y el volumen de ventas ($p = 0,05$) de forma más impactante que los hoteleros españoles.

Si consideramos el constructo Resultado para análisis, formado por las variables observadas del Gráfico 17, se observa que la media para Brasil es 3,14, mientras para España es 2,78 – una diferencia significativa al nivel de ($p = 0,016$).

Es intrigante todavía, que los sitios Web de España son más desarrollados que los de Brasil pero el resultado percibido de sus hoteleros es inferior. Esto levanta más cuestiones que provee respuestas, pero algunas proposiciones pueden ser colocadas, en términos de las probables causas. La estimación del modelo estructural propuesto en esta investigación

ofrece una luz sobre este análisis. La conclusión propone algunas indicaciones a respecto.

5. Conclusiones

Esta investigación propone en su objetivo relacionar las características de los sitios Web a los resultados percibidos por los hoteleros del Sur de Brasil y de las Islas Baleares en España. La literatura investigada no presenta un instrumento de medición probado y válido que pueda ser utilizado para este objetivo, y por lo tanto las investigaciones disponibles fueron analizadas cualitativamente para construir este instrumento. De este análisis resultaron ocho categorías o dimensiones del sitio Web: promoción, precio, sistema de reservas, producto, navegabilidad, CRM, privacidad y seguridad y características de valor añadido.

Después de aplicados los procedimientos de validación del instrumento; precio, sistema de reservas, producto y características de valor añadido fueron extintas; y multimedia, contenido para impresión y agilidad del servicio fueron creadas, resultando en siete categorías finales para medición de las características de los sitios Web. Estas categorías fueron asociadas al resultado percibido por el hotelero por medio de ecuaciones estructurales, un método de análisis multivariado que incluye características de análisis factorial y análisis de caminos, considerando también en el modelo los errores de medición. Además de las ecuaciones

estructurales, comparaciones bivariadas entre los hoteles de las dos regiones turísticas fueron realizadas para ilustrar los resultados.

Al final del apartado 4.7.9, una pregunta quedó aún abierta: si los sitios Web de España están mejor desarrollados que los brasileños, ¿porqué la percepción que los hoteleros españoles tienen de su resultado es inferior a la que tienen los brasileños? En este sentido, si el modelo de ecuaciones estructurales desarrollado para estos dos países no ofrece una explicación, por lo menos indica un camino para ella.

La primera consideración es que los sitios Web Españoles se mostraron significativamente más desarrollados no en todas, pero en parte de las características imputadas en el modelo. Entre las características más desarrolladas de los sitios Web españoles están: Multimedia, Contenido para impresión, CRM y Privacidad y Seguridad. Las demás categorías – Promoción, Navegabilidad y Agilidad del Servicio – están desarrolladas de forma similar por los hoteles de las dos regiones turísticas. El mejor nivel de desarrollo de los sitios Web de las Islas Baleares era esperado, una vez que el turismo desempeña un papel más relevante para la economía local que para la región sur de Brasil.

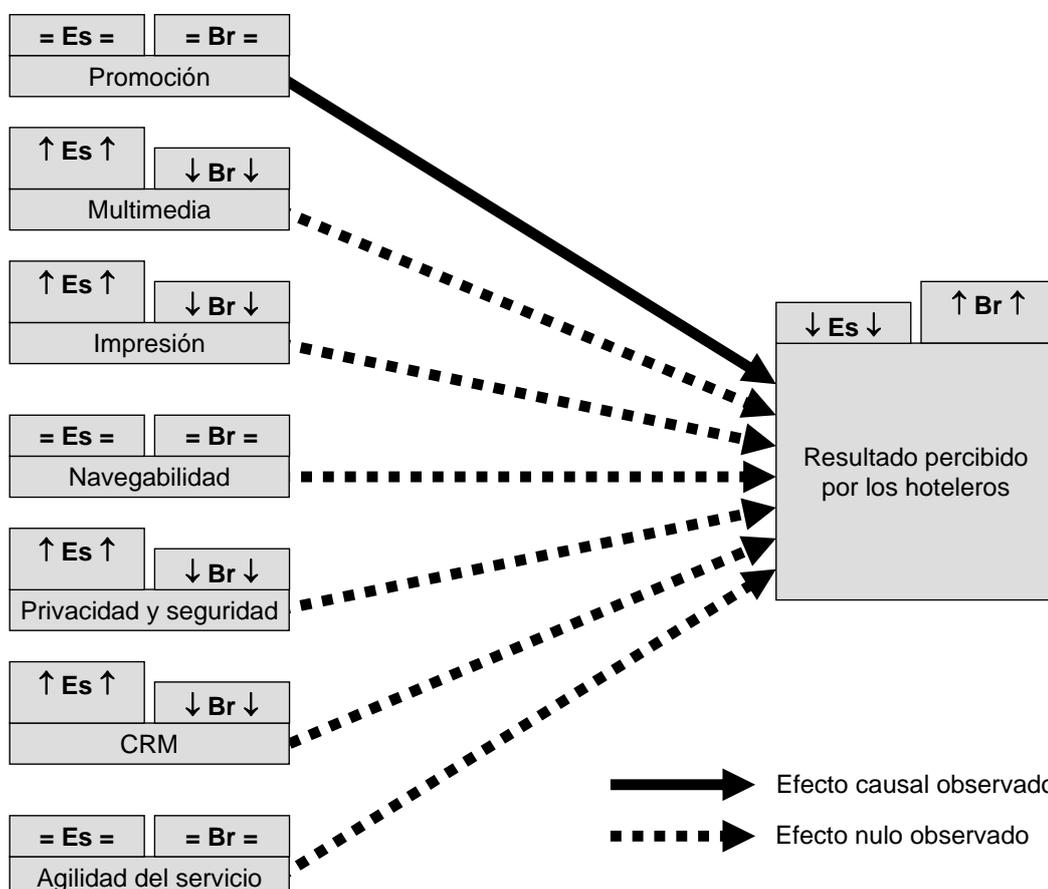
Además, los resultados obtenidos por medio del modelo estructural demostraron que solamente la categoría Promoción impacta en el resultado de los sitios Web. Una de las probables causas para esto es la utilización del sitio Web como una fuente suplementar de información a respecto del hotel, pero recorriendo a la agencia de viajes para hacer sus transacciones comerciales. La utilización de la Internet, en este caso, es similar a las demás medias de masa, como la televisión y la radio. Los motivos que llevan el consumidor a no extender el uso de la Internet para transacciones comerciales pueden estar en la falta de confianza en el

medio electrónico, o bien en la constatación de que el precio publicado por el hotel es igual o mayor al practicado por la agencia.

En este caso, el hotel se depara con una difícil decisión en la gestión de los precios. Precios más bajos que la agencia podrían atraer más clientes para el sitio Web, haciendo transacciones directamente con el hotel y generando economía en comisiones para las agencias. Por otro lado, las agencias de viajes, tradicionalmente parte de la distribución de los servicios turísticos, se quedarían aparte de este proceso y podrían boicotear el hotel. Se sugiere aquí que se hagan futuras investigaciones con el objetivo de profundizar este asunto y quizá proveer una solución que sirva bien a todas las partes.

La Figura 16 presenta ampliamente de forma gráfica los resultados obtenidos por esta investigación.

Figura 16 - Impacto de las Características del Sitio Web en el Resultado Percibido por los Hoteleros



Una de las probables causas de la percepción de menores resultados del sitio Web por parte de los hoteleros españoles puede ocurrir, entonces, *vis-à-vis* la inversión que hacen en Multimedia, Contenido para impresión, Privacidad y seguridad y CRM. En otras palabras, los hoteleros españoles consideran que la inversión hecha en el sitio Web es relativamente alta, y esperan resultados proporcionalmente altos de esta inversión, infelizmente ajenos al efectivo resultado que cada una de las características ofrecen, conforme investigado por la presente tesis. O sea, esta suposición se basa en la visión de coste y beneficio comúnmente presente en decisiones de inversión de los empresarios.

Otras causas también pueden ser conjeturadas, y permanecen como sugerencias para investigaciones futuras, como por ejemplo la hipótesis de que el grado de exigencia de los hoteleros españoles, independientemente de la inversión hecha, es mayor que el de los brasileños. Esto implica en establecer conjeturas socio-culturales que están ajenas a los objetivos de la presente tesis.

Además, la diferencia de madurez con que la Internet es explorada por los brasileños y españoles, conforme indicado por el ITU (2003a y 2003b), puede impactar en la valoración que el cliente hace cuando percibe la organización en el espacio virtual. El turista de los hoteles brasileños no dispone de muchas opciones en Internet, al contrario de los turistas de los hoteles españoles, y esto puede también impactar diferentemente en los resultados percibidos por los hoteleros de los dos países.

Otra hipótesis posible es de que variables que no pertenecen al modelo estructural aquí desarrollado impactan en el resultado, como competición más centrada en precios. Es plausible que el mayor grado de publicación de los precios por parte de los españoles haga con que la competición sea menos diferenciada en servicios y más en precios, disminuyendo el retorno de los sitios Web. Aquí, un análisis de factores económicos y estratégicos que se interponen en esta discusión se hace necesario.

Aún, otras variables que impactan en el resultado percibido y no fueron contempladas en esta investigación, pueden estar relacionadas a estos resultados. Es posible que variables como la formación cultural de los turistas, la imagen del hotel u otras impacten en el resultado percibido por el hotelero, independientemente de lo que presenta su sitio Web.

De todas formas, la presente tesis propone una discusión sobre múltiples relaciones causales no antes estudiada, soportadas por un método

estadístico robusto. La influencia de las características de los sitios Web en el resultado percibido por los hoteleros, verificado por medio de una modelación de ecuaciones estructurales, presentó un paso delante de lo que hasta ahora estaba propuesto, constituyéndose en un considerable aporte teórico para futuras investigaciones de este tema.

Para los hoteles españoles, las asociaciones entre los constructos sugeridos por esta investigación indican una nueva visión de una herramienta de marketing que tiene aún mucho que ser explorada. No hay que cambiar todas las prácticas adoptadas hasta ahora, pero cuestionar lo que es ofrecido por las empresas especializadas en desarrollar y mantener los sitios Web. ¿Qué resultado las innovaciones ofrecidas realmente traen para el hotel? ¿Vale la pena invertir? El autor de este trabajo espera sinceramente haber contribuido en este sentido.

Por fin, a los hoteleros brasileños, el modelo desarrollado presenta un marco, en el sentido que hasta el presente momento, ninguna investigación en Brasil se dedicó a estudiar estas relaciones de forma consistente. Por otro lado, se abre la puerta para nuevos cuestionamientos y proposiciones, objetivando, cada vez más, desarrollar los destinos turísticos brasileños y sus prácticas de marketing.

6. Limitaciones de esta investigación

Esta investigación, por la propia naturaleza del proceso científico, presenta limitaciones importantes que se hacen necesarias especificar, a fines de contextualizar las conclusiones:

- la encuesta a los hoteleros no puede ser impuesta, y se corre aquí el riesgo de que los respondientes tengan interés en las cuestiones envolviendo sitios Web, resultando en una muestra con tendencia a valorizar el resultado que el sitio Web tiene para la organización, así como una propensión a invertir más en esta nueva media;
- el propio investigador observó los sitios Web de los hoteles, lo que, a pesar de traer más uniformidad al análisis, puede presentar un viés en los resultados;
- la muestra cogida en sitios Web generales y en los especializados en el mercado hotelero pueden no representar la población de empresas hoteleras disponible en Internet, así como los no respondientes pueden impactar en los resultados.

- muchas de las variables utilizadas en el modelo de ecuaciones estructurales son dicotómicas y violan el principio de normalidad multivariada. A pesar de las precauciones adoptadas cuanto a la selección y análisis de los índices de ajuste, esta limitación debe ser considerada;
- el constructo Agilidad del Servicio tuvo la varianza de su error fijada en un valor pequeño, lo que infló sus índices de ajuste;
- la varianza extraída de algunos constructos se mostró bajo el límite propuesto en la literatura. A pesar de la confiabilidad compuesta indicar lo contrario, esto puede influenciar negativamente en su validez convergente.

Bibliografía

AECE (Asociación Española de Comercio Electrónico). *Comercio Electrónico en España 2001 – Ventas al Consumidor B2C* [online]. 2001. [Disponible en <http://www.aece.org>. Consulta: 01/may/2003]

AECE (Asociación Española de Comercio Electrónico). *Comercio Electrónico en España 2002 – Ventas al Consumidor B2C* [online]. 2002a. [Disponible en <http://www.aece.org>. Consulta: 01/may/2003]

AECE (Asociación Española de Comercio Electrónico). *Código Ético de Comercio Electrónico y Publicidad Interactiva* [online]. 2002b. [Disponible en <http://www.aece.org>. Consulta: 24/jun/2003]

AIMC (Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación). *Audiencia de Internet feb/mar 2003* [online]. 2003. [Disponible en <http://www.aimc.es>. Consulta: 26/jun/2003]

AMA (American Marketing Association). *What are the Definitions of Marketing and Marketing Research?* [Online]. [Disponible en <http://www.marketingpower.com>. Consulta: 18/jun/2003]

- ANDERSON, J. C. y GERBING, D. W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, v. 103, p. 411-23, 1988. [Disponible en <http://management.uta.edu>. Consulta: 18/ene/2005]
- BATESON, John E.G. *Managing Marketing Services*. 3ª Edición. Orlando, USA: Dryden Press, 1995.
- BAUER, Hans H.; GREYER, Mark e LEACH, Mark. Building customer relations over the Internet. *Industrial Marketing Management* [online], v. 31, n. 2, p. 155-163. fev, 2002. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta en 26/feb/2004]
- BELL, Hudson y TANG, Nelson K.H. The Effectiveness of Commercial Internet Web Sites: A User's Perspective. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*. [Online] Vol. 8 no. 3, 1998. [Disponible en <http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- BOON, Olaf; HEWETT, Bill y PARKER, Craig M. *Evaluating the adoption of the Internet: A study of an Australian experience in Local Government* [online]. Deakin University School of Information Systems. 2000. [Disponible en <http://www.deakin.edu.au>. Consulta: 17/may/2003]
- BUHALIS, Dimitrios. Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management* [online], v. 19, n. 5, p. 409-421. 1998. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 05/mar/2004]
- BUHALIS, Dimitrios e LICATA, Maria Cristina. The future eTourism intermediaries. *Tourism Management* [online], v. 23, n. 3, p. 207-

220. 2002. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 17/may/03]

BURGESS, Lois & COOPER, Joan. A Model for Classification of Business Adoption of Internet Commerce Solutions. *Actas del Global Networked Organizations, Twelfth International Bled Electronic Commerce Conference*, Bled, Slovenia. 7 a 9 junio 1999.

BURGESS, Lois. & COOPER, Joan. Extending the Viability of MICA as a Metric for Explaining the Process of Business Adoption of Internet Commerce. *Actas del ICTEC 2000*, Dallas, Texas, Noviembre, 2000.

BURGESS, Lois; COOPER, Joan y ALCOCK, Caroline. The Adoption of the Web as a Marketing Tool by Regional Tourism Associations (RTAs) in Australia. *Actas del 12º Australasian Conference on Information Systems* [online]. 2001. [Disponible en <http://infotech.scu.edu.au>. Consulta: 17/may/2003]

CAI, Leixia; CARD, Jaclyn A. y COLE, Shu T. Content delivery performance of world wide web sites of US tour operators focusing on destinations in China. *Tourism Management* [online], v. 25, n. 2, p. 219-227. abril, 2004. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 6/mar/2004]

CAMARA BRASILEÑA DE COMERCIO ELECTRÓNICO. Overview Setor Turismo no Brasil [online]. 2004. [Disponible en http://www.camara-e.net/_upload/overviewTurismo.pdf. Consulta: 25/apr/2005]

- CANO, Virginia y PRENTICE, Richard. Opportunities for Endearment to Place through electronic 'visiting': WWW Homepages and the Tourism Promotion of Scotland. *Tourism Management* [online]. Vol. 19, 1998. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- CHAFFEY, Dave *et al.* *Internet Marketing*. 2ª Edición. Prentice Hall, 2003.
- CHAMBERS, Tood A. y PARKER, Craig M. Factors Motivating and Inhibiting the use of Web Commerce by Rural Small Businesses. *Deakin University School of Information Systems* [online]. 2000. [Disponible en <http://www.deakin.edu.au>. Consulta: 17/may/2000]
- CHURCHILL, Gilbert A. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research* [online]. Vol. 16, No. 1, 1979. [Disponible en <http://search.epnet.com>. Consulta: 10/jun/2003]
- Conselleria de Turisme. *El Turisme a les Illes Balears – Dades Informatives 2004*. Palma de Mallorca, 2004.
- CONSTANTINIDES, Efthymios. The 4S Web-Marketing Mix model. *Electronic Commerce Research and Applications* [online], v. 1. Abr, 2002. [Disponible en <http://www.e-global.es/>. Consulta: 17/diez/2003]
- COX, J. e DALE, B.G. Key quality factors in Web site design and use: an examination. *International Journal of Quality & Reliability Management* [online], v. 19, n. 7, p. 862-888. jan, 2002. [Disponible en <http://www.emeraldinsight.com>. Consulta: 03/jun/2003]

- DAVIDSON, Robyn. Development of an Industry Specific Web Site Evaluation Framework for The Australian Wine Industry. *Flinders University of South Australia, School of Commerce Research Papers* [online]. 2002. [Disponível em <http://www.ssn.flinders.edu.au>. Consulta: 17/may/2003]
- DEIGHTON, John. The Future of Interactive Marketing. *Harvard Business Review* [online]. dez, 1996. [Disponível em <http://www.epnet.com>. Consulta: 16/jun/2003]
- DOHERTY, Neil F.; ELLIS-CHADWICK, Fiona y HART, Cathy. An analysis of the factors affecting the adoption of the Internet in the UK retail sector. *Journal of Business Research* [online], v. 56, n. 11, p. 887-897. nov, 2003. [Disponível em <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 30/jul/2003]
- DOOLIN, Bill; BURGESS, Lois y COOPER, Joan. Evaluating the use of the Web for tourism marketing: a case study of New Zealand. *Tourism Management* [online]. Vol. 23, 2002. [Disponível em <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- EMBRATUR. *Estudo do Mercado Interno de Turismo 2001*. Brasília: 2002. [Disponível em <http://www.embratur.gov.br>. Consulta: 17/out/2003]
- EMBRATUR. *Evolução do Turismo no Brasil 1992 - 2002* [online]. Brasília: 2003a. [Disponível em <http://www.embratur.gov.br>. Consulta: 17/out/2003]
- EMBRATUR. *Conta Satélite do Turismo – CST 1999* [online]. Brasília: 2003b. [Disponível em <http://www.embratur.gov.br>. Consulta: 12/abr/2005]

- EMBRATUR. *Anuário Estatístico 2003* [online]. 2004. [Disponible en <http://www.embratur.gov.br>. Consulta: 12/abr/2005]
- FENECH, Tino e O'CASS, Aron. Internet users' adoption of Web retailing: user and product dimensions. *Journal of Product and Brand Management* [online], v. 10, n. 6. jan, 2001. [Disponible en <http://www.emeraldinsight.com>. Consulta: 03/jun/2003]
- FLEMING, Paul. *Hablemos de Marketing Interactivo*. Ed. ESIC, Madrid: 1999.
- FORSYTHE, Sandra M. e SHI, Bo. Consumer patronage and risk perceptions in Internet shopping. *Journal of Business Research* [online], v. 56, n. 11, p. 867-875. nov, 2003. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com/>. Consulta en 30/jul/2003]
- FRANSI, Eduard C. *Conceptualización de la Calidad de Servicio al Cliente Percibida en el Comercio Electrónico. Evaluación y Aplicaciones en el Establecimiento Virtual*. Directora: Dra. Inmaculada Rodríguez Ardura. Universidad de Lleida. Facultad de Derecho y Economía. Departamento de Administración de Empresas y Gestión Económica de los Recursos Naturales [online]. 2001. [Disponible en <http://www.tdcat.cbuc.es>. Consulta: 24/abr/2003]
- GARSON, David. *PA 765 Statnotes: An Online Textbook* [online]. 2003. [Disponible en <http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/statnote.htm>. Consulta: 9/jul/2003]
- GILBERT, David C.; POWELL-PERRY, Jan y WIDIJOSO, Sianandar. Approaches by hotels to the use of the Internet as a relationship

- marketing tool. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science* [online]. Vol. 5 no 1, 1999. [Disponible en <http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- GLOBAL REACH. *Global Internet Statistics* [online]. 2002. [Disponible en <http://global-reach.biz>. Consulta: 20/abr/2003]
- GHOSH, Shikhar. Making Business Sense of the Internet. *Harvard Business Review* [online] abr, 1998. [Disponible en <http://www.epnet.com/>. Consulta: 16/jun/2003]
- GOVERN DE LES ILLES BALEARS. Islas Baleares - Principales Magnitudes. *Les Illes Balears en Xifres 2002* [CD-ROM]. 2002.
- GRAY, Matthew. *Web Growth Summary* [online]. MIT, 1996. [Disponible en <http://www.mit.edu>. Consulta: 20/abr/2003]
- GRÖNROOS, Christian. Marketing: Gerenciamento e Serviços. Rio de Janeiro: Campos, 1995.
- GROVE, Stephen J., FISK, Raymond P. y JOHN, Joby. The Future of Services Marketing: Forecasts from ten experts. *The Journal of Services Marketing*, Vol. 17, No. 2/3, 2003.
- HAIR, Joseph F; *et al.* *Análise Multivariada de Dados*. 5ª Edición. Porto Alegre, Bookman: 2005.
- HARKER, Michael J. Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence & Planning* [online]. 1999. [Disponible en <http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 20/jun/2003]

- HO, James K. Evaluating the World Wide Web: A Global Study of Commercial Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication* [online], v. 3, n. 1. jun, 1997. [Disponível em <http://www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue1/ho.html>. Consulta: 17/may/2003]
- HO, James K. Easy-to-use Multilingual Communication Over the Internet: Facilitating E-business for the Hotel Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* [online], v. 43, n. 2, p. 18-25. abr, 2002. [Disponível em <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- HOFFMAN, Donna L. y NOVAK, Thomas P. A New Marketing Paradigm for Electronic Commerce. *The Information Society, Special Issue on Electronic Commerce* [online]. 1996. [Disponível em <http://elab.vanderbilt.edu>. Consulta: 22/abril/2003]
- HOFFMAN, Donna L.; NOVAK, Thomas P. e PERALTA, Marcos. Building consumer trust online. *Association for Computing Machinery. Communications of the ACM* [online]. abr, 1999. [Disponível em <http://proquest.umi.com>. Consulta: 25/may/2003]
- HOPPEN, Norberto y VICENTIN, Ivan Carlos. A Internet no negócio de turismo no Brasil - utilização e perspectivas. *REAd - REvista Eletrônica de Administração* [online], V. 31, n. 1. fev, 2003. [Disponível em <http://www.read.ea.ufrgs.br>. Consulta: 02/jun/2003]
- HUIZINGH, Eelko K.R.E. The content and design of web sites: an empirical study. *Information & Management* [online], v. 37, n. 3, p. 123-134. abril, 2000. [Disponível em <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 22/mar/2004]

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Contas Regionais do Brasil 2002 [online]. [Disponibile en <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/contasregionais/2002/contasregionais2002.pdf>. Consulta: 6/apr/2005]

IBM. *What is e-Business* [online]. 2004. [Disponibile em <http://www-306.ibm.com/software/data/db2/vse-vm/ebussipre/ebusip2.htm>. Consulta: 12/ene/2004]

INE (Instituto Nacional De Estadística) *España en Cifras 2002 - Cuentas Nacionales* [online]. 2003. [Disponibile en <http://www.ine.es>. Consulta: 18/jun/2003]

INE (Instituto Nacional De Estadística) *España en Cifras 2003 - Cuentas Nacionales* [online]. 2004. [Disponibile en <http://www.ine.es>. Consulta: 18/jun/2003]

ISC (Internet Software Consortium). *Internet Domain Survey Host Count* [online]. 2003. [Disponibile en <http://www.isc.org>. Consulta: 20/jun/2003]

ITU, International Telecommunication Union. *ITU Digital Access Index: World's First Global ICT Ranking Education and Affordability Key to Boosting New Technology Adoption* [online]. Geneva: Nov, 2003a. [Disponibile en http://www.itu.int/newsarchive/press_releases/2003/30.html. Consulta: 16/ene/2004]

ITU, International Telecommunication Union. *World Telecommunications Indicators* [online]. Geneva: Dec, 2003b. [Disponibile en <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics>. Consulta: 19/ene/2004]

IWAARDEN, Jos van *et al.* Perceptions about the quality of web sites: a survey amongst students at Northeastern University and Erasmus University. *Information & Management* [online]. In Press, 2003. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 15/ene/2004]

JOINES, Jessica L.; SCHERER, Clifford W. e SCHEUFELE, Dietram A. Exploring motivations for consumer Web use and their implications for e-commerce. *Journal of Consumer Marketing* [online], v. 20, n. 2. jan, 2003. [Disponibile en <http://www.emeraldinsight.com>. Consulta: 03/jun/2003]

KIM, Woo Gon e KIM, Dong Jin. Factors affecting online hotel reservation intention between online and non-online customers. *International Journal of Hospitality Management* [online], v. 23, n. 4. Nov, 2004. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 12/ene/2005]

KLINE, Rex B. Principles and Practice of Structural Equation Modeling. New York, Guilford Press: 1998.

KOTLER, Phillip. *Marketing Management: analysis, planning, implementation and control*. 7ª Edición. New Jersey: Prentice-Hall International Editions, 1991.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 5ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

KOTLER, Phillip *et al.* *Dirección de Marketing*. Edición del Milenio. Madrid: Prentice Hall, 2000.

- KUMAR, N. Internet distribution strategies: dilemmas for de incumbent. *Financial Times, Special Issue on Mastering Information Management* [online], n. 7, 1999. [Disponibile en www.ftmastering.com. Consulta: 25/may/2003]
- KUMAR, Nirmalya; SCHEER, Lisa e KOTLER, Philip. From market driven to market driving. *European Management Journal* [online], v. 18, n. 2. mar, 2000. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 25/may/2003]
- LEE, Khai Sheang e TAN, Soo Juan. A theoretical model and empirical test of consumer choice. *Journal of Business Research* [online], v. 56, n. 11, p. 877-885. nov, 2003. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 30/jul/2003]
- LEVITT, Theodore. Marketing Myopia. *Harvard Business Review* [online], v. 38, n. 4, p. 45-57. Jul/Ago, 1960. [Disponibile en <http://weblinks3.epnet.com>. Consulta: 12/ene/2004]
- MACCALLUM, Robert C. e AUSTIN, James T. Applications of Structural Equation Modeling in Psychological Research. *Annual Review of Psychology*, v. 51. Feb, 2000. [Disponibile en <http://www.il.proquest.com/proquest>. Consulta: 19/ene/2005]
- MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada*. 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MCCARTHY, E. Jerome. *Marketing Básico - Uma Visão Gerencial*. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976.

MILLS, Peter K. y MOBERG, Dennis J. Perspectives on the Technology of Service Operations. *Academy of Management Review* [online]. Vol. 7, no. 3, 1982. [Disponible en <http://search.epnet.com/direct.asp?an=4285367&db=buh&tg=AN>. Consulta: 18/jun/2003]

MINISTÉRIO DE ECONOMÍA. *El Turismo en España Durante 2001* [online]. Madrid: 2002.

MUMMALANENI, Venkatapparao. An empirical investigation of Web site characteristics, consumer emotional states and on-line shopping behaviors. *Journal of Business Research* [online], v. 58, n. 4, p. 397-551. Abril, 2005. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 07/ene/2005]

MUYLLE, Steve; MOENAERT, Rudy e DESPONTIN, Marc. The conceptualization and empirical validation of web site user satisfaction. *Information & Management* [online], v. 41, n. 5, p. 543-560. maio, 2004. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 17/mar/2004]

O'CONNOR, Peter e FREW, Andrew J. The future of hotel electronic distribution: expert and industry perspectives. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* [online]. out, 2002. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com/>. Consulta: 16/may/2003]

OÑATE, Fernando M. *Marketing Turístico*. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid: 1997.

PACE, Steven. A grounded theory of the flow experiences of Web users. *International Journal of Human-Computer Studies* [online], v. 60, n.

3, p. 327–363. Mar, 2004. [Disponible en
<http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 12/feb/2004]

PALMER, Adrian y MCCOLE, Patrick. The role of electronic commerce in creating virtual tourism destination marketing organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* [online]. Vol. 12 no. 3, 2000. [Disponible en
<http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 7/abr/2003]

PEPPERS, Don y ROGERS, Martha. *Enterprise One to One: Tools for Competing in the Interactive Age*. New York: Currency Doubleday, 1997.

PEPPERS, Don y ROGERS, Martha. *CRM Series: Marketing 1 to 1* [online]. Peppers and Rogers Group. 2000a. [Disponible en
http://www.1to1.com.br/pag_publicacoes.php3. Consulta: 17 mayo 2003]

PEPPERS, Don e ROGERS, Martha. The physical-virtual future. *Intelligent Enterprise* [online]. abr, 2000b. [Disponible en
<http://proquest.umi.com/pqdweb?Did=000000052956319&Fmt=4&Deli=1&Mtd=1&Idx=1&Sid=5&RQT=309>. Consulta: 25/may/2003]

PEPPERS, Don e ROGERS, Martha. *CRM in a Down Economy... Revisited* [online]. Peppers and Rogers Group. jan, 2003. [Disponible en
<http://www.1to1.com/downloads/en/downeconomy2003.pdf>. Consulta: 21/jul/2003]

PICCOLI, Gabriele; SPALDING, Bonnie R. y IVES, Blake. The customer-service life cycle: a framework for improving customer service through information technology. *The Cornell Hotel and Restaurant*

Administration Quarterly [online]. Vol. 42, No. 3. 2002. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 19/jun/2003]

PITT, Leyland; BERTHON, Pierre y BERTHON, Jean-Paul. Changing Channels: The Impact of Internet on Distribution Strategy. *Business Horizons* [online]. Marzo-Abril, 1999.

POON, Simpson y JOSEPH, Mathew. A preliminary study of product nature and electronic commerce. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 19, n. 7, 2001.

PORTER, Michael E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980.

PORTER, Michael E. *Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. 13ª Edición. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

PORTER, Michael E. Strategy and the Internet. *Harvard Business Review* [online]. Vol. 79, No. 3, 2001. [Disponibile en <http://search.epnet.com>. Consulta: 21/jun/2003]

QUELCH, John A. e KLEIN, Lisa R. The Internet and International Marketing. *Sloan Management Review* [online], v. 37, n. 3, p. 60-75. 1996. [Disponibile en <http://www.epnet.com/>. Consulta: 19/ene/04]

RACHMAN, Zulfikar M. e BUCHANAN, John. *Effective Tourism Web Sites, Part 1: Literature Review and Features Survey* [online]. University of Waikato. New Zealand: dez, 1999a. [Disponibile en <http://www.mngt.waikato.ac.nz/depts/mnss/john/1999-12TourismWeb.pdf>. Consulta: 6/mar/2004]

- RACHMAN, Zulfikar M. e BUCHANAN, John. *Effective Tourism Web Sites, Part 2: Expectation versus Delivery of Tourism Web Sites* [online]. University of Waikato. New Zealand: dez, 1999b. [Disponibile en <http://www.mngt.waikato.ac.nz/depts/mnss/john/1999-13TourismWeb.pdf>. Consulta: 6/mar/2004]
- RANGANATHAN, C. e GANAPATHY, Shobha. Key dimensions of business-to-consumer Web sites. *Information & Management* [online]. v. 36, n. 6, p. 457-465. 2002. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com/>. Consulta: 13/feb/2004]
- RATHMELL, John M. What is Meant by Services? *Journal of Marketing*. Vol. 30. Octubre, 1966.
- RAYMAN-BACCHUS, L. y MOLINA, A. Internet-based Tourism Services: Business Issues and Trends. *Futures* [online]. Vol. 33, 2001. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- REICHHELD, Frederick F. y SASSER JR., W.Earl. Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review* [online]. Sep/Oct 1990. [Disponibile en <http://search.epnet.com>. Consulta: 26/jun/2003]
- REICHHELD, Frederick F. y SCHEFTER, Phil. E-Loyalty. *Harvard Business Review* [online]. Jul/Ago 2000. [Disponibile en <http://weblinks3.epnet.com>. Consulta: 16/jun/2003]
- REINDERS, Jacob y BAKER, Michael. The future for Direct Retailing of Travel and Tourism Products: The Influence of Information Technology. *Progress in Tourism and Hospitality Research* [online]. Vol. 3 no. 4 (1998). [Disponibile en <http://0-www3.interscience.wiley.com>. Consulta: 7/abr/2003]

- ROBINETTE, Scott; BRAND, Claire y LENZ, Vicki. *Marketing Emocional*.
Barcelona: Ed. Gestión 2000, 2001
- ROCHA, Saulo B. Estratégias on-line : Uma Análise dos *Websites* na
Indústria Hoteleira do Município do Rio de Janeiro, Brasil.
Observatório EMBRATUR - FGV [online]. Rio de Janeiro: set, 2003.
[Disponível em <http://www.embratur.gov.br/>. Consulta: 5 /mar/2004]
- ROSEN, Deborah E. e PURINTON, Elizabeth. Website design: Viewing the
web as a cognitive landscape. *Journal of Business Research* [online].
v. 57, n. 7, p. 787-794. julho, 2004. [Disponível em
<http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 22/abr/2003
- SAAB, William George Lopes. Considerações Sobre o Desenvolvimento do
Setor de Turismo no Brasil. *BNDES Setorial* [online], v. 10. Rio de
Janeiro: Set, 1999. [Disponível em <http://www.bndes.gov.br>.
Consulta: 19/feb/2004]
- SCHOLL, Hans J. Applying Stakeholder Theory to E-Government: Benefits
and Limits. *University at Albany / SUNY - Center for Technology in
Government* [online]. 2001. [Disponível em
http://www.albany.edu/~hjscholl/Scholl_IFIP_2001.pdf. Consulta:
20/jun/2003]
- SCHUMACKER, R. E. y LOMAX, R. G. *A Beginner's guide to structural
equation modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1996.
- SERRA, Antoni. *Marketing Turístico*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2002.
- SHOSTACK, G. Lynn. Breaking Free from Product Marketing. *Journal of
Marketing*. Abril, 1977.

STEENKAMP, Jan-Benedict E.M. y BAUMGARTNER, Hans. On the use of structural equation models for marketing modeling. *International Journal of Research in Marketing* [online], v. 17. 2000. [Disponible en <http://www.elsevier.com/locate/rijresmar>. Consulta: 29/feb/2004]

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil y MATCHYNGER, Liz. *Customer Relationship Marketing*. 2ª Edición. London: Kogan Page Limited, 2000.

SULLIVAN, Danny. *Major Search Engines and Directories* [online]. SearchEngineWatch, 2004. [Disponible en http://searchenginewatch.com/links/print.php/34691_2156221. Consulta: 16/ene/2005]

TEO, Thompson S.H. y PIAN, Yujun. A Model for Web Adoption. *Information & Management* [online]. v. 41, n. 4, p. 457-468. maio, 2003 [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 6/mar/2004]

U.S. Congress, Office of Technology Assessment. *Electronic Enterprises: Looking to the Future. OTA-TCT-600* [online]. 1994. [Disponible en <http://www.wws.princeton.edu>. Consulta: 23/abr/2003]

VENKATRAMAN, N. y RAMANUJAM, Vasudevan. Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence. *Journal of Management*, v. 13, n. 1, p. 109-122, 1987. [Disponible en <http://search.epnet.com>. Consulta: 22/mar/2004]

VENKATRAMAN, Meera e DHOLAKIA, Ruby Roy. Searching for information in marketspace: does the form - product or service - matter? *Journal*

- of Services Marketing* [online]. jan, 1997. [Disponibile en <http://www.emeraldinsight.com>. Consulta: 25/may/03]
- WAN, C. -S. The Web sites of international tourist hotels and tour wholesalers in Taiwan. *Tourism Management* [online]. v. 23, n. 2, p. 155-160. abr, 2002. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- WebHitCenter. *Comércio Eletrônico* [online]. 2003. [Disponibile en <http://www.webhitcenter.com/portugues/ecommerce.html>. Consulta: 2/feb/2004]
- WEI, Sherrie *et al.* Uses of the Internet in the global hotel industry. *Journal of Business Research* [online]. v. 54, p. 235– 241, nov, 2001. [Disponibile en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 17/may/03]
- WOLFE, Richard A. y PUTLER, Daniel S. How Tight Are the Ties that Bind Stakeholder Groups. *Organization Science* [online], v. 13, n. 1. fev, 2002. [Disponibile en <http://weblinks3.epnet.com>. Consulta: 20/jun/2003]
- WOOD, Emma. Marketing and Information System in the Tourism and Hospitality Small and Medium-size Enterprises: a Study of Internet use for Market Intelligence. *International Journal of Tourism Research* [online]. Vol. 3, 2002. [Disponibile en <http://www3.interscience.wiley.com>. Consulta: 7/abr/2003]
- WTO, World Tourism Organization. *Tourism Highlights 2003* [online]. jan, 2003. [Disponibile en <http://www.world-tourism.org>. Consulta: 26/jun/2003]

WYNNE, Clive *et al.* The impact of the Internet on the Distribution Value Chain: The case of South African tourism industry. *International Marketing Review* [online]. v. 18, n. 4, p. 420-431. 2001. [Disponible en <http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 7/abr/2003]

YELKUR, Rama y DACOSTA, Maria Manuela N. Differential pricing and segmentation on the Internet: the case of hotels. *Management Decision* [online]. v. 39, n. 4, p. 252-262. jan, 2001. [Disponible en <http://elvira.emeraldinsight.com>. Consulta: 7/abr/2003]

YEUNG, W. Lok e LU, Ming-te. Functional characteristics of commercial web sites: a longitudinal study in Hong Kong. *Information & Management* [online], v. 41, n. 4, p. 483-495. 2004. [Disponible en <http://www.sciencedirect.com>. Consulta: 17/mar/2004]

ZEITHAML, Valerie A.; PARASURAMAN, A. y BERRY, Leonard L. Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing* [online]. v. 49, n. 7, p. 33-46. abr, 1985. [Disponible en <http://search.epnet.com>. Consulta: 18/jun/2003]

ZEITHAML, Valerie A.; PARASURAMAN, A. y BERRY, Leonard L. *Delivering Quality Services: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press, 1990.

Anexo I. E-mail a los Hoteleros (versión 1)

Estimado Hotelero,

Estoy realizando mi doctorado en la Universidad de las Islas Baleares, España, a respecto de sitios Web de Hoteles. El objetivo de mi tesis es verificar hasta qué punto las distintas características de los sitios Web, como visibilidad, informaciones, navegabilidad, sistema de reservas, etc. contribuyen a los resultados de marketing del hotel, como conquista de nuevos clientes, volumen de ventas y fidelidad. Una comparación entre las realidades de Brasil y España también será efectuada.

Estoy invitando a vuestro hotel a participar de esta investigación. Son pocas cuestiones que no le quitarán mucho tiempo. Al responderlas, el sitio Web de su hotel será evaluado por mí y los resultados serán asociados a las respuestas de este e-mail. Posteriormente, será enviado al hotel el resultado final de la investigación. Las informaciones prestadas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

INSTRUCCIONES

- Es importante que la persona que responda a las cuestiones lo haga sinceramente y tenga un amplio conocimiento del área de marketing del hotel.
- Caso el hotel no tenga sitio Web, simplemente conteste este e-mail sin las respuestas.
- Esta encuesta se refiere a los siguientes hoteles registrados en la [fuente]: Hotel A.
- Nos quedaremos gratos si pudieros contestarnos dentro de dos días.

CUESTIONES

A) Su nombre:

B) Cargo:

C) Tiempo en la empresa:

D) ¿Cuál es la dirección del sitio Web del hotel en Internet (www.ejemplo.com)?

Respuesta:

E) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la adquisición de nuevos clientes?

Respuesta (1 a 5 o N conforme abajo):

1 = Efecto nulo / no ejerce ninguna influencia

2 = Efecto positivo débil

3 = Efecto positivo razonable

4 = Efecto positivo fuerte

5 = Efecto positivo extremadamente fuerte

N = No sabe/no contesta

F) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la retención de clientes existentes?

Respuesta (1 a 5 o N conforme cuestión E):

G) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la participación de mercado?

Respuesta (1 a 5 o N conforme cuestión E):

H) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en el volumen de ventas?

Respuesta (1 a 5 o N conforme cuestión E):

Muchas gracias por su participación.

Serje Schmidt

Doctorando de la Universidad de las Islas Baleares

Teléfono: +55 (51) 9964-3185

serje.schmidt@terra.com.br

Antoni Serra Cantallops

Director de Tesis

Universidad de las Islas Baleares

Teléfono +34 971172518
antoni.serra@uib.es

Anexo II. E-mail a los Hoteleros (versión 2)

Estimado Hotelero,

Estoy realizando mi doctorado en la Universidad de las Islas Baleares, España, a respecto de sitios Web de Hoteles. El objetivo de mi tesis es verificar hasta qué punto las distintas características de los sitios Web, como visibilidad, informaciones, navegabilidad, sistema de reservas, etc. contribuyen a los resultados de marketing del hotel, como conquista de nuevos clientes, volumen de ventas y fidelidad. Una comparación entre las realidades de Brasil y España también será efectuada.

Estoy invitando a vuestro hotel a participar de esta investigación. Son pocas cuestiones que no le quitarán mucho tiempo. Al responderlas, el sitio Web de su hotel será evaluado por mí y los resultados serán asociados a las respuestas de este e-mail. Posteriormente, será enviado al hotel el resultado final de la investigación. Las informaciones prestadas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

INSTRUCCIONES

- Es importante que la persona que responda a las cuestiones lo haga sinceramente y tenga un amplio conocimiento del área de marketing del hotel.
- Caso el hotel no tenga sitio Web, simplemente conteste este e-mail sin las respuestas.
- Esta encuesta se refiere a los siguientes hoteles registrados en la [fuente]: Hotel A.

- Nos quedaremos gratos si pudieras contestarnos dentro de dos días.

CUESTIONES

A) Su nombre:

B) Cargo:

C) Tiempo en la empresa:

D) ¿Cuál es la dirección del sitio Web del hotel en Internet (www.ejemplo.com)?

Respuesta:

Obs: las cuestiones siguientes deberán ser respondidas con un número de 1 a 5 o N, conforme abajo:

1 = Efecto nulo / no ejerce ninguna influencia

2 = Efecto positivo débil

3 = Efecto positivo razonable

4 = Efecto positivo fuerte

5 = Efecto positivo extremadamente fuerte

N = No sabe/no contesta

E) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la adquisición de nuevos clientes?

Respuesta (1 a 5 o N):

F) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la retención de clientes existentes?

Respuesta (1 a 5 o N):

G) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la participación de mercado?

Respuesta (1 a 5 o N):

H) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en el volumen de ventas?

Respuesta (1 a 5 o N):

Muchas gracias por su participación.

Serje Schmidt

Doctorando de la Universidad de las Islas Baleares

Teléfono: +55 (51) 9964-3185

serje.schmidt@terra.com.br

Antoni Serra Cantallops
Director de Tesis
Universidad de las Islas Baleares
Teléfono +34 971172518
antoni.serra@uib.es

Anexo III. E-mail a los Hoteleros (versión 3)

Estimado Hotelero,

Estoy realizando mi doctorado en la Universitat de les Illes Balears, España, a respecto de sitios Web de Hoteles. El objetivo de mi tesis es verificar hasta qué punto las distintas características de los sitios Web, como visibilidad, informaciones, navegabilidad, sistema de reservas, etc. contribuyen a los resultados de marketing del hotel, como: conquista de nuevos clientes, volumen de ventas y fidelidad. Una comparación entre las realidades de Brasil y España también será efectuada.

Estoy invitando a vuestro hotel a participar de esta investigación. Son pocas cuestiones que no le quitarán mucho tiempo. Al responderlas, el sitio Web de su hotel será evaluado por mí y los resultados serán asociados a las respuestas de este e-mail. Posteriormente, será enviado al hotel el resultado final de la investigación. Las informaciones prestadas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

Esta encuesta se refiere a los siguientes establecimientos registrados en [fuente]: Hotel A.

INSTRUCCIONES

- Es importante que la persona que responda a las cuestiones lo haga sinceramente y tenga un amplio conocimiento del área de marketing del hotel.
- Caso el hotel no tenga sitio Web, simplemente conteste este e-mail sin las respuestas.

- Nos quedaremos gratos si pudieras contestarnos dentro de dos días.
- Caso hagan dudas, estaremos a su disposición en esta dirección de e-mail o en las del final de este mensaje.

CUESTIONES

A) Su nombre:

B) Cargo:

C) Tiempo en la empresa:

D) ¿Cual es la dirección del sitio Web del hotel en Internet (www.ejemplo.com)?

Respuesta:

E) Numero de plazas del(de los) establecimiento(s):

OBSERVACIÓN: las cuestiones siguientes deberán ser respondidas con un número de 1 a 5 o N, conforme abajo:

1 = Efecto nulo / no ejerce ninguna influencia

2 = Efecto positivo débil

3 = Efecto positivo razonable

4 = Efecto positivo fuerte

5 = Efecto positivo extremadamente fuerte

N = No sabe/no contesta

F) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la adquisición de nuevos clientes?

Respuesta (1 a 5 o N):

G) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la retención de clientes existentes?

Respuesta (1 a 5 o N):

H) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en la participación de mercado?

Respuesta (1 a 5 o N):

I) ¿Cuál es el efecto que el sitio Web de su hotel tiene en el volumen de ventas?

Respuesta (1 a 5 o N):

Muchas gracias por su participación.

Serje Schmidt
Doctorando de la Universidad de las Islas Baleares
Teléfono: +55 (51) 9964-3185
serje.schmidt@terra.com.br

Antoni Serra Cantallops
Director de Tesis
Universidad de las Islas Baleares
Teléfono +34 971172518
antoni.serra@uib.es

Anexo IV. Variables observadas, sus escalas y tipos

Categoría	Descripción	Escala	Tipo
Perfil del respondiente			
Cargo	Cargo del respondiente		Nominal
Nivel	Nivel jerárquico del cargo	1=Operacional; 2=Gerencial o 3=Directivo.	Ordinal
Tiempo	Tiempo en la empresa	En años	Escalar
Perfil del hotel			
País	País de origen del hotel	BR o ES	Nominal
Website	Dirección en Internet	Dirección en Internet	Nominal
Cadena	Cadena hotelera (tres o más hoteles en el sitio Web)	0=no; 1=sí	Ordinal
Plazas	Tamaño del hotel (excepto para cadenas hoteleras = nulo)	Número de plazas	Escalar
Prehab	Precio de la habitación doble más sencilla en temporada alta (excepto para cadenas)	Valor en Reales para Brasil y Euros para España	Escalar
Resultado de marketing			
NuevosCI	Nuevos clientes	Impacto de 1 a 5 (0=no	Ordinal

Retencio	Retención de clientes	sabe/quiere responder) Impacto de 1 a 5 (0=no sabe/quiere responder)	Ordinal
Particip	Participación de mercado	Impacto de 1 a 5 (0=no sabe/quiere responder)	Ordinal
VolumenV	Volumen de ventas	Impacto de 1 a 5 (0=no sabe/quiere responder)	Ordinal
Visibilidad			
LkGoogle	Número de links en Google	Número de links	Métrica
PgGoogle	Número de páginas en Google	Número de páginas	Métrica
Promoción			
InfoBasi	Informaciones básicas del hotel	0=ausente; 1=presente	Ordinal
SrvText	Promoción servicios hotel: Texto	0=sin texto; 0,33=citación; 0,67=simple; 1=completo	Ordinal
SrvFoto	Promoción serv. Hotel: Fotos	0=ninguna foto; 0,33=1 foto; 0,67=2 a 4 fotos; 1=+4 fotos	Ordinal
SrvVideo	Promoción serv. Hotel: Video o foto 3D	0=ausente; 1=presente	Ordinal
SrvImpr	Promoción serv. Hotel: Versión para impresión	0=ausente; 1=presente	Ordinal
SrvSwAlt	Promoción serv. Hotel: <i>Download</i> software alternativo	-1=necesario; 0=no es necesario	Ordinal
SrvDwnld	Promoción serv. Hotel: <i>Download</i> +12seg	-1=>=12seg; 0=<12seg	Ordinal
SrvInflr	Promoción serv. Hotel: Informaciones irrelevantes	-1=presente; 0=ausente	Ordinal
HabText	Promoción habitaciones: Texto	0=sin texto; 0,33=citación; 0,67=simple; 1=completo	Ordinal
HabFoto	Promoción habitaciones: Fotos	0=ninguna foto; 0,33=1 foto; 0,67=2 a 4 fotos; 1=+4 fotos	Ordinal
HabVideo	Promoción habitaciones: Video o foto 3D	0=ausente; 1=presente	Ordinal
HabImpr	Promoción habitaciones: Versión para impresión	0=ausente; 1=presente	Ordinal
HabSwAlt	Promoción	-1=necesario; 0=no es	Ordinal

	habitaciones: <i>Download</i> software alternativo	necesario	
HabDwnld	Promoción habitaciones: <i>Download</i> +12seg	-1=>=12seg; 0=<12seg	Ordinal
HabInflr	Promoción habitaciones: Informaciones irrelevantes	-1=presente; 0=ausente	Ordinal
EntText	Promoción entorno: Texto	0=sin texto; 0,33=citación; 0,67=simple; 1=completo	Ordinal
EntFoto	Promoción entorno: Fotos	0=ninguna foto; 0,33=1 foto; 0,67=2 a 4 fotos; 1=+4 fotos	Ordinal
EntVideo	Promoción entorno: Video o foto 3D	0=ausente; 1=presente	Ordinal
EntImpr	Promoción entorno: Versión para impresión	0=ausente; 1=presente	Ordinal
EntSwAlt	Promoción entorno: <i>Download</i> software alternativo	-1=necesario; 0=no es necesario	Ordinal
EntDwnld	Promoción entorno: <i>Download</i> +12seg	-1=>=12seg; 0=<12seg	Ordinal
EntInflr	Promoción entorno: Informaciones irrelevantes	-1=presente; 0=ausente	Ordinal
Eventos	Promoción de eventos (con fechas)	0=ausente; 1=presente	Ordinal
PublPrec	Promoción precios (publicación)	0=ausente; 1=presente	Ordinal
OfertEsp	Promoción ofertas especiales (c/datas)	0=ausente; 1=presente	Ordinal
EntLinks	Links para atracciones turísticas del entorno	0=ausente; 1=presente	Ordinal
Idiomas	Idiomas del público- objetivo de la región	0=no; 0,5=en parte; 1=sí	Ordinal

Navegabilidad

Diseno	Diseño agradable	0=no; 1=sí	Ordinal
DisenoSt	Diseño estándar	0=no; 1=sí	Ordinal
MenuStd	Menú estándar	0=ausente; 1=presente	Ordinal
IndicLoc	Indicación de localización en la estructura	0=ausente; 1=presente	Ordinal
LnksClar	Links con indicación	0=ausente; 1=presente	Ordinal

	clara del destino		
LnksHome	Link para página inicial	0=ausente; 1=presente	Ordinal
LnksQueb	Links "quebrados"	-1=presenta; 0=ausente	Ordinal
HerrBusq	Herramienta de búsqueda	0=ausente; 1=presente	Ordinal
MapSitio	Mapa del <i>website</i>	0=ausente; 1=presente	Ordinal
Precio			
IdAcPrec	Identificación necesaria para acceder a los precios (segmentación)	0=ausente; 1=presente	Ordinal
Sistema de reservas			
SistRes	Forma de reservar	0=no tiene; 0,33=por e-mail; 0,67=formulario; 1=sistema	Ordinal
TmpRes	Tiempo de respuesta del sistema de reserva	Diferencia en horas entre el envío de la solicitud y el recibimiento de la confirmación de disponibilidad	Métrica
PolComl	Política comercial (cancelación de reserva, forma de pago, etc.)	0=No; 0,5= En parte; 1=Sí	Ordinal
Producto			
ConfProd	Configuración del producto	0=ausente; 1=presente	Ordinal
CRM			
Registro	Registro de usuario	0=ausente; 0,5=registro con datos básicos; 1=registro con perfil de interés	Ordinal
EnvNot	Envío de noticias por e-mail	0=ausente; 0,5=envío básico; 1=envío personalizado	Ordinal
ProgrFid	Programa de fidelidad	0=ausente; 1=presente	Ordinal
FAQ	FAQ	0=ausente; 1=presente	Ordinal
TelefSAC	Teléfono SAC	0=ausente; 1=presente	Ordinal
RespSAC	Nombre del responsable SAC	0=ausente; 1=presente	Ordinal
EmailSAC	E-mail SAC	0=ausente; 1=presente	Ordinal
TmpSAC	Tempo de respuesta SAC	Diferencia en horas entre el envío de la cuestión y recibimiento de la respuesta	Métrica

RespSat	Respuesta satisfactoria	0=no; 1=sí	Ordinal
ChatSAC	Chat para SAC	0=ausente; 1=presente	Ordinal
Privacidad y Seguridad			
PolPriv	Política de privacidad	0=ausente; 1=presente	Ordinal
ManutReg	Manutención del registro usuario	-1=no permite; 0=no se aplica; 1=permite	Ordinal
CancelNot	Cancelación del envío de noticias	-1=no permite; 0=no se aplica; 1=permite	Ordinal
PgSegura	Seguridad en la página de introducción del número de la tarjeta de crédito	-1=página no segura; 0=no se aplica; 1=página segura	Ordinal
PolSegur	Política de seguridad	0=ausente; 1=presente	Ordinal
Características de valor agregado			
CaractVlr	Características adicionales de valor añadido (previsión del tiempo, cálculo de cambio, etc.)	0=ausente; 1=presente	Ordinal