

## EL MARKETING DE AFILIACIÓN COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJE EN EL MERCADO VIRTUAL

### Estudio del caso español

Clide Rodríguez Vázquez<sup>†</sup>  
Valentín-Alejandro Martínez-Fernández<sup>\*\*</sup>  
Oscar Juanatey-Boga<sup>\*\*\*</sup>  
Magdalena Rodríguez Fernández<sup>\*\*\*\*</sup>  
Universidad de A Coruña - España

**Resumen:** *La aparición de Internet y la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han propiciado significativas transformaciones de la comunicación comercial, tanto en su concepción estratégica como en las técnicas que la implementan. Este hecho conlleva a que las empresas deban experimentar un profundo proceso de adaptación a las nuevas tendencias y herramientas emergentes. En este contexto, las empresas turísticas en general y las agencias de viajes en particular, no han podido sustraerse a los efectos del cambio de paradigma en cuanto a la forma de publicitar y comercializar sus productos. En este artículo se aborda, desde una óptica analítica, la relación existente entre las agencias de viajes españolas, entendidas como empresas de intermediación turística, y una herramienta concreta de publicidad online: el Marketing de afiliación. Para lo cual se realiza una aproximación a dicha herramienta considerándola desde una perspectiva holística y como una oportunidad en los momentos de crisis. En relación a la metodología empleada se ha optado, debido a las características propias del análisis del problema y la consiguiente tarea de investigación, por realizar la búsqueda y el análisis de la información sustancial a través de fuentes primarias, fundamentándose la misma en una investigación de tipo cualitativo.*

**PALABRAS CLAVE:** *agencias de viajes, marketing, gestión, afiliación, publicidad.*

**Abstract:** *Affiliate Marketing as a Tool for Communication and Management of Travel Agencies in the Virtual Market: A Spanish Case Study. The Internet appearance and the application of Information and Communication Technologies (hereinafter referred to as ICTs) have contributed a meaningful transformations in the commercial communication as much in strategic idea as in the techniques that it implements. It brings to the companies to test a deep process of adaptation in the new tendency and surging tools. In this context, the tourist companies and the travel agencies couldn't remove the effects of the paradigm change in the way of advertising and selling their products. This paper deals with, from an analytical point of view, the connection existing between Spanish travel agencies, figured*

---

<sup>†</sup> Doctora en Turismo por la Universidad de A Coruña, A Coruña, España. Se desempeña como docente en la Escuela Universitaria de Turismo de La Coruña, A Coruña, España; y en el Máster de Turismo de la Universidad de A Coruña. E-mail: crodriguezv@udc.es

<sup>\*\*</sup> Doctor en Ciencias de la Información por la universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Se desempeña como docente e investigador del departamento de Análisis Económico y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de A Coruña, A Coruña, España; y del Máster en Turismo de la misma institución. Es editor de la revista Redmarka. E-mail: valejand@udc.es

<sup>\*\*\*</sup> Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de A Coruña, A Coruña, España. Se desempeña como docente e investigador del departamento de Análisis Económico y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de A Coruña y del Máster en Turismo de la misma institución. E-mail: oscarjb@udc.es

<sup>\*\*\*\*</sup> Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de A Coruña, A Coruña, España. Se desempeña como docente e investigadora del departamento de Análisis Económico y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de A Coruña y del Máster en Turismo de la misma institución. E-mail: mmrodriguez@udc.es

*out as tourist mediation companies, and a specific advertise online tool: Affiliate Marketing. It includes a study of this tool from a holistic perspective and its potential in times of crisis. The methodology used, due to the own characteristic of the problem test and the investigation job, was to realize the search and the test of the important information through the basic source, based it on in a qualitative investigation.*

**KEY WORDS:** *travel agencies, marketing, management, affiliation, advertising.*

## **INTRODUCCIÓN**

Desde un punto de vista económico y, como sector productivo que es, el turismo configura un factor clave del desarrollo económico y social para aquellos países o regiones que cuentan con recursos específicos. En situaciones de crisis económica su valor se potencia al convertirse en un motor clave para la creación de empleo sostenible, al tiempo de contribuir a sustentar una buena parte de las políticas de carácter productivo y favorecer la recuperación económica.

En países o zonas en fase de desarrollo el turismo se erige, por tanto, en un elemento esencial para la inclusión social y por ende para la dinamización económica.

La reciente recesión económica -experimentada fundamentalmente en los países del sur de Europa en los cuales el turismo representa uno de los sectores más influyentes en sus respectivos PIB (Producto Bruto Interno)- ha generado una caída en el número de llegadas mundiales de turistas. Esto es particularmente cierto desde el año 2007 cuando surge la crisis, lo cual ha ocasionado una ralentización en el crecimiento mundial y, aunque en 2010 se produce una recuperación, Europa sigue mostrando signos de debilidad lo que contribuye a que persista cierta preocupación en torno a la economía (Oxford Economics & Amadeus, 2011).

Según datos de la OMT (2009) aunque en el año 2008 el crecimiento relativo a las llegadas de turistas internacionales en el mundo había supuesto un incremento del 2%, en el año 2009 la situación se invertía al disminuir de manera sensible la cifra de turistas (OMT, 2010). Este incremento es debido a los excelentes resultados obtenidos en los primeros meses del año antes del derrumbe de los mercados financieros. En la segunda mitad la tendencia cambió bruscamente y las llegadas de turistas internacionales empezaron a dar muestras de un crecimiento negativo. En el año 2010 el sector se recuperaba al aumentar las llegadas de turistas un 6,6%, alcanzando de este modo los 949 millones e incrementando así los ingresos un 4,7% en términos reales (OMT, 2010; 2011).

Este crecimiento se mantuvo en el año 2011 (OMT, 2012) debido a que el turismo internacional aumentó un 4,4%, alcanzando así un nuevo récord de llegadas, 980 millones, lo cual confirmaba que a pesar de los múltiples desafíos este tipo de turismo seguía consolidando el retorno al incremento iniciado en 2010.

En lo que respecta a las diferentes regiones y subregiones (OMT, 2011) el crecimiento en las economías avanzadas (+4,3%) mantuvo su impulso y se acercó al de las economías emergentes (+4,8%) que habían liderado el aumento del turismo internacional en los últimos años. La tendencia reflejaba el descenso registrado en Oriente Medio y el Norte de África, así como la ligera ralentización del crecimiento de algunos destinos asiáticos después de un positivo 2010.

Todas las subregiones del mundo experimentaron tendencias positivas a excepción de Oriente Medio y el Norte de África. Los resultados fueron mejores de lo previsto en Europa (+6%), impulsados por la recuperación de su región septentrional (+7%), así como en la Europa Central y del Este (+9%), y por la redistribución temporal de los viajes a destinos de la Europa meridional y mediterránea (+7%) debido a los acontecimientos del Norte de África (-13%) y Oriente Medio (-11%). El África Subsahariana (+9%) obtuvo también buenos resultados.

Las Américas (+6%) registraron un crecimiento ligeramente superior a la media mundial, siendo especialmente notables los resultados de América del Sur (+15%). Comparativamente, la región de Asia y el Pacífico creció a un ritmo más lento (5%), pero más que suficiente como para consolidar el extraordinario incremento del 13% que había registrado en 2010. Los resultados de los últimos meses del año 2011 mostraban que en destinos como Egipto, Túnez o Japón el declive de la demanda se estaba invirtiendo.

En el caso de España el turismo continúa siendo una de las grandes industrias nacionales, tal y como lo corroboran los datos aportados por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2012). En el mes de agosto de 2012, España recibió 7,9 millones de turistas internacionales, lo que ha supuesto un incremento del 5% respecto al mismo mes de 2011, siguiendo con la tendencia creciente de los meses anteriores. Este dato supera al alcanzado en el mes de julio (7,7 millones). De este modo, en el periodo enero-agosto de 2012 se recibieron cerca de 41 millones de turistas, un 3,6% más que en el mismo de 2011.

En relación a las agencias de viajes españolas como principal agente de intermediación turística a escala mundial (Middleton, 1997), y debido al importante rol que desempeñan en el ámbito de la distribución, cabe destacar que la facturación de las principales, tanto *offline* como *online*, tal y como se puede apreciar (Cuadro 1), han registrado un incremento en los dos últimos ejercicios. El conjunto de las cinco grandes redes de viajes sumaron en 2011 unas ventas de 5.625 millones de euros y experimentaron un crecimiento medio del 5,3%; mientras que las cuatro principales agencias *online* sumaron 2.135 millones de euros y un incremento del 21,75%, integrándose así en el Top 10 de las principales agencias españolas (Hosteltur, 2012a; 2012b).

A pesar de que estas cifras son favorables la coyuntura económica actual ha provocado una ligera contracción de la demanda turística, lo cual ha llevado a los grupos turísticos españoles más importantes a buscar soluciones esforzándose en reducir sus costes en la misma proporción que la

caída de los ingresos, con el objetivo de mantener el nivel de beneficios de 2008 y aún a riesgo de poner en peligro así su propia rentabilidad.

Cuadro 1: Facturación agencias *offline* y agencias *online* (en millones de euros)

Agencias viajes tradicionales	Ventas 2010	Ventas 2011	Variación 10-11(%)	Agencias viajes Online	Ventas 2010	Ventas 2011	Variación 10-11(%)
<b>Viajes Corte Inglés</b>	2.250	2.360	5%	<b>eDreams</b>	975	1125	15%
<b>Halcón Viajes-Ecuador</b>	1.316	1.330	3%	<b>Rumbo</b>	485	495	2%
<b>Vibo (Viajes Iberia)</b>	833	960	15%	<b>Logitravel</b>	200	275	40%
<b>Carlson Wagonlit -Tr</b>	495	500	2,5%	<b>Atrápalo</b>	185	240	30%
<b>Barceló Viajes</b>	470	475	1%	<b>Lastminute</b>	-----	-----	-----

Fuente: Elaboración propia a partir de datos aportados por Hosteltur (2012a; 2012b)

Ante este escenario crítico, las acciones del sector turístico pasan por desarrollar diferentes estrategias para ayudar a las empresas turísticas y concretamente a las agencias de viajes, a ser más competitivas en el mercado de manera que puedan trabajar con mayor eficacia en la cadena de valor, y por ende les reporte mayores ingresos y rentabilidades. Estas estrategias se articulan en torno a (Hosteltur, 2012c):

- 1) La internacionalización y las alianzas en el ámbito turístico-empresarial.
- 2) Una nueva filosofía de precios.
- 3) La concentración sectorial del propio subsector de los viajes.
- 4) La especialización, para ser líderes en determinados sectores.

En este contexto si la coyuntura del sector turístico es relevante para el objeto de estudio en este artículo, no menos importante es conocer cómo la aplicación de las TICs en las últimas décadas ha influido en el entorno competitivo, con especial repercusión en la industria turística en general y en las agencias de viajes en particular (Sheldon et al, 2001), sobre todo desde el análisis del papel desempeñado por dichas tecnologías en el cambio de paradigma experimentado en la comercialización de la oferta turística a través de las mismas.

Surge por tanto aquí una oportunidad para que las agencias de viajes españolas puedan sobrevivir y enfrentarse a los entornos cambiantes. En este sentido, la aplicación de herramientas que

contribuyan a ahorrar costes será imprescindible para que dichas empresas puedan comercializar sus productos y ser competitivas ante la situación económica actual.

El marketing de afiliación configura, de este modo, un modelo susceptible de adecuarse eficientemente a este contexto. De ahí que el punto de partida de la investigación que sustenta este artículo radique en determinar si las agencias de viajes españolas, tanto *offline* como *online*, están en la línea de la implantación y utilización de dicha herramienta o si por el contrario consideran que no les va a reportar demasiadas ventajas.

El artículo se estructura del siguiente modo: en primer lugar, a partir de la revisión de la literatura se plantea la conceptualización de los pilares básicos que han dado lugar a la formulación del objetivo principal y a las pertinentes hipótesis. Dichos aspectos se relacionan con la importancia de las tecnologías de la información y comunicación para las agencias de viajes, así como con la definición de una herramienta de publicidad *on line* como es el marketing de afiliación. En segundo lugar se presenta el objetivo de la investigación con la concreción de las hipótesis y la metodología empleada para su pertinente contrastación. Y en tercer lugar se muestra el análisis de los resultados y las conclusiones finales.

## **LAS TICs EN LAS AGENCIAS DE VIAJES: FACTOR DE DESARROLLO**

En el entorno económico y social que caracteriza los albores del siglo XXI, donde las TICs desempeñan un papel esencial, se estima conveniente la utilización de nuevas herramientas y modelos de negocio que ayuden a las empresas a ser, tal y como lo denominan Rocco & Dagnino (2009), *Coopetitors* (estrategia de cooperación competitiva entre diferentes autores como empresas, proveedores, clientes, socios, etc., que resultaría altamente ventajosa para todos); es decir, más competitivos en el mercado. Un mercado donde por otra parte, y en virtud de dicha tecnología, se experimenta un importante cambio en el comportamiento del consumidor.

En este sentido, la actividad empresarial de las agencias de viajes, está condicionada por (Hosteltur, 2012c):

- La concentración empresarial o alianzas estratégicas en el ámbito turístico-empresarial.
- La internacionalización.
- La globalización de los mercados.
- La importancia de las tecnologías de la información en la sociedad actual. En este ámbito, un elemento que permite explicar la coyuntura actual en el sector *travel*, es la proliferación de nuevas herramientas de comercialización y distribución del producto turístico, como es el caso, del marketing de afiliación.

Mientras que el proceso de desarrollo de las tecnologías de la información se lleva a cabo se han generado al mismo tiempo cambios de estructura en la industria turística, así como en las formas propias de la comunicación comercial y de interacción con el consumidor (Ahumada, 2008; Leal & Quero, 2010; Alcaraz & García, 2010; 2011).

En la última década se puede apreciar cómo las agencias de viajes han asistido a un cambio de paradigma en la gestión de la información, hasta ese momento percibida por el cliente como poca, mala, engañosa, confusa, superficial (Moreno & Aguiar, 2006). Dicho cambio ha estado promovido por la utilización de la tecnología al permitir almacenar, analizar, ordenar y distribuir la misma de manera mucho más eficiente (Fernández & Olmeda, 1999; Guevara et al, 2003; Borja & Gomis, 2009; Galarce & Martín, 2010).

En relación a la aplicación de las TICs en las empresas Carr (2003: 29) estima que *“...han pasado a formar parte de la infraestructura de cualquier organización. Una infraestructura fundamental, sin la que actualmente, es prácticamente imposible operar, pero que en sí misma, ya NO es capaz de aportar ventajas competitivas sostenibles porque su uso se ha generalizado de tal forma entre los actores de las distintas actividades económicas, que se han convertido en básicas”*.

Aunque las TICs pueden no ser un elemento estratégico fundamental para las agencias, sí que se pueden utilizar de modo que generen una ventaja competitiva, que coordinen sus principales competencias (Mirabell, 1999) y ofrezcan productos y servicios diferenciados respecto a los de la competencia, con procesos de producción y operación más eficientes (Borja & Gomis, 2009).

Cabe colegir que todas estas capacidades tecnológicas no impulsan por sí solas una ventaja competitiva como señalan Arias, Cruz, Ordóñez & Herrera (2013), sino que es preciso que tanto las agencias de viajes como sus recursos humanos desarrollen internamente habilidades que les hagan desembocar en un uso estratégico de la tecnología (Prusak, 1997).

Las TICs pueden constituir recursos que en combinación con determinadas capacidades de los miembros de la organización permitirán obtener rentas superiores a las de sus competidores (Morcillo, 2003); mientras que, por el contrario, si no disponen de una infraestructura tecnológica eficiente y adecuada a la demanda la empresa se colocaría en una situación de desventaja competitiva a mediano plazo (Calero, Parra & Santana, 2010).

Estas tecnologías facilitan una nueva relación personal y cotidiana con el consumidor, por lo que deben ser entendidas como una oportunidad de interacción con los clientes. A modo de ejemplo, cabe señalar que en el año 2007 la cifra de compra de viajes se elevó en España debido al crecimiento combinado de la actividad de las ventas a través de Internet y de las agencias *offline*; durante 2010 los clientes que habían realizado algún tipo de compra a través de la Red ascendía a 10,9 millones, lo que suponía el 43,1 % de los internautas de 15 ó más años, según el “Informe Anual La Sociedad en

Red 2011”, elaborado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (ONTSI, 2011).

En el caso de las agencias tradicionales cabe señalar cómo éstas se orientan cada vez más hacia la distribución *online*, al tiempo de adaptarse mejor a los avances y nuevos desarrollos que les ofrece Internet, y por tanto registrar mayores porcentajes de ventas a través de este canal (Tamayo, 1997; Alberdi & Andrada, 2006; Estrada, 2012).

Los datos difundidos por el Observatorio Sectorial DBK (2011) muestran cómo las agencias tradicionales representan ya el 8,4% de la facturación total en el mercado electrónico de viajes, con cerca de 600 millones de euros, experimentando así un incremento de dos dígitos respecto al año 2009. Esta empresa ha pronosticado que en los próximos años la venta de viajes a través de la Red seguirá viéndose impulsada por el lanzamiento de ofertas significativas para compras anticipadas o de última hora. Asimismo, el aumento de la seguridad y de la confianza en las transacciones electrónicas, el incremento del número de conexiones a la Red y el desarrollo de nuevos dispositivos favorecerán el comercio electrónico.

Las agencias de viajes en España y en el resto del mundo se enfrentan así no sólo a los competidores tradicionales existentes, sino también a la aparición de nuevas formas de competir generadas por la revolución tecnológica y su aplicación al sector de la intermediación turística.

A principios de los años 1990, el sector *travel* se identificó como uno de los más afectados por las TICs, hecho que algunos aprovecharon para pronosticar su desaparición. Sin embargo, las agencias no se han “extinguido” aunque sus planteamientos estratégicos fundamentales sí han experimentado cambios notables gracias a la aplicación eficiente de las tecnologías. Bajo esta perspectiva, a mediados de los años 90 en EEUU se empezó a emplear el término *infomediación* para ejemplificar el proceso a través del cual las TICs adquirirían un protagonismo especial en el ámbito de la comercialización turística y en los procesos de relación con los clientes, lo que ayudó a éstos a superar la brecha digital (Benjumea & Aragón, 2001). Se produce, así, un cambio de modelo; donde el agente de viajes pasa a ser un *infomediador* (Borja & Gomis, 2009).

No obstante el consumidor turístico a pesar de que no dispone de sistemas exclusivos que le faciliten la realización de procesos básicos de producción, de gestión propios y exclusivos de las agencias de viajes (Sistemas Globales de Distribución, GDS), gracias a las tecnologías de la información tiene acceso a sistemas cuya finalidad consiste en facilitar información (horarios, precios, ofertas...) para realizar reservas de productos que antes eran funciones exclusivas de los agentes, lo cual les permite auto gestionar la información por sí mismos, y crear bienes, servicios y experiencias para su propio uso y sin ánimo de lucro o interés comercial, lo que se conoce como *prosumer* (Toffler, 1980; Kotler, 1986; Ritzer & Jurgenson, 2010).

Cuando empezaron a aplicarse las TICs, otro de los problemas que se presagiaron era el peligro de desintermediación que acechaba a las agencias, al considerar que ello pondría en riesgo su rentabilidad, abocándolas al cierre. En relación a este aspecto se demostró que la expansión de Internet no genera desintermediación, sino que dichos procesos estaban aflorando en la Red en sus formatos más variados por medio de la creación de contenidos, portales, buscadores... una tendencia que en el entorno de la Web 2.0 se acentúa con fenómenos como los blogs, servicios de suscripción o las comunidades virtuales (Carr, 2005). Esto no significa que la tecnología no haya influido en las agencias de viajes tradicionales, pues ha promovido tres tipos de transformaciones que han contribuido a cambiar el mundo de la intermediación turística, para que fuese más competitivo en el mercado de los viajes y del turismo en general (Andal-Ancion, Cartwright & Yip, 2003). Dichos cambios se orientan por tanto a la:

- 1) *Desintermediación clásica*: Donde las TICs hacen más eficiente la relación directa del productor con el cliente y por tanto menos necesaria la intermediación. Ejemplo, las compañías de bajo coste.
- 2) *Reintermediación*: Aquí las TICs hacen más necesaria la participación de un intermediario; aunque se produce en un nuevo marco de relaciones con proveedores y consumidores. Ejemplo, los viajes combinados en su venta *online*.
- 3) *Mediación relacional*: Es la mediación que se beneficia de la integración diagonal a partir de las sinergias, mejoras de sistemas y economías de escala. Ejemplo, los GDS en las agencias de viajes.

Los avances tecnológicos abren así una serie de posibilidades destinadas a mejorar la comunicación entre las partes y, en definitiva, a estrechar relaciones. Internet pasa a convertirse en una herramienta a disposición de las agencias de viajes tradicionales y permite conjugar la seguridad que transmite la presencia y el asesoramiento del agente de viajes de una agencia física, con los avances tecnológicos, al tiempo de contribuir a aumentar el valor al cliente mientras dure tal relación.

Para las empresas la disponibilidad de información se ha convertido en una variable estratégica, ya que permite un mayor conocimiento acerca de los clientes y posibilita un lanzamiento de ofertas más personalizadas. A través de Internet se puede establecer una comunicación frecuente y bidireccional entre las partes, transmitiendo a los clientes el deseo que tiene la propia agencia de viajes de satisfacer sus necesidades, objetivo último del servicio, sentando así las bases para perpetuar a largo plazo una relación de fidelidad (Paters, 1997).

El éxito de una sólida estrategia pasa así por encontrar ventajas competitivas que sean susceptibles de perpetuarse a largo plazo, y en este sentido herramientas como el Marketing de afiliación muestran una importante potencialidad en orden a lograr la eficiencia en la gestión.



## EL MARKETING DE AFILIACIÓN

Hoy en día la aplicación de las tecnologías de la información propiciadas por los cambios acaecidos en el entorno exige modificaciones en la concepción empresarial. El sector turístico en general y las agencias de viajes en particular han observado como en los últimos años sus ingresos y rentabilidades han mermado.

Para conseguir dichos objetivos existen diferentes propuestas. La que se recoge en este artículo se fundamenta en la aplicación de una herramienta concreta de publicidad *online* situada en el ámbito de gestión de las agencias de viajes: el marketing de afiliación, desde la perspectiva de su adaptabilidad a la coyuntura actual del mercado. Al hablar de las agencias de viajes como subsector se hace referencia a la capacidad de organizar y vender viajes.

Los cambios apreciados en la sociedad y las nuevas formas de comunicación comercial han llevado a muchas voces a hablar del individualismo y la impersonalidad; sin embargo, es competencia de las agencias desarrollar programas que se adecúen a las necesidades de cada uno de sus clientes. Así, autores como Gremler & Brown (1996) hablan del cliente como la columna vertebral de las empresas; Reichheld (1996) hace hincapié en que los clientes fieles a menudo van a generar nuevos negocios vía recomendaciones boca-oído, o incluso otros autores como Schlesinger & Heskett (1991) establecen que los clientes fieles son aquellos a los que menos cuesta satisfacer y además permiten amortizar costes mientras duren las relaciones.

Por eso, una vez creado el producto, se muestra necesario desarrollar adecuadas estrategias de publicidad dirigidas a ese público concreto que se desea fidelizar y que ayuden a la óptima comercialización.

Así, la estrategia lógica de las agencias a la hora de hacer publicidad tiende a fundamentarse en estar presentes, no sólo en todos los soportes tradicionales a través de acciones convencionales, sino también, en los nuevos canales de comunicación. Máxime cuando las acciones convencionales no arrojan buenos resultados, al obtener pocas conversiones y como consecuencia de ello un coste de adquisición excesivamente alto (IAB & PwC, 2011).

La tendencia de combinar los diferentes canales de comunicación es otro aspecto por el cual las empresas de diferentes sectores han querido apostar al asumir que sus esfuerzos de comunicación deben diversificarse, y es en esta dirección donde se encuentra el marketing de afiliación.

El marketing de afiliación es una herramienta del marketing interactivo caracterizada por la consecución de resultados concretos, medibles y tangibles de las campañas publicitarias. Abarca todas aquellas relaciones comerciales en las que un comerciante (tienda *online* o anunciante) promociona sus servicios o productos mediante anuncios y un afiliado (normalmente una página Web)

inserta esos anuncios y promociones en sus páginas (Robledo, 2012). Si un usuario visita una página Web de un afiliado y es impactado por una promoción de un anunciante, tiene la posibilidad de hacer clic en el *banner* y realizar una acción determinada en el sitio del anunciante, por lo que genera una compra o un registro (IAB, 2010).

Es una herramienta que puede servir para promocionar, comercializar y distribuir productos y negocios por Internet mediante la cual un afiliado recibe una comisión por cada visitante, registro, cliente o venta que resulte de sus esfuerzos. La Red de afiliados más simple consta de un solo vendedor y sus afiliados. Estos se inscriben directamente a través de las plataformas, que son las responsables de la administración de los programas y del desarrollo técnico.

En 2001 ya existían más de un millar de programas (Silverstein, 2001) de los que Amazon.com era en el mismo año el más grande (Bruner, Harden & Heyman 2001). En la actualidad el número de plataformas que ofrecen sus programas en España superan la veintena, aunque son cinco las que más programas tienen en activo Zanox, Tradedoubler, Webgains, Affilinet y Netfilia.

Ante esta situación el modelo de coste por acción (CPA) define y diferencia al marketing de afiliación con respecto a otras tipologías de canales, lo que le ha permitido además convertirse en una herramienta imprescindible en la publicidad del sector turístico en general y de las agencias de viajes en particular.

En términos generales un portal afiliado que entra en uno o varios programas de afiliación genera un beneficio a modo de porcentaje sobre las ventas realizadas en la Web del anunciante. Las remuneraciones por afiliación pueden originarse de diferentes maneras, como por ejemplo el clic, el doble clic, los formularios o las ventas. Es necesario matizar que las comisiones generadas por los ingresos vía afiliados varían en función del sector de actividad y de los productos de la empresa anunciante, por eso es importante conocer todas y cada una de las condiciones estipuladas en los respectivos programas de afiliación.

Según el criterio de la IAB (2010) pueden diferenciarse seis categorías de afiliados:

- a) Páginas Web con contenidos específicos y de interés personal.
- b) *Cash back* y sitios que reparten sus ingresos con los usuarios finales.
- c) PPC afiliados que trabajan en motores de búsqueda o buscadores.
- d) Bases de datos de e-mail marketing.
- e) Bases de datos de co-registro.
- f) Redes de afiliación.

## OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN, FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA

De acuerdo al marco general y a la importancia de observar la vinculación existente entre las agencias de viajes españolas y el marketing de afiliación, en el presente artículo se establece como objetivo principal “Analizar la implementación del marketing de afiliación en las agencias de viajes españolas y su relación futura”.

La formulación de dicho objetivo ha guiado la planificación, diseño y ejecución del estudio empírico, de modo que la metodología propuesta pretende determinar la relación existente entre ambos conceptos.

Si se parte del hecho de que una hipótesis es una conjetura, un enunciado teórico no verificado pero probable, referido a una variable o a la relación entre variables, que pretende concebir los objetivos de la investigación más específicos y determinar el tipo de datos a recoger (Tamayo, 1998), a continuación se detallan las hipótesis de trabajo que subyacen al objetivo, y que posteriormente serán objeto de su pertinente contrastación empírica.

**Hipótesis I:** La aplicación del marketing de afiliación en las agencias de viajes españolas se desarrolla de forma paulatina.

**Hipótesis II:** El marketing de afiliación presenta la misma importancia y repercusión en las agencias de viajes españolas *offline* que en las *online*.

**Hipótesis III:** Las agencias de viajes españolas están destinadas a utilizar herramientas *online*, como el marketing de afiliación, para comercializar sus productos turísticos.

La revisión previa de la literatura científica existente en relación al ámbito de la agencias de viajes evidencia la presencia de diversos estudios en los que la utilización de técnicas cualitativas, a partir de entrevistas en profundidad, han jugado un papel relevante para: analizar el objeto de estudio; como primera aproximación a una posterior investigación cuantitativa o como complemento al uso de otras técnicas de tipo cualitativo. Cabe destacar aquí los trabajos realizados por Parra, Melchor & Ramos (2003); Rodríguez del Bosque, San Martín & Collado (2005); Moreno & Aguiar (2006); Andreu, Currás & Sánchez (2009); Galhanone, Marques, Toledo & Mazzon (2010); Guijarro (2010); Berné, García & García (2011; 2012).

En este sentido y debido a su amplio uso en la investigación en ciencias sociales, la metodología escogida y utilizada como técnica para recopilar la información pertinente en aras a contrastar con eficiencia las hipótesis formuladas (García, 2000) ha sido la cualitativa.

Dicha técnica constituye un método de obtención de información muy conveniente para poder extraer, entre otras cosas, información compleja, confidencial o juicios abiertos ante la información requerida (Taylor & Bogard, 1992; Delgado & Gutiérrez, 1994; Sarabia et al, 1999; Grande & Abascal, 2000).

En este caso, dada la naturaleza de la investigación y el objetivo de la misma, en relación a las técnicas cualitativas se ha optado por la realización de entrevistas en profundidad de carácter semiestructurado a una muestra relativamente limitada de expertos y profesionales del sector, en las que a partir de un guión inicial se adaptó su desarrollo en función del entrevistado y de la evolución de las mismas (Trespacios, Vázquez & Bello, 2005; Grande & Abascal, 2000).

En relación a la búsqueda de resultados concluyentes se elaboró un guión con preguntas meditadas y estructuradas, dotando así la entrevista de una cierta flexibilidad en aras a recoger posibles respuestas por parte de los expertos que no hubiesen sido contempladas previamente y que pudiesen aportar información relevante a la investigación (Trespacios, Vázquez & Bello, 2005; Grande & Abascal, 2000).

La investigación exploratoria se fundamentó en el desarrollo de treinta entrevistas en profundidad realizadas durante el período 2009-2011. Las personas elegidas para formar parte de la muestra estaban relacionadas directamente con el universo del marketing de afiliación; del marketing *online*; y de las agencias de viajes, tanto *offline* como *online*, así como mayoristas y minoristas.

En concreto se entrevistaron a: ocho responsables de las principales plataformas de afiliación; siete expertos en marketing; cinco responsables de marketing y producto de agencias mayoristas tradicionales; cinco de agencias minoristas tradicionales y cinco responsables de producto, cuentas y afiliación de agencias *online*.

Las entrevistas constaban de ocho preguntas con secuencia de embudo (Esomar, 1973 citado por García, 2000). El contacto con la muestra se hizo de forma personal, bien de manera telefónica, bien a través del correo electrónico, donde se les exponían los motivos de la entrevista y se les solicitaba su colaboración. Con las personas que accedieron a dicha petición, sería con quienes a posteriori, se desarrollarían las entrevistas de manera personal y directa.

En los Cuadros 2, 3, 4, 5 y 6 se caracterizan los participantes del estudio, el cargo que ocupan en la actualidad o habían ocupado en el momento de las entrevistas y la empresa en la que desarrollaban su actividad.

Cuadro 2: Caracterización de los entrevistados. Plataformas de Afiliación

ENTREVISTADO	CARGO	EMPRESA
<i>E1</i>	Team Leader Spain	Zanox
<i>E2</i>	Executive Sales Directivo	Zanox
<i>E3</i>	Head of Consultancy	Tradedoubler
<i>E4</i>	Product Manager	Netfilia
<i>E5</i>	Operational Director	Affilinet
<i>E6</i>	Head of Network	Affiliatefuture
<i>E7</i>	Country Manager Spain-Portugal	Publicidées
<i>E8</i>	Account Manager	Webgains

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3: Caracterización de los entrevistados. Panel de Expertos

ENTREVISTADO	CARGO	EMPRESA
<i>E9</i>	CEO España & LATAM	Adsmarket
<i>E10</i>	Regional Manager ES, PT & LATAM	Zanox
<i>E11</i>	CEO	GEA Internet Project Consulting
<i>E12</i>	Directivo marketing	Grupo Hotusa
<i>E13</i>	Ph.D. en Management. especialidad en Information Systems UCLA, California	IE Business School
<i>E14</i>	Directivo commercial	Inka Marketing Estratégico
<i>E15</i>	Business Development Director	Impacting

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4: Caracterización de los entrevistados. Agencias Mayoristas

ENTREVISTADO	CARGO	EMPRESA
<i>E16</i>	Responsable Redes Sociales, Departamento de Marketing <i>Online</i>	Politours
<i>E17</i>	Product Manager	Panavisión
<i>E18</i>	Product Manager	Panavisión
<i>E19</i>	External MK Advisor	Barcelóviajes.com
<i>E20</i>	Directivo	Viajes Andrómeda Business Plus Lufthansa City Center

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5: Caracterización de los entrevistados. Agencias Minoristas

ENTREVISTADO	CARGO	EMPRESA
<i>E21</i>	Directivo	Viajes David Caamaño
<i>E22</i>	Directivo	Viaxes Narón
<i>E23</i>	Directivo	CXG.Viaxes Corporación Caixa Galicia
<i>E24</i>	Directivo	Viajes Cuzco
<i>E25</i>	Directivo	Nuba

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6: Caracterización de los entrevistados. Agencias *online*

ENTREVISTADO	CARGO	EMPRESA
<b>E26</b>	Senior Account Manager	Tripadvisor
<b>E27</b>	Sales Manager	Travelzoo
<b>E28</b>	Ceo Manager	Minube
<b>E29</b>	Responsable de Afiliación	Destinia
<b>E30</b>	Customer Marketing Manager	Lastminute

Fuente: Elaboración propia

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El marco teórico ha posibilitado adquirir un conocimiento más profundo acerca de:

- a) La realidad del sector de los viajes.
- b) Cómo la aplicación de las TICs influyen en todo este entramado, y, especialmente, en el ámbito de la comunicación.

Llegados a este punto es importante analizar si el marketing de afiliación constituye una realidad en las estrategias de publicidad de las agencias de viajes en España; si existe alguna diferencia en su implementación en el canal *online* y *offline*; y cuál ha de ser el vínculo futuro entre este tipo de marketing y las agencias.

Respecto al objetivo principal establecido, a continuación se procede a contrastar cada una de las hipótesis de estudio, conforme a los resultados obtenidos en la investigación cualitativa.

**Hipótesis I:** La aplicación del marketing de afiliación en las agencias de viajes españolas se desarrolla de forma paulatina.

De la información recogida a partir de las entrevistas se puede verificar el carácter progresivo de la implementación de esta herramienta.

Los expertos consultados manifiestan que en las agencias tradicionales el proceso se produce con mayor lentitud, las causas que explican esto son: en primer lugar, el hecho de no disponer de canales adecuados a esta herramienta; y en segundo lugar, la concepción de este canal sólo como un complemento a la distribución y comercialización del canal *offline*.

En cuanto a la percepción de las agencias tradicionales sobre el marketing de afiliación, los resultados muestran que es percibida más como una amenaza que como una oportunidad.

Del análisis de las opiniones procedentes de las distintas agencias de viajes se pueden observar diferentes posturas. Para las agencias mayoristas, a excepción de Barceló, esta herramienta es una

gran desconocida; para las minoristas, puede resultar una oportunidad; sin embargo, esta aportación se realiza desde el desconocimiento; y por último, para las agencias *online* es una realidad, además de ser considerada también como una gran oportunidad.

A tenor de los resultados puede corroborarse cómo la mayor parte de los entrevistados coinciden en destacar que, siendo aún muchos los aspectos que faltan por desarrollar en el campo de la afiliación cada vez son más, las agencias que utilizan este modelo como estrategia para comercializar sus productos turísticos, al entender que puede representar un buena oportunidad y un ahorro importante en los costes. El proceso es lento puesto que requiere un periodo de adaptación importante por parte de las empresas.

Se puede por tanto constatar que la *Hipótesis I se confirma*.

**Hipótesis II:** El marketing de afiliación presenta la misma importancia y repercusión en las agencias de viajes españolas *offline* que en las *online*.

Aunque el modelo de desarrollo del marketing de afiliación en dichas agencias es el mismo, la repercusión y el uso de esta herramienta no es igual.

Los participantes en la investigación determinan que es debido, por un lado, a que las agencias tradicionales no disponen ni de la tecnología, ni de las bases de datos adecuadas para desarrollar los programas, ni del conocimiento suficiente; además del hecho de utilizar tradicionalmente otro tipo de distribuidores. Por otro lado, destacan que las agencias *online* se adecúan mejor al medio, ya que su modelo de negocio, siempre ha estado orientado al comercio electrónico y disponen de unos recursos tecnológicos que les permiten desarrollar afiliación de manera más eficiente.

Las agencias de viajes manifiestan lo mismo y destacan que la implementación no es la misma. Los argumentos expuestos por las mayoristas se refieren a que los servicios ofrecidos por unas y otras son diferentes, por lo que su modelo de afiliación también debe ser distinto. Las agencias minoristas se amparan en la presencia del cliente en sus agencias y por lo tanto en la no necesidad de hacer afiliación.

En este sentido, y a la vista de los resultados, cabe colegir que las agencias tradicionales salvo excepciones como El Corte Inglés, Barceló, Viajes Iberia o Ecuador están infrutilizando el canal *online*. Las causas explicativas de este hecho son muy variadas: el desconocimiento sobre la red y sus posibilidades; el perfil del pequeño empresario; la creencia de la necesidad de una inversión importante para desarrollar estos programas; el desconocimiento de los programas de afiliación y sus modelos y la existencia, por tanto, de barreras de entrada; el desconocimiento de sus beneficios para las agencias, tanto grandes como pequeñas; la falta de especialización o la falta de tecnología adecuada.

En lo que respecta a las agencias *online*, la mayor parte de las personas que han participado en este estudio, han coincidido en destacar que la importancia y repercusión del marketing de afiliación es mayor en dichas empresas, porque su modelo de negocio se adecua mejor al comercio *online*.

En este sentido, se puede por tanto llegar a concluir que la *Hipótesis II se refuta*.

**Hipótesis III:** Las agencias de viajes españolas están destinadas a utilizar herramientas *online*, como el marketing de afiliación, para comercializar sus productos turísticos.

Las aportaciones procedentes de los participantes en esta investigación evidencian que la vinculación a largo plazo planteada entre el marketing de afiliación y las agencias de viajes será duradera. Aunque, el desarrollo de las agencias *offline* y las *online* en el campo de la afiliación es diferente, ambas persiguen los mismos objetivos: aumentar sus ventas y su rentabilidad, lo que a tenor de los resultados obtenidos, el marketing de afiliación puede facilitar.

A pesar de parecer real y duradera la convivencia de la afiliación con las agencias de viajes, los expertos enfatizan la existencia de un hándicap importante que el sector *travel* ha de afrontar, los precios.

Precios ajustados llevan a comisiones ajustadas, por lo cual se prevé que solamente los grandes, los financieramente saneados, resistirán. Sin embargo, si las principales plataformas como *TradeDoubler* o *Zanox* no modifican sus condiciones de contratación y gestión, en poco tiempo será posible ver un crecimiento de programas propios que lanzarán las empresas para ahorrarse los gastos de intermediación, y poder así mejorar las comisiones que se ofrecen a los soportes, es lo que se conoce como afiliación directa.

Las entrevistas también aportan la siguiente información, el marketing de afiliación persigue, para los anunciantes, la fidelización del usuario final. No obstante, para conseguir ese objetivo sería necesario depurar algunos procedimientos como el *retargeting* y establecer mejores herramientas para el control de fraudes y el mal uso de las políticas de privacidad, lo que permitiría así conseguir mayores beneficios para afiliados, para anunciantes y por ende, para las plataformas de afiliación. El *retargeting* es una forma de publicidad en línea para las tiendas virtuales. Su particularidad estriba en que está dirigido a los usuarios que ya visitaron una tienda virtual y no compraron nada, y los anima a regresar por medio de publicidad segmentada en las páginas que visita posteriormente.

A la vista de los resultados la mayor parte de los entrevistados coinciden en augurar que la relación entre el marketing de afiliación y las agencias de viajes españolas será larga y duradera.

Al ser un modelo capaz de controlar la inversión en marketing y gestionarla mediante objetivos, las oportunidades que le ofrecen al sector *travel* español para comercializar sus productos, son



importantes. Del mismo modo, la coyuntura económica que describe al entorno actual, favorece la utilización del marketing de afiliación como herramienta *online* al presentar como ventaja la posibilidad de controlar de forma más rigurosa el presupuesto de las agencias de viajes, al pagar solamente por resultados obtenidos.

Se constata que las agencias de viajes españolas están abocadas a utilizar este tipo de herramienta para comercializar sus productos turísticos, se *confirma* así la *Hipótesis III*.

## CONCLUSIONES

El contexto económico y social que describe al entorno empresarial posibilita que parte de la clave del éxito de las empresas y en concreto de las agencias de viajes llegue a depender en gran medida de la labor de promoción y publicidad orientada a la comercialización de los productos o servicios a través de Internet. Para lo cual se considera imprescindible que quienes participen en el proceso posean una formación adecuada.

Los avances desarrollados en los canales de comunicación tradicionales hacen posible que el marketing de afiliación e Internet ofrezcan a las agencias de viajes, nuevas oportunidades para realizar una publicidad dirigida a un determinado segmento de mercado y consiguientemente a la obtención de mayores beneficios.

La realidad muestra que en España el conocimiento y desarrollo de esta herramienta todavía no es suficiente para obtener la máxima eficiencia, no obstante la dirección seguida evidencia que el camino es el correcto. Es una herramienta utilizada de manera generalizada en el subsector de las agencias de viajes, aunque con mayor énfasis en el ámbito de las agencias *online*.

Una vez analizadas las oportunidades que genera se puede corroborar que se trata de un modelo que ayuda a obtener beneficios sin necesidad de realizar grandes inversiones en logística, sin obligaciones financieras o de gestión administrativa por parte de la red de afiliados, con el añadido de la monitorización del resultado, a diferencia de otras estrategias publicitarias. Se trata por lo tanto de una acción comercial rentable.

Esta tipología de marketing es capaz de prolongar el alcance de la marca y el reconocimiento social, al facilitar notoriedad y mayor visibilidad a aquellas empresas integradas en algún programa de afiliación; al permitir más visitantes de calidad, más ventas a tantos afiliados como miembros tenga la Red, facilitando su conversión en un modelo de negocio *online* y configurando así una ventaja competitiva para la empresa.

## Los expertos entrevistados han coincidido en vaticinar de duradera, la relación futura entre el marketing de afiliación y el sector *travel* español.

El motivo principal es que se está ante un sector en el cual se comercializa un producto que, a su vez, se adapta perfectamente al canal *online*; aunque bien es cierto que el grado de implementación de esta herramienta difiere bastante entre las agencias tradicionales y las *online*; pues en las primeras, como ya se ha comentado, no se dispone ni de la tecnología, ni de las bases de datos adecuadas para desarrollar los programas, ni de lo más importante, conocimiento suficiente; además de que tradicionalmente utilizan otro tipo de intermediarios. En las segundas, la adecuación al medio es perfecta, por lo que la implementación hasta el momento ha sido y está siendo exitosa.

Se puede constatar que la investigación cualitativa evidencia los siguientes resultados

- a) La aplicación del marketing de afiliación en las agencias de viajes españolas se está desarrollando paulatinamente. Se trata de un proceso lento al requerir un periodo de adaptación tanto para las agencias como para los afiliados.
- b) La utilización de esta herramienta no tiene la misma importancia y repercusión en las agencias de viajes españolas *offline* que en las *online*. En estas últimas su modelo de negocio ha estado orientado desde el primer momento, al comercio online, y por eso ven más fácil la adaptación del marketing de afiliación a su actividad comercial.
- c) El sector *travel* en España está destinado a utilizar herramientas *online*, como el marketing de afiliación para comercializar sus productos. Ante este binomio los expertos vaticinan una relación duradera, ya que las agencias para sobrevivir y perpetuarse en el mercado deben abogar por buscar estrategias que contribuyan al ahorro de costes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahumada, L. E.** (2008) "Gestión de diseño y planificación estratégica del conocimiento en los clústeres empresariales". Tesis doctoral. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia
- Alcaraz, A. & García, M<sup>a</sup>. L.** (2011) "Cambios producidos por las TICs en la distribución comercial. Efectos en el mediano y pequeño comercio". Revista Creatividad y Sociedad (16): 16-17
- Alcaraz, A. & García, M<sup>a</sup>. L.** (2010) "Comunicación y TICs: su efecto en la distribución comercial". Editorial Visión Libros, Madrid
- Alberdi, C. E. & Andrada, L. R.** (2006) "Empresas de intermediación turística y nuevas tecnologías: estudio de calidad del segmento minorista para viajes de ocio". Editorial Visión Libros, Madrid
- Andal-Ancion, A.; Cartwright, P. & Yip, G. S.** (2003) "The digital transformation of traditional bussines". MIT Sloan Management Review 44(4): 34-41

- Andreu, L.; Currás, R. & Sánchez, I.** (2009) "Segmentación de las agencias de viajes en función de la adopción de las TIC." *Papers de turisme* 45: 7-20
- Arias, J.; Cruz, H.; Ordóñez, A. J. & Herrera, L. M.** (2013) "Los escenarios de la gestión del conocimiento y el capital intelectual". *Signo y Pensamiento* 25(50): 62-83
- Benjumea, M. & Aragón, S.** (2001) "Evolución de la infomediación laboral on-line". *Capital Humano* 149(TO): 6-14
- Berné, C.; García, M. & García, M. E.** (2011) "La influencia de las TIC en la estructura del sistema de distribución turístico." *Cuadernos de Turismo* 28(28): 9-2
- Berné, C.; García, M.; García, M. E. & Múgica, J. M.** (2012) "Modelización de los cambios en el sistema de distribución del sector turístico debidos a la incorporación de las tecnologías". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* 15(3): 117-129
- Borja, L. & Gomis, L. M.** (2009) "El nuevo paradigma de la intermediación turística". Ed. Pirámide, Madrid
- Bruner, R. E.; Heyman, B. & Harden, L.** (2001) "NetResults.2- best practices for web marketing". New Riders Publishing, Indianapolis
- Calero, F.; Parra, E. & Santana, A.** (2010) "Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: un análisis de la demanda tecnológica en alojamientos turísticos en Canarias". XIV Congreso AECIT Retos para el Turismo Español. Cambio de Paradigma. Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), Gijón, pp. 387-404
- Carr, N.** (2003) "It doesn't matter". *Harvard Business Review* 38: 24-38
- Carr, N.** (2005) "Hipermediation: commerce as clickstream". *Harvard Business Review* 2(38): 24-38
- Delgado, J. M. & Gutiérrez, J.** (1994) "Metodología de las ciencias del comportamiento: Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales". Síntesis Psicología, Madrid
- Estrada, A.** (2012) "Tendencias del sector turístico. Productos y destinos: Agencias de viajes". Disponible en [www.hosteltur.com](http://www.hosteltur.com) fecha de acceso: enero 2013
- Fernández, E. & Olmeda, I.** (1999) "Servidores de información y reservas a través de Internet". TURITEC'99, Málaga, pp. 195-208
- Galarce, C. & Martín, B.** (2010) "El desarrollo de los sistemas de ventas turísticos en Internet y la influencia de las redes sociales". Facultad de Ciencias económicas y Sociales, Universidad de Mar del Plata, Mar del Plata
- Galhanone, R. F.; Marques, J. A.; Toledo, G. L. & Mazzon, J. A.** (2010) "Turismo de lujo e Internet. Oportunidades para las agencias de viajes". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 19(6): 888-908
- García, M.** (2000) "La observación científica y la obtención de datos sociológicos". En: García, M.; Ibáñez, J. & Alvira, F. *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza Editorial, Madrid, pp. 167-201
- Grande, I. & Abascal, E.** (2000) "Fundamentos y técnicas de investigación comercial". ESIC, Madrid
- Gremler, D. & Brown, S.** (1996) "Service loyalty; its nature, importance and implications". En: Edvardsson B.; Brown, S.; Johnston, R. & Scheuing, E. *Advancing Service Quality: A Global Perspective*. Ed. QUIS V - International Service Quality Association, New York, pp. 171-181

- Guevara, A. J.; Aguayo, A.; Caro, J.; Gómez, I.; Araque, F.; Aguayo, M. & Távora, A.** (2003) "Informática aplicada al turismo". Ediciones Pirámide, Madrid
- Guijarro, M.** (2010) "Estudio de la literatura y modelos de negocio de la implantación de CRM-modelo cliente céntrico-como enfoque estratégico condicionante de la ventaja competitiva en la pyme: estudio empírico de la aplicación de un CRM-Modelo cliente céntrico-en agencias de viajes". Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia
- Hosteltur** (2012a) "Ranking Hosteltur de agencias de viajes online". Disponible en [www.hosteltur.com](http://www.hosteltur.com) fecha de acceso: enero 2013
- Hosteltur** (2012b) "Ranking Hosteltur de grandes redes de agencias de viajes". Disponible en [www.hosteltur.com](http://www.hosteltur.com) fecha de acceso: enero 2013
- Hosteltur** (2012c) "Tendencias del sector turístico". Disponible en [www.hosteltur.com](http://www.hosteltur.com) fecha de acceso: enero 2013
- Interactive Advertising Bureau - IAB & PwC** (2011) "Estudio sobre inversión publicitaria en medios digitales". Disponible en [www.iabspain.net](http://www.iabspain.net) o <http://www.iabspain.net/descargas/descarga.php?id=155> fecha de acceso: febrero 2013
- Interactive Advertising Bureau (IAB)** (2010) "Libro blanco del marketing de afiliación". Revista de Comunicación Interactiva y el Marketing Digital. Disponible en [www.iabspain.net](http://www.iabspain.net). o [http://www.iabspain.net/ver.php?id\\_categoria=9&mod=descargas](http://www.iabspain.net/ver.php?id_categoria=9&mod=descargas) fecha de acceso: febrero 2013
- Kotler, P.** (1986) "The prosumer movement: A new challenge for marketers". *Advances in Consumer Research* 13(1): 510-513
- Leal, A. & Quero, M. J.** (2010) "Manual de marketing y comunicación cultural". Universidad de Cádiz, Cádiz
- Middleton, V.** (1997) "Marketing in travel and tourism". Butterworth Heinemann, Oxford
- Mirabell, O.** (1999) "Visión estratégica de las organizaciones virtuales en turismo" *Estudios Turísticos* 142: 73-84
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2012) "Encuesta de movimientos en fronteras (FRONTUR). Informe Septiembre 2012". Madrid
- Morcillo, P.** (2003) "Vigilancia e inteligencia competitiva: fundamentos e implicaciones". *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología* 2(17): 2-10
- Moreno, S. & Aguiar, T.** (2006) "Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes: El caso del sector español". *Estudios y perspectivas en turismo* 15(4): 327-349
- Observatorio Sectorial DBK** (2011) "Informe comercio electrónico de viajes. Análisis de sectores: Tour operadores y agencias de viaje". Disponible en [www.dbk.es](http://www.dbk.es) fecha de acceso: febrero 2013
- OMT** (2009) "Barómetro OMT del turismo mundial". Madrid
- OMT** (2010) "Barómetro OMT del turismo mundial". Madrid
- OMT** (2011) "Barómetro OMT del turismo mundial". Madrid
- OMT** (2012) "Barómetro OMT del turismo mundial". Madrid
- ONTSI** (2011) "Informe anual la sociedad en Red 2010". Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Madrid

- Oxford Economics & Amadeus** (2011) "La fiebre del oro de los viajes 2020. Tendencias pioneras de crecimiento y rentabilidad en el sector de los viajes". Disponible en [www.amadeus.com](http://www.amadeus.com) fecha de acceso: enero 2013
- Parra, E.; Melchor, M. & Ramos A.** (2003) "Análisis e impacto de los touroperadores y las agencias de viaje en el transporte turístico: nuevas tendencias en Canarias." *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural Pasos* 1(2): 217-229
- Paters, D.** (1997) "It enable marketing: a framework for value creation in customer relationships". *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science* 3(4): 213-229
- Prusak, L.** (1997) "Knowledge in organizations". Butterworth Heinemann, Boston
- Reichheld, F.** (1996) "The royalty effect". Harvard Bussiness School Press, Boston
- Ritzer, G. & Jurgenson, N.** (2010) "Production, consumption, prosumption The nature of capitalism in the age of the digital prosumer". *Journal of Consumer Culture* 10(1): 13-36
- Robledo, P.** (2012) "Marketing de Afiliación". *Gestión 2000*, Barcelona
- Rocco, E. & Dagnino, G.** (2009) "Coopetition strategy: theory, experiments and cases". Ed. Taylor & Francis, Londres
- Rodríguez del Bosque, I.; San Martín, H. & Collado, J.** (2005) "El proceso de elección de una agencia de viajes: análisis comparativo según las características sociodemográficas y comportamentales de los usuarios". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* (24): 83-104
- Sarabia, F. & Sánchez, M.** (1999) "Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas". Ed. Pirámide, Madrid
- Schlesinger, L. & Heskett, J.** (1991) "The service driven service company". *Harvard Bussiness School* 69(5): 71-81
- Sheldon, K. M.; Elliot, A. J.; Kim, Y. & Kasser, T.** (2001) "What is satisfying about satisfying events? Testing 10 candidate psychological needs". *Journal of Personality & Social Psychology* 80(2): 325-339
- Silverstein, B.** (2001) "Developing Internet partnerships". *Direct Marketing* 63(11): 33-43
- Tamayo, B.** (1997) "Las agencias de viajes frente a las nuevas tecnologías de distribución turística". Cotec, Madrid
- Tamayo, M.** (1998) "El Proceso de la investigación científica". Limusa, México
- Taylor, S. J. & Bogdan R.** (1992) "Introducción a los métodos cualitativos de investigación". Paidós Básica, Barcelona
- Toffler, A.** (1980) "La tercera ola". Ed. Plaza y Janés, Barcelona
- Trespalacios, J. A.; Vázquez, R. & Bello, L.** (2005) "Investigación de mercados, métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones en marketing". Thomson, Madrid

Recibido el 10 de diciembre de 2012

Reenviado el 14 de mayo de 2013

Aceptado el 22 de mayo de 2013

Arbitrado anónimamente