

## **BARRERAS DE CAMBIO Y CONFIANZA: IMPACTO SOBRE LAS RECOMENDACIONES BOCA-OÍDO EN EL ENTORNO ONLINE**

Leticia Suárez Álvarez, [lsuarez@uniovi.es](mailto:lsuarez@uniovi.es), Universidad de Oviedo

Ana Belén del Río Lanza, [adelrio@uniovi.es](mailto:adelrio@uniovi.es), Universidad de Oviedo

Rodolfo Vázquez Casielles, [rvazquez@uniovi.es](mailto:rvazquez@uniovi.es), Universidad de Oviedo

Ana María Díaz Martín, [ana.diaz@uam.es](mailto:ana.diaz@uam.es), Universidad Autónoma de Madrid

### ***Resumen***

El objetivo del presente trabajo es contribuir al estudio de los factores que favorecen una de las manifestaciones más interesantes de la lealtad: las recomendaciones favorables a terceros. Para ello se ha elegido como contexto de análisis el sector de las agencias de viaje virtuales. En dicho entorno y, a diferencia de las investigaciones existentes hasta la fecha en el entorno on-line, se evalúa el papel que tienen las barreras de cambio en la estabilización de las relaciones entre la empresa y sus clientes, distinguiendo dentro de las mismas dos componentes en función de su naturaleza: barreras de cambio positivas y barreras de cambio negativas. Se comprueba la influencia directa de dichas barreras de cambio sobre la comunicación interpersonal, así como su contribución a la capacidad explicativa de una de las variables clave en el marketing de relaciones: la confianza. Las implicaciones empresariales que se derivan de los resultados obtenidos en la investigación empírica facilitan la reflexión a las empresas que operan en la Red sobre estrategias adecuadas que permitan obtener una cartera de clientes estables que lleven a cabo recomendaciones positivas a terceros.

### ***Palabras clave***

*Barreras de cambio, credibilidad, benevolencia, recomendaciones a terceros, agencias de viaje virtuales.*

### ***Abstract***

In the services sector positive word-of-mouth is regarded as one of the most important consumer behavior for firms. Thus, one of the most important questions within services marketing is the analysis of the factors influencing this variable, with a view to strengthening it. The current article attempts to extend previous research by testing the effects of customer trust and two types of switching barriers – negative and positive – on the most relevant manifestation of attitudinal loyalty (positive recommendations) in an online environment: virtual travel agencies. To this end, a total of 480 online customers were surveyed. The hypotheses were tested using structural linear equations through EQS version 6.1a for Windows. The distinction between negative and positive switching barriers is important to draw theoretical and managerial implications.

### **KEYWORDS:**

*Switching barriers, positive word-of-mouth, credibility, benevolence, virtual travel agencies*

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde la literatura económica, de psicología y de marketing se reconoce que las barreras de cambio constituyen un factor relevante que permite explicar por qué un cliente decide continuar con su actual proveedor incluso habiendo considerado seriamente el cambio (Colgate y Lang, 2001). Aunque los estudios que analizan la relación entre satisfacción y lealtad suelen considerar la influencia de las barreras de cambio, existen cuestiones que han recibido poca atención en la literatura empírica o que se encuentran en un estado incipiente.

En este sentido, uno de los aspectos a investigar es el relativo a la naturaleza de las barreras de cambio, dado que no existe una opinión unánime a la hora de concretar sus diversos componentes (Ping, 1993; Klemperer, 1987 y 1995; Jones, Mothersbaugh y Beatty, 2000; Hess y Ricart, 2003).

Otro aspecto que también resulta interesante analizar es el papel que ejercen las barreras de cambio en la comunicación interpersonal relativa a las recomendaciones boca a oído. Este tipo de comunicación ha adquirido como instrumento de marketing una creciente importancia en los últimos años debido entre otras razones a: (1) el desarrollo de las TIC, las cuales facilitan que las recomendaciones a terceros se puedan realizar tanto vía oral como utilizando el correo electrónico, los mensajes cortos u otro medio interactivo; (2) la mayor complejidad de los productos y servicios, que hace que la gente busque fuentes de información fiables y objetivas antes de realizar la compra, (3) el menor interés entre los anunciantes por la publicidad tradicional y por los medios de comunicación masivos.

Asimismo, un tercer aspecto sobre el que es necesario avanzar es el referente a las variables que pueden actuar de mediadoras en la relación entre las barreras de cambio y el comportamiento del cliente vinculado con sus recomendaciones a terceros. Siguiendo las aportaciones de Jones et al. (2007), resulta interesante incluir como variables mediadoras las que reflejan la confianza que la empresa inspira al cliente, diferenciando sus dos componentes: la credibilidad y la benevolencia.

Por todo ello, el presente trabajo pretende aportar evidencia empírica sobre la propensión del usuario online a recomendar la empresa de la que es cliente a terceros. El sector elegido es el de las agencias de viaje virtuales, uno de los de los sectores que más claramente está viendo cómo Internet le ofrece atractivas oportunidades de negocio. Los apartados que siguen se dedican a realizar una revisión teórica de las dimensiones que integran el concepto de barreras de cambio. Además se propone un modelo cuyas hipótesis establecen relaciones causales entre las barreras de cambio positivas y negativas, los conceptos de confianza (considerando la credibilidad y benevolencia) y las recomendaciones a terceros realizadas por los clientes. En el apartado quinto, se presentan las principales características metodológicas de este estudio, junto con el análisis de las propiedades psicométricas de las escalas de medida utilizadas. Seguidamente, se contrastan las hipótesis utilizando para ello un sistema de ecuaciones estructurales, y se establecen las conclusiones e implicaciones empresariales pertinentes.

## 2. BARRERAS DE CAMBIO

Las barreras de cambio se han conceptualizado como “*cualquier factor que dificulta o hace más costoso para los clientes cambiar de proveedor*” (Jones et al. 2000, 261). La literatura económica, de psicología y de marketing han puesto de manifiesto la naturaleza heterogénea de las barreras de cambio, sin que exista consenso sobre la delimitación de sus dimensiones (Ping, 1993; Klemperer, 1987 y 1995; Jones, Mothersbaugh y Beatty,

2000; Hess y Ricart, 2003). Las principales aportaciones para identificar y evaluar las barreras de cambio hacen referencia a tres enfoques: (1) la naturaleza de la dificultad, (2) el momento en que el cliente ha de afrontar los costes o dificultades, y (3) la percepción de las personas de por qué continúa siendo cliente de la empresa.

Los dos primeros enfoques resultan útiles para comprender la amplia variedad de barreras de cambio que puede percibir el cliente cuando se plantea cambiar de proveedor. Sin embargo, también es importante analizar su naturaleza positiva o negativa en función de las razones por las que los clientes continúan su relación con el proveedor (Julander y Söderlund, 2003), o lo que es lo mismo, atendiendo a las fuentes que originan dichas barreras (Jones, Reynolds, Mothersbaugh y Beatty, 2007). Este tercer enfoque es similar al planteamiento de distinguir entre barreras de cambio “de presión” y “de atracción”: las primeras se asocian con el sentimiento del cliente de estar “encerrado”, mientras que las segundas se asocian con beneficios y valor para el cliente.

Bajo esta perspectiva, las barreras de cambio negativas se derivan de elementos que retienen a los clientes en contra de su voluntad. Estas barreras hacen que el cliente se sienta “encerrado” en la relación, pues implican la existencia de consecuencias negativas por cambiar a un proveedor alternativo. Abarcan aspectos tales como el pago de determinadas tasas para realizar el tránsito de un proveedor a otro, y el tiempo y esfuerzo empleado en: (1) identificar y evaluar las alternativas existentes a la empresa actual (2) iniciar los trámites burocráticos necesarios para establecer una nueva relación con una nueva entidad, y (3) adquirir nuevas habilidades y conocimientos para poder usar eficientemente los productos o servicios de la nueva empresa.

Por su parte, las barreras de cambio positivas son aquellas que permiten que las personas tengan una motivación positiva para desear seguir siendo clientes de la empresa. Dentro de esta categoría, se incluyen los beneficios relacionales (Jones, Reynolds, Mothersbaugh y Beatty, 2007) y la no disponibilidad de alternativas competidoras más atractivas o eficientes (Julander y Söderlund, 2003). Los beneficios relacionales surgen al establecer una relación a largo plazo con la empresa capaz de aportar más beneficios que los derivados del producto o servicio en cuestión (Gwinner, Gremler y Bitner, 1998; Henning-Thuray, Gwinner y Gremler, 2002). Son beneficios que se fundamentan en los sentimientos de seguridad, confianza y familiaridad que el cliente puede experimentar en el desarrollo de su relación con la empresa. Particularmente, estos beneficios se materializan en la prestación de un servicio de atención especial, que proporciona al cliente un trato preferente, servicios exclusivos o el disfrute de beneficios económicos no disponibles para otros clientes (por ejemplo, los descuentos o beneficios que el cliente obtiene por las transacciones acumuladas en sus relaciones con la empresa y que no podría trasladar a una nueva entidad).

A nivel teórico, la distinción entre barreras de cambio positivas y negativas proporciona una descripción más completa de las barreras de cambio. Además, esta distinción es consistente con el planteamiento central de la teoría de marketing, el cual defiende orientarse al cliente con el objeto de comprender sus percepciones y las motivaciones que subyacen en su comportamiento. Asimismo, desde el punto de vista de la gestión empresarial, permite comprender mejor el papel de las barreras de cambio en la retención del cliente y en el fortalecimiento de su lealtad.

Tal y como señalan Jones, Reynolds, Mothersbaugh y Beatty (2007) se necesita avanzar en la medición de las barreras de cambio positivas y negativas y en el estudio de sus efectos. Concretamente, estos autores sugieren clasificar en estas dos categorías las diferentes dimensiones de barreras de cambio identificadas por Burnham, Frels y Mahajan, (2003), cuyo estudio constituye una referencia fundamental en el ámbito de la

delimitación de las barreras de cambio. Partiendo de estas ideas, consideramos que las barreras de cambio negativas incluyen los costes monetarios, los costes de evaluación y los costes de aprendizaje. En cambio, las barreras de cambio positivas abarcan, la pérdida de beneficios relacionales, el riesgo económico o incertidumbre que genera el cambio a un proveedor alternativo y la no disponibilidad de alternativas competidoras más atractivas o eficientes.

### 3. MODELO CONCEPTUAL Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

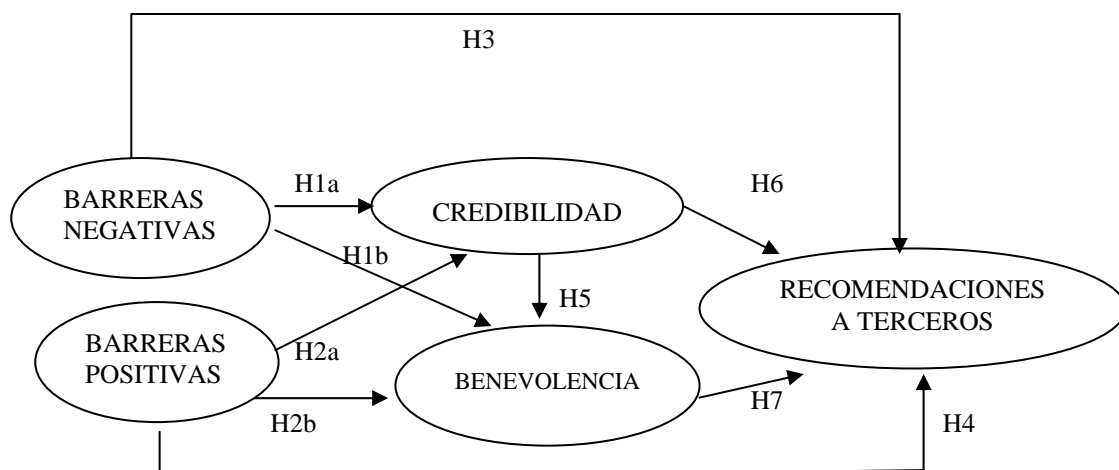
Con el objeto de avanzar en el estudio de los efectos de las barreras de cambio positivas y negativas sobre la propensión del cliente a recomendar la empresa a otras personas, la Figura 1 muestra el modelo conceptual desarrollado en esta investigación empírica. El modelo propuesto plantea que las barreras de cambio positivas y negativas influyen sobre la propensión del cliente a recomendar la empresa a otras personas a través de una doble vía: (1) de forma directa y (2) de forma indirecta, mediante su efecto sobre la confianza que le inspira la empresa.

Las relaciones causales contenidas en el modelo pueden ser expresadas en las hipótesis que a continuación comentamos.

#### *Barreras de cambio y su influencia sobre la confianza*

La confianza que una empresa inspira al cliente refleja la percepción que éste tiene sobre la seguridad y fiabilidad de la empresa en el trato que mantiene con él, de modo que no realice acciones que puedan perjudicarlo y que gestione la información que le transmite de forma confidencial y responsable. Se admite que la confianza incluye dos componentes: la credibilidad y la benevolencia (Schlosser, White y Lloyd, 2006). La *credibilidad* hace referencia a la percepción del cliente sobre el nivel de capacitación o pericia de la empresa para encargarse de las tareas de prestación del servicio y, por tanto, ser sincera y fiable, cumpliendo todas sus prestaciones. La *benevolencia* es el grado en el que el cliente percibe que la empresa está interesada en satisfacer sus necesidades y deseos, y que tendrá intenciones beneficiosas incluso cuando surjan problemas en la relación. Engloba valores como la integridad, la honestidad, la atención personal y la comunicación o intercambio responsable de información.

**Figura 1. Modelo conceptual propuesto**



Desde esta perspectiva, cabe esperar que el establecimiento de barreras de cambio negativas disminuya la confianza que el cliente atribuye a la empresa ya que percibe que la empresa adopta medidas contractuales o generadas de un modo artificial con el fin de impedir que abandone la empresa, lo que repercute en una disminución de la credibilidad. Al mismo tiempo, las barreras de cambio negativas hacen que el cliente se sienta “encerrado o atrapado” en la relación, originando importantes consecuencias negativas en el supuesto de cambiar a un proveedor alternativo, dificultando la percepción de benevolencia por su parte.

Por lo que respecta a las barreras de cambio positivas derivadas de los beneficios relacionales, para que sean operativas requieren de la participación e implicación del cliente, bien para establecer vínculos afectivos y de credibilidad con la empresa y sus empleados, o bien para disfrutar de los beneficios especiales asociados a los clientes que mantienen una relación continua con la empresa. De este modo, las barreras de cambio positivas pueden ser percibidas por el cliente como aceptables y beneficiosas en la medida que se crean a partir de su propia iniciativa. Además, las barreras de cambio positivas relacionadas con el riesgo económico o la incertidumbre que genera el cambio a un proveedor alternativo y la no disponibilidad de alternativas competidoras más atractivas o eficientes pueden ser percibidas como barreras de cambio creadas de forma natural, sin que generen un rechazo o un sentimiento negativo en el cliente. En este sentido, las barreras de cambio positivas representan, incentivos muy valorados por los clientes en una relación a largo plazo o, en cualquier caso, que no les suponen costes importantes. Dichas barreras favorecen el establecimiento de vínculos psicológicos entre la empresa y el cliente, lo que repercute en aumento de la credibilidad y benevolencia.

Consistente con estos argumentos establecemos las siguientes hipótesis:

*H1a: Las barreras de cambio negativas tienen un efecto negativo sobre la credibilidad que la empresa inspira al cliente.*

*H1b: Las barreras de cambio negativas tienen un efecto negativo sobre la benevolencia que la empresa inspira al cliente.*

*H2a: Las barreras de cambio positivas tienen un efecto positivo sobre la credibilidad que la empresa inspira al cliente.*

*H2b: Las barreras de cambio positivas tienen un efecto positivo sobre la benevolencia que la empresa inspira al cliente.*

### ***Barreras de cambio y recomendación a terceros***

Las barreras de cambio negativas hacen que el cliente mantenga su relación con la empresa, pese a que no desee hacerlo, ya que percibe que el cambio de empresa le resultará especialmente gravoso. Sobre la base de este planteamiento, se plantea que la predisposición del cliente a recomendar la empresa a otras personas será menor si percibe que las barreras de cambio negativas son elevadas (Julander y Södelund, 2003; Lam et al., 2004). Los clientes que permanecen en la relación a causa de las barreras negativas podrían actuar como los clientes denominados “terroristas” o “saboteadores”. El sentimiento de estar “atrapado” en la relación les puede llevar a no recomendar a la empresa, o incluso a realizar comunicaciones negativas, así como a mostrar menor aceptación de nuevos productos o servicios y menor inclinación hacia la venta cruzada.

Por su parte, cabe esperar que las barreras de cambio positivas ejerzan el efecto contrario sobre la propensión a recomendar la empresa. Se trata de barreras que tienen su origen en los beneficios y descuentos que la empresa concede a los clientes en función de su lealtad, la identificación de éstos con los empleados y con la marca, y la reducción de incertidumbre como consecuencia de la experiencia favorable que el cliente tiene con la empresa.

Se plantea por tanto que:

*H3: Las barreras de cambio negativas ejercen un efecto negativo sobre las recomendaciones a otras personas.*

*H4: Las barreras de cambio positivas ejercen un efecto positivo sobre las recomendaciones a otras personas.*

### ***Credibilidad, benevolencia y recomendaciones a terceros***

Para que exista calidad en las relaciones a largo plazo los clientes deberían ser capaces de confiar en los proveedores de servicio, sentirse seguros en el trato que mantiene con ellos, tener la certeza de que son competentes, fiables, sinceros y responsables y de que la información que le transmiten tendrá un carácter confidencial. En definitiva, la confianza supone una valoración subjetiva compleja, lenta y a largo plazo que un cliente realiza de su proveedor de servicios. Desde una perspectiva dinámica es de esperar que el cliente inicialmente seleccione y manifieste confianza hacia una empresa en virtud de los atributos que caracterizan la credibilidad hacia la misma. Con el transcurso del tiempo el cliente tendrá la posibilidad de reforzar la credibilidad y desarrollar los diferentes valores que integran la benevolencia como consecuencia de la actuación de la empresa ante situaciones inesperadas o problemas puntuales en la relación (Wilson, 1995). Ello permite someter a estudio la hipótesis de que la credibilidad es un antecedente de la benevolencia, en sintonía con investigaciones previas:

*H5: La credibilidad de los clientes en la empresa influye de manera directa y positiva en la benevolencia hacia la misma.*

Asimismo, las relaciones catalogadas como de calidad, en las que resulta crucial la existencia de confianza, pueden dar lugar a determinados beneficios para las empresas derivados del comportamiento de los clientes. Particularmente, diversas investigaciones sostienen que la confianza juega un importante papel en estimular las recomendaciones de boca a oído positivas (Kim, Han y Lee, 2001; Huete y Pérez, 2003; Matos y Vargas, 2008; Kim, Kim y Kim, 2009) Por lo general, éste es uno de los comportamientos más interesantes. No en vano, un cliente que recomienda los bienes y/o servicios de la empresa a un familiar o amigo, de forma que éste pase a convertirse también en cliente, está automáticamente aumentando su valor y, por tanto, la rentabilidad de la empresa (Harrison-Walker, 2001). Consecuentemente, y en base a los argumentos previos, formulamos las hipótesis que siguen:

*H6: La credibilidad que la empresa inspira al cliente influye positivamente en las recomendaciones a otras personas.*

H7: La benevolencia que el cliente percibe de la empresa influye positivamente en las recomendaciones a otras personas.

## **5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### *Obtención de la información y características de la muestra*

Para contrastar las hipótesis formuladas se eligió el mercado de los servicios turísticos online que proporcionan las agencias de viaje virtuales. Las razones por las que se ha elegido este sector son varias. Por un lado, la forma de hacer negocios en la industria turística ha cambiado drásticamente a consecuencia del desarrollo de las tecnologías de la información. Por otro lado, Internet se ha convertido en la plataforma más relevante para las empresas vinculadas a la comercialización de servicios turísticos. A través de ella pueden contactar con su público objetivo, tanto para proporcionarles información como para realizar transacciones. Finalmente, el número de empresas distribuidoras de servicios turísticos en el entorno virtual ha crecido de forma espectacular en la década pasada, incrementándose la competencia. Así, lograr la diferenciación entre las empresas oferentes y estar orientadas al cliente es un prerequisite para garantizar el éxito de este tipo de negocios en la Red (Ho y Lee, 2007).

La información se recogió a partir de un cuestionario estructurado aplicado en el desarrollo de entrevistas personales. Siguiendo un procedimiento de muestreo por conveniencia, se obtuvo información de una muestra de 480 clientes. La primera parte del cuestionario abarcaba preguntas relacionadas con las agencias de viaje virtuales (portales dedicados a viajes y vacaciones) que emplean los entrevistados, así como con el tiempo que hace que son clientes de los mismos, el tipo de uso que dan a los portales (información y compra o sólo información) y, en función de esta variable, el gasto medio anual que realizan en la agencia de viajes virtual a la que acuden con mayor asiduidad.

En la segunda parte del cuestionario, se utilizaron escalas multi-item para evaluar las variables referentes a las barreras de cambio, analizando sus dimensiones tanto positivas (beneficios relacionales, riesgo económico o incertidumbre por el cambio de proveedor, no disponibilidad de alternativas competidoras más atractivas o eficientes) como negativas (reflejan costes monetarios, de evaluación y de aprendizaje), el grado de confianza (credibilidad y benevolencia) que experimentaban hacia las agencias de viaje que operan en la Red y la recomendación favorable a otras personas. La muestra incluye usuarios de las principales agencias de viaje virtuales, siendo las más visitadas Muchoviaje.com (19%), seguida de Viajar.com (15,6%) y Atrapalo.com (14,8%). El 30% de los encuestados sólo acude a este tipo de agencias para obtener información, mientras que el resto lo hace también para la adquisición de servicios turísticos. Entre estos últimos usuarios, los servicios más adquiridos son los billetes de avión y el alojamiento. Por término medio son clientes de la agencia virtual desde hace 2 años, contactan con ella una media de 3 veces al año. En el Anexo se muestran los ítemes utilizados, que han sido adaptados al sector de las agencias de viaje virtuales. La Tabla 1 recoge la ficha técnica de la investigación.

**Tabla 1. Ficha Técnica**

<b>Universo</b>	Usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje virtuales
<b>Tamaño de la muestra</b>	480 encuestas válidas de un total de 540 obtenidas
<b>Procedimiento muestral</b>	Muestreo por conveniencia
<b>Error muestral</b>	+/- 4,47%. Nivel de confianza=95%; Z=1,96; p=q=0,5
<b>Periodo de realización del trabajo de campo</b>	Octubre-Noviembre de 2007

### ***Fiabilidad y validez de las escalas de medida***

Antes de someter a contraste el modelo conceptual representado en la Figura 1, se evaluaron las propiedades psicométricas de las escalas de medida empleadas. Para ello, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio con el conjunto de ítems empleados. Los resultados obtenidos permiten establecer dos dimensiones vinculadas con las barreras de cambio positivas (abarcan las percepciones de los clientes respecto a los beneficios relacionales, el riesgo económico o incertidumbre por cambiar de proveedor y la no disponibilidad de otros competidores más atractivos o eficientes) y las barreras de cambio negativas (integran percepciones de los clientes acerca de los costes monetarios, de evaluación y aprendizaje). Los resultados también permiten corroborar la delimitación de la confianza postulada a nivel teórico: se aprecian dos principales factores que hacen referencia respectivamente a las dimensiones de credibilidad y benevolencia. No obstante, y dado el carácter exploratorio del análisis, con posterioridad se realizó un análisis factorial confirmatorio (Tabla 2), mediante el programa EQS en su versión 6.1 para Windows, con el objetivo de examinar la fiabilidad y validez de las escalas.

Los resultados reflejados en la Tabla 2 permiten comprobar la validez convergente, pues las cargas factoriales estandarizadas son significativas y superiores a 0,5. Asimismo, se evidencia la fiabilidad de las escalas, tomando en consideración el alpha de Cronbach, el índice de fiabilidad compuesto (CR) y la varianza extraída (AVE), que exceden los niveles recomendados (Bagozzi y Yi, 1988). La validez discriminante queda corroborada dado que la correlación al cuadrado entre cualquier par de conceptos es menor que el respectivo AVE de cada uno (Fornell y Larcker, 1981), así como al comprobar que los intervalos de confianza creados alrededor de la correlación entre los factores no incluye en ninguno de los casos la unidad.

### ***Estimación del modelo causal***

Tras comprobar la idoneidad del modelo de medida, hemos contrastado el modelo causal propuesto en la Figura 1, a través de un sistema de ecuaciones estructurales, obteniendo los resultados que se reflejan en la Figura 3. Asimismo, dicha figura muestra los índices de bondad del ajuste que, como se puede observar, superan el umbral mínimo recomendado en todos los casos, constatando el buen ajuste del modelo.



**Tabla 2. Validación de las escalas de medida**

<i>Dimensión</i> Variables observadas	<i>Parámetros Lambda</i> <i>Estandarizados</i>	<i>Valores t</i>	<i>Coficiente <math>\alpha</math></i> <i>de Cronbach</i>	<i>Fiabilidad Compuesta</i>	<i>Análisis de la</i> <i>Varianza Extraída</i> <i>(AVE)</i>
<b>CREABILIDAD (F1)</b>			<b>0,905</b>	<b>0,906</b>	<b>0,546</b>
Credi 1	0,676	16,405			
Credi 2	0,704	19,203			
Credi 3	0,749	19,374			
Credi 4	0,726	19,200			
Credi 5	0,757	17,510			
Credi 6	0,769	18,100			
Credi 7	0,770	20,726			
Credi 8	0,754	20,314			
<b>BENEVOLENCIA (F2)</b>			<b>0,937</b>	<b>0,938</b>	<b>0,792</b>
Ben1	0,877	24,294			
Ben2	0,911	26,908			
Ben3	0,904	25,186			
Ben4	0,867	25,048			
<b>RECOMENDACIONES A TERCEROS (F3)</b>			<b>0,908</b>	<b>0,910</b>	<b>0,717</b>
Rec 1	0,764	18,641			
Rec 2	0,847	22,007			
Rec 3	0,898	24,386			
Rec 4	0,871	23,968			
<b>BARRERAS NEGATIVAS (F4)</b>			<b>0,924</b>	<b>0,924</b>	<b>0,637</b>
Baneg1	0,685	17,284			
Baneg2	0,715	17,426			
Baneg3	0,896	31,721			
Baneg4	0,901	32,122			
Baneg5	0,861	28,159			
Baneg6	0,772	21,862			
Baneg7	0,727	19,162			
<b>BARRERAS POSITIVAS (F5)</b>			<b>0,920</b>	<b>0,922</b>	<b>0,628</b>
Baposi 1	0,816	29,565			
Baposi 2	0,790	25,796			
Baposi 3	0,700	18,394			
Baposi 4	0,779	23,437			
Baposi 5	0,835	25,675			
Baposi 6	0,811	23,228			
Baposi 7	0,809	21,208			
	<i>Correlación</i>	<i>95% Intervalo Confianza</i>	<i>Correlación</i>	<i>95% Intervalo Confianza</i>	
<b>F1-F2</b>	0,637	(0,559, 0,715)	<b>F2-F5</b>	0,540	(0,468, 0,612)
<b>F1-F3</b>	0,701	(0,643, 0,759)	<b>F3-F4</b>	0,222	(0,120, 0,324)
<b>F1-F4</b>	0,182	(0,086, 0,278)	<b>F3-F5</b>	0,506	(0,432, 0,580)
<b>F1-F5</b>	0,454	(0,380, 0,528)	<b>F4-F5</b>	0,640	(0,568, 0,712)
<b>F2-F3</b>	0,541	(0,447, 0,635)			
<b>F2-F4</b>	0,330	(0,234, 0,426)			
<i>Resultados del Ajuste del Modelo:</i>		BBNNFI = 0,902	CFI = 0,903		

Tal y como se observa en la Figura 3, todas las hipótesis propuestas se corroboran a excepción de tres: la hipótesis H1a, al no existir relación directa entre las barreras de cambio negativas y la credibilidad, la hipótesis H3, ya que en el caso de dichas barreras de cambio no se constata su vinculación con las recomendaciones a terceros que realizan los clientes, y la hipótesis H6, dado que no se ha encontrado una relación significativa entre la credibilidad y las recomendaciones a terceros.

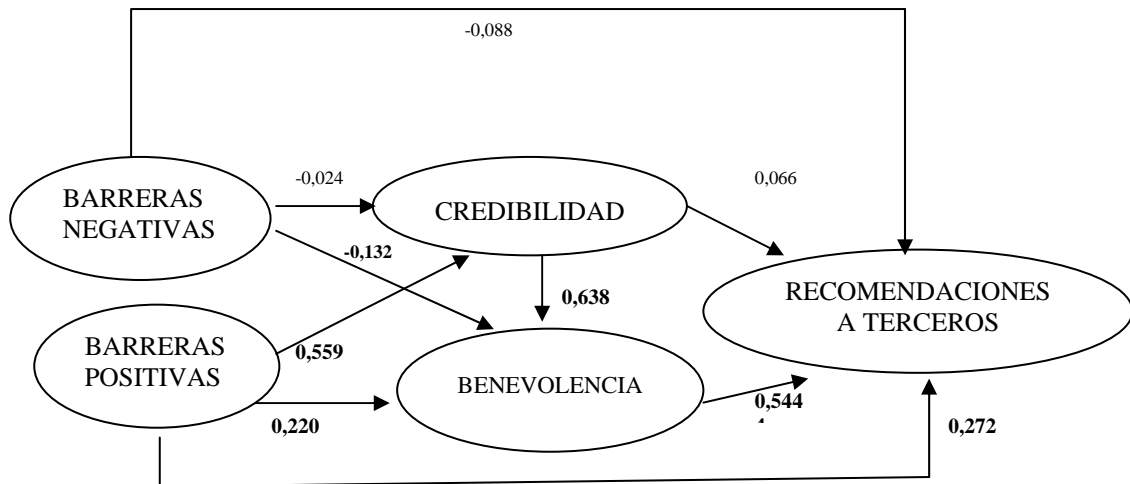
## 6. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES EMPRESARIALES Y LIMITACIONES

Tras presentar el contenido teórico y empírico del trabajo, mostramos las principales conclusiones e implicaciones empresariales que se pueden extraer del mismo.

En la actualidad, el sector turístico se encuentra inmerso en un fenómeno, el de Internet, que ha supuesto una importante transformación del mismo, particularmente en el campo de la distribución. En este nuevo contexto de comercialización de los servicios turísticos, las diferentes unidades de negocio emplean, generalmente, unas tecnologías parecidas, y por ello la empresa virtual corre el riesgo de no diferenciarse de sus

competidoras. En consecuencia, dado que la mayoría de agencias de viaje virtuales están realizando importantes esfuerzos, tanto para conseguir nuevos clientes como para mantener una base de clientes fieles, resulta interesante conocer qué aspectos influyen en las recomendaciones que los clientes hacen a terceros. No en vano, esta variable es una de las fuentes de información más fiables de la que disponen los turistas virtuales, y son muchas las investigaciones que han constatado su influencia sobre las expectativas que del servicio se plantean los clientes.

**Figura 3. Resultados obtenidos del contraste del modelo**



Nota: Los valores en negrita son significativos para un nivel de confianza del 95%.

<b>Resultados del Ajuste del Modelo:</b>	<b>S-B<math>\chi^2</math> (387) = 1242,7595</b> <b>p=0,0000</b>	<b>BBNNFI= 0,909</b> <b>IFI=0,919</b> <b>CFI= 0,919</b>	<b>GFI=0,787</b> <b>RMSEA=0,068</b> <b>90% Intervalo de confianza RMSEA (0,064, 0,072)</b>
--	--	---	--

En este análisis de los determinantes de la comunicación interpersonal relativa a las recomendaciones a terceros, hemos constatado la importancia de profundizar en el análisis de las barreras de cambio en función de la actitud que el cliente muestra hacia la relación con la empresa. Desde esta perspectiva, los resultados revelan dos dimensiones o componentes de barreras de cambio: las barreras negativas y las positivas. Las de naturaleza negativa son aquellas que permiten que las personas se sientan obligadas a continuar siendo clientes de la empresa, en contra de su voluntad e independientemente del nivel de satisfacción alcanzado. Por su parte, las barreras de cambio positivas hacen que el cliente desee continuar con la empresa, pues tiene su origen en acciones que ésta desarrolla y que son altamente valoradas por los clientes.

Los resultados obtenidos del contraste del modelo propuesto reflejan el papel clave que tienen las barreras de cambio, tanto las positivas como las negativas. Así, en la medida en que el cliente perciba que existen barreras de cambio derivadas de la pérdida de beneficios relacionales, en el sentido de pérdida de beneficios monetarios o de trato especial por el hecho de no seguir desarrollando su relación con el proveedor, incertidumbre ante la posible actuación de una empresa virtual diferente o que no existen alternativas igualmente atractivas en el mercado, el cliente confiará más en la agencia de viajes online y al mismo tiempo tendrá propensión a dar buenas referencias de la misma a terceras personas, redundando pues, en beneficios para la

compañía. Por su parte, la existencia de costes de búsqueda de información y evaluación previa al intercambio junto con los costes cognitivos, de aprendizaje y económicos que se derivan del cambio de proveedor, disminuyen la tendencia de recomendar a la agencia de viajes virtual a terceros, pero no lo hacen de forma directa, sino que su influencia es mediada por la benevolencia. Consecuentemente, esto refuerza la relevancia que tiene la creencia por parte del cliente en la buena intencionalidad de la agencia de viajes en su comportamiento.

Así pues, con el objetivo de conseguir clientes fieles las agencias de viaje virtuales deben potenciar las barreras de cambio de naturaleza positiva, ya que dichas barreras resultan esenciales de cara a incentivar la comunicación interpersonal favorable a la empresa. Para incrementar las barreras de cambio positivas han de actuar sobre los aspectos que las originan: programas de captación y fidelización, trato acorde con las necesidades individuales de cada cliente, crear lazos afectivos entre las partes. Por otro lado, hay que tener presente que las ventajas competitivas obtenidas de la presencia de barreras de cambio negativas son solamente puntuales y difíciles de sostener a largo plazo, pues si bien favorecen las intenciones de recompra, suponen retener a los clientes en contra de su voluntad.

Paralelamente, la distinción e inclusión de las dos dimensiones de la confianza nos ha permitido indagar en la relación que existe entre ambas. Éste es un aspecto que, hasta la fecha, ha sido escasamente investigado. Los datos presentados en este estudio corroboran la influencia directa y positiva de la credibilidad sobre la benevolencia. Este resultado, pone de manifiesto que la creencia en la buena intencionalidad del proveedor del servicio se incrementa en la medida en que el cliente percibe que está capacitado para desarrollar su tarea correctamente. Parece pues, que la relación entre dichas dimensiones sigue la corriente científica que establece como secuencia lógica la cognitiva-afectiva.

Asimismo, es interesante analizar las relaciones propuestas a nivel teórico que no han sido constatadas. Así, en el entorno online que nos ocupa, la existencia de barreras de cambio negativas no ejercen ningún tipo de influencia sobre la credibilidad que los clientes desarrollan en la agencia de viajes virtual. Este resultado sugiere que la percepción del cliente sobre la competencia de la empresa para realizar correctamente sus tareas, no está basada en la existencia de barreras de cambio negativas para el turista online. Dichas barreras son vistas únicamente como una traba o esfuerzo a la que se enfrenta el cliente en el caso de que deseara cambiar de proveedor, pero no hacen que el cliente dude del desempeño de la actividad de la compañía.

Por otro lado, se observa que la credibilidad no está vinculada de forma significativa con la tendencia de los clientes a recomendar la agencia de viajes virtual a terceras personas. Este resultado no esperado puede estar motivado por el hecho de que el comportamiento de recomendar a terceros es una de las manifestaciones de la lealtad más completas, en la que se aúnan aspectos cognitivos y afectivos. De esta forma, dado que la credibilidad se ha perfilado como un antecedente directo y positivo de la benevolencia, es a través de esta variable como se manifiesta su influencia sobre las recomendaciones a terceros, dando pues mayor importancia a los antecedentes de carácter emocional.

### ***Implicaciones empresariales***

Tras haber sintetizado las conclusiones más relevantes de este estudio es posible establecer una serie de implicaciones para las agencias de viaje virtuales, que entendemos contribuyen a mejorar su situación competitiva.

En primer lugar, las condiciones actuales de los negocios electrónicos, donde los cambios son rápidos e imposibles de predecir, dan lugar a que lo más importante es mantener relaciones fructíferas y duraderas con los clientes. Hay que llegar al mercado antes que nadie y mantenerse por delante de la competencia. El uso de tecnologías y procesos punteros capaces de ofrecer una mayor confianza a los clientes, permite que éstos se comporten de forma activa recomendando la compañía a terceros.

No debemos olvidar que la falta de confianza ha sido desde hace tiempo una gran barrera para introducirse en el mundo de las transacciones en Internet. En la medida que navegar no represente riesgo, los visitantes de un sitio están dispuestos, normalmente, a proporcionar datos como edad, sexo y hasta nivel de ingresos a cambio de una suscripción gratuita o de acceder gratuitamente a una zona restringida del sitio Web. De este modo, la empresa puede tener en su haber información útil para personalizar su oferta a los clientes y fortalecer la relación con ellos.

En el entorno en el que operan las agencias de viaje virtuales, el denominado *Turismo 2.0* representa una estrategia muy eficaz para promover que los clientes recomienden la agencia de viajes virtual a otras personas. Este concepto hace referencia a una supuesta segunda generación en Internet, basada en servicios cuyos usuarios colaboran y comparten información online. Desde esta perspectiva, las agencias de viajes pueden facilitar los medios necesarios para que los propios usuarios de su página web ayuden a la empresa a crear valor y a atraer a aquellos segmentos más probables de convertirse en clientes. En este sentido, hay que destacar el valor añadido que genera la inclusión en la página web de la información brindada o recibida por varias personas que han percibido el servicio turístico que se comercializa. Los comentarios que los usuarios pueden realizar en este tipo de web serán más favorables a las empresas, o lo que es lo mismo, tenderán a recomendarlas, en la medida en que perciban más barreras de cambio positivas, menos barreras de cambio negativas y sientan que la relación está basada en un clima de confianza entre las partes.

#### ***Limitaciones y futuras líneas de investigación***

Antes de finalizar este trabajo, debemos mencionar sus limitaciones que al mismo tiempo representan futuras líneas de investigación que pretendemos emprender a corto plazo. En primer lugar, el sector de la distribución turística tiene características específicas que hacen que los resultados aquí obtenidos no sean generalizables a otros sectores presentes en la Red. Asimismo, hemos recogido información a través de la técnica cuantitativa de la encuesta, llevando a cabo pues, un estudio de carácter transversal. Conocer la evolución de las variables tenidas en cuenta sería especialmente interesante, sobre todo para evaluar cómo afectan las iniciativas concretas de las agencias de viaje virtuales a la percepción de barreras de cambio por parte de los clientes. Finalmente, el estudio de otras variables, tales como la calidad percibida, tanto utilitaria como hedónica, contribuiría a tener un mayor conocimiento de los factores que dan lugar a que las compañías dispongan de una cartera de clientes capaces de llevar a cabo una comunicación positiva a terceros, con las ventajas que dicha acción reporta para el desarrollo de negocios con éxito en Internet.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bagozzi, R.P. y Yi, Y. (1988), "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 16, 74-94.
- Burnham, T.A., Frels, J.K. y Mahajan, V. (2003), "Consumer switching costs: a typology, antecedents and consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 31, 109-126.
- Gwinner, K.P., Gremler, D.D. y Bitner, M.J. (1998), "Relational benefits in services industries: the customer's perspective", *Journal of the Academy of Marketing Science* vol. 26, núm. 2, 101-114.
- Harrison-Walker, L.J. (2001), "The measurement of Word-Mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents", *Journal of Service Research*, vol. 4, Agosto, 60-75.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. y Gremler, D.D. (2002), "Understanding relationship marketing outcomes. An integration of relational benefits and relationship quality", *Journal of Service Research*, vol. 4, núm. 3, 230-247.
- Hess, M. y Ricart, J.E. (2003), "Managing customer switching costs: a framework for competing in the networked environment", *Management Research*, vol. 1, núm.1, 93-110.
- Ho, C-I y Lee, Y-L. (2007), "The development of an e-travel service quality scale", *Tourism Management*, vol. 28, núm. 6, 1434-1449.
- Huete, L.M. y Pérez, A. (2003), *Clienting, marketing y servicios para rentabilizar la lealtad*. Ediciones Deusto.
- Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L. y Beatty, S.E. (2000), "Switching barriers and repurchase intentions in services", *Journal of Retailing*, vol. 76, núm. 2, 259-74.
- Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L. y Beatty, S.E. (2002), "Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes", *Journal of Business Research*, vol. 55, 441-450.
- Jones, M.A., Reynolds, K.E., Mothersbaugh, D.L. y Beatty, S.E. (2007), "The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes", *Journal of Service Research*, vol. 9, núm. 4, 335-355.
- Julander, C.R. y Söderlund, M. (2003), "Effects of switching barriers on satisfaction, repurchase intentions and attitudinal loyalty", *Working Paper Series in Business Administration*, N° 2003:1.
- Klemperer, P.D. (1987), "Markets with consumer switching costs", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 102, núm. 2, 375-394.
- Klemperer, P.D. (1995), "Competition when consumers have switching costs: an overview with applications to industrial organization macroeconomics and international trade", *Review of Economics Studies*, vol. 62, 515-539.
- Kim, W. G., Han, J.S. y Lee, E. (2001), "Effects of relationship marketing on repeat purchase and word of mouth" *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 25 (3), 272-88.

- Kim, T.; Kim, WG. y Kim, HB. (2009), "The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels", *Tourism Management*, vol. 30, Febrero, 51-62.
- Lam, S.Y., Shankar, V., Erramilli, M.K. y Murthy, B. (2004), "Customer value, satisfaction, loyalty and switching costs: an illustration from a business to business service context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 32, núm. 3, 293-311.
- Matos C. A. de y Vargas C. A. (2008), "Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic the antecedents and moderators", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, diciembre, 578-596.
- Ping, R. (1993), "The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect", *Journal of Retailing*, vol. 69, núm. 3, 320-352.
- San Martín, S., Gutiérrez, J. y Camarero, C. (2005), "Oportunismo y confianza en las relaciones empresa-consumidor", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, núm. 23 (abril-junio), 31-60.
- Schlosser, A.E., White, T.B. y Lloyd, S.M. (2006), "Converting web site visitors into buyers: how web site investment increases consumer trusting beliefs and online purchase intentions", *Journal of Marketing*, vol. 70, april, 133-148.
- Vázquez, R., Díaz, A.M<sup>a</sup> y Río, A.B. (2003), "Marketing de relaciones: importancia de la confianza y el compromiso en el proceso de desarrollo de relaciones comerciales entre empresas", *Estudios sobre Consumo*, núm. 64, 43-64.
- Wilson, D.T. (1995), "An integrated model of buyer-seller relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, otoño, 335-345.

## ANEXO

### ESCALAS DE MEDIDA UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

<b>BARRERAS DE CAMBIO NEGATIVAS</b>
<b>Adaptada de Burnham, Frels y Mahajan (2003)</b>
No puedo dedicar tiempo a una evaluación completa de la oferta de otras agencias de viaje virtuales diferentes a (XX)
Comparar los beneficios de mi actual agencia de viajes virtual (XX) con el ofertado por otros competidores me llevaría mucho tiempo/esfuerzo
Si tuviera que cambiar de (XX) necesitaría aprender muchas cosas sobre como funciona la nueva agencia de viajes virtual
Acostumbrarme a como trabaja otra agencia de viajes virtual me resultaría muy difícil
Si cambio de agencia de viajes virtual habré desperdiciado mucho tiempo y esfuerzo que he dedicado a crear y mantener la relación actual
Si cambio de agencia de viajes virtual tendría que dar a otras empresas datos financieros (por ejemplo datos de tarjeta bancaria) lo que supone un riesgo alto que no deseo asumir
Cambiar a otra agencia de viajes virtual me supondrá costes monetarios (considerados relevantes) por iniciar otra relación
<b>BARRERAS DE CAMBIO POSITIVAS</b>
<b>Adaptada de Burnham, Frels y Mahajan (2003)</b>
Cambiar de agencia de viajes virtual me supondría perder privilegios personales (servicios gratuitos, ahorro de dinero por mi fidelidad y otros beneficios monetarios similares) que considero relevantes
Si cambio de agencia de viajes virtual tendría pérdidas de beneficios monetarios originados por mi fidelidad o antigüedad como cliente
No estoy seguro del nivel de servicios que podría obtener si cambiara a una nueva agencia de viajes virtual
Si tuviera que cambiar de agencia de viajes virtual estaría preocupado porque no se si los servicios ofrecidos por otros competidores se adaptarán a lo esperado
No existen otros competidores que ofrezcan más calidad de servicio que la agencia de viajes virtual (XX)
En general, las políticas de mi agencia de viajes virtual me benefician más que las de los competidores
Estoy más satisfecho con el servicio de la agencia de viajes virtual (XX) que con el servicio que podrían ofrecerme otros competidores
<b>CREDIBILIDAD</b>
<b>Adaptada de Morgan y Hunt (1994), Sharma y Patterson (1999, 2000)</b>
Me parece que está muy capacitada para llevar a cabo su actividad y realizar muy buenas ofertas
Me parece que tiene mucho conocimiento sobre lo que es necesario hacer/ofrecer a los clientes
Tengo gran confianza en las habilidades y experiencia de la empresa (XX)
Confidencialidad de la información personal no financiera (privacidad) proporcionada por el cliente
La empresa (XX) suele cumplir los compromisos que asume
La empresa (XX) hace todos los esfuerzos posibles para ser justa en sus relaciones comerciales con los clientes
Las ofertas/reclamados de los servicios ofrecidos por la empresa (XX) son creíbles
La información ofrecida por (XX) es sincera y honesta
Creo que puedo fiarme de las promesas que realiza la empresa (XX)
<b>BENEVOLENCIA</b>
<b>Adaptada de Morgan y Hunt (1994), Sharma y Patterson (1999, 2000)</b>
La empresa (XX) parece interesada en mi bienestar y no solamente en obtener beneficios
Mis necesidades y deseos parecen ser importantes para la empresa (XX)
La empresa (XX) parece preocupada por todos aquellos aspectos que son importante para mi
La empresa (XX) parece estar dispuesta a realizar esfuerzos extraordinarios para solventar problemas y ayudarme
<b>REFERENCIAS – RECOMENDACIONES A TERCEROS</b>
<b>Adaptada de: Zeithaml et al. (1996), Maxham y Netemeyer (2002) Lam et al. (2004); Brown et al. (2005) y Ho y Lee (2007)</b>
Recomendaré esta agencia de viajes virtual a cualquier persona (familiares, amigos, conocidos) que me pida consejo
Siempre que tengo oportunidad comento con mis amigos y familiares lo satisfecho que he quedado con los servicios que me ha prestado esta agencia de viajes virtual
Digo cosas positivas sobre esta agencia de viajes virtual a otras personas
Creo que destacaría los aspectos positivos de esta agencia de viajes virtual si alguien la criticara