

# **SITUACIÓN DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS EMPRESAS DE CASTILLA Y LEÓN**

**CALDERON MONJE, Esther**  
**Profesor Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales**  
**Facultad de CC.EE. y EE Universidad de Burgos**

**IZQUIERDO YUSTA, Alicia**  
**Profesor de Ciencias Económicas y Empresariales**  
**Facultad de CC.EE. y EE. Universidad de Burgos**

## **1.- INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de las nuevas tecnologías de la información está originando cambios de especial importancia en toda la actividad económica dando lugar a lo que se denomina Nueva Economía. Dentro de estas nuevas tecnologías debemos destacar el interés creciente que está despertando Internet. La utilización de éste nuevo instrumento ha supuesto la eliminación de muchas barreras de comunicación, la obtención de información en tiempo real (on line), así como la utilización de un nuevo medio de publicidad. Sin embargo, quizás sea el comercio electrónico -B2B y B2C- lo que más impacto vaya a producir en la actividad económica. Con mayor frecuencia las empresas y consumidores están utilizando esta herramienta para realizar su actividad empresarial.

No obstante, la idea de comercializar los productos, en sentido genérico, mediante instrumentos electrónicos e interactivos no es nueva. En 1967 Doody y Davidson (1967) presentaron su visión de lo que hoy se conoce como venta electrónica o telemática y señalaron las posibles implicaciones que éste sistema de venta podía tener en las funciones de intermediación, en la publicidad y en el diseño de envases y embalajes de los productos. Posteriormente McNair y May (1978) corrigieron las previsiones que realizaron los autores anteriores creyéndole más realizable en la década de los 70.

En 1980, Rosenberg y Hirschman (1980) defienden, una vez más las posibilidades de la compra electrónica mediante la transmisión de catálogos electrónicos y añaden la posibilidad de efectuar los pagos mediante la transferencia electrónica de fondos. Finalmente sería ya en la década de los noventa cuando se descubren más posibilidades a las nuevas tecnologías de la información y comunicación: involucrar a los consumidores en el diseño y creación de nuevos productos puesto que sus ideas y la información que se dispone de dichos consumidores puede incorporarse a los productos con mayor facilidad.

El ordenador está extendiendo sus usos. Ya no se trata únicamente de un instrumento para la dirección de la organización, sino que se ha convertido en un instrumento de comunicación para organizaciones y consumidores (Slywotzky, 2000).

Teniendo en cuenta esta realidad el objetivo del presente trabajo consiste en conocer el grado de afectación del comercio electrónico como canal de distribución comercial dentro de las empresas de Castilla y León. Al mismo tiempo, también se pretende describir qué variables pueden estar influyendo en dichas empresas para realizar actividades relacionadas con el comercio electrónico.

Con éste objetivo en mente, el presente trabajo se articula en cinco epígrafes. Además del apartado introductorio en el segundo epígrafe se realiza una sucinta justificación teórica de la importancia del comercio electrónico en la empresa. El tercer epígrafe contiene el objetivo y la metodología de la investigación empírica para continuar en un epígrafe subsiguiente con un análisis de los resultados obtenidos. Finalmente se exponen las conclusiones más relevantes de éste estudio que es el inicio de una línea de investigación futura.

## 2.- LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL Y LA EMPRESA: EL COMERCIO ELECTRÓNICO

El intenso y continuo proceso de transformación que está sufriendo el sector de la distribución comercial se ha acelerado durante las últimas décadas debido, fundamentalmente a la influencia de dos factores relacionados con el entorno comercial: los cambios sociales y el desarrollo tecnológico (Helle 1998).

Muchos son los cambios sociales habidos en las últimas décadas. Quizás el que más pueda afectar a la empresa en el marco de la distribución comercial, es el ahorro de tiempo que se ha convertido en un servicio incorporado al producto al cuál lo añade valor. Este ahorro de tiempo tan necesitado por empresas en general y consumidores en particular, ofrece una oportunidad de desarrollar las nuevas formas de compra a distancia a través del correo, del teléfono o mediante redes telemáticas que conectan al cliente con los comercios y oficinas de bancos virtuales.

Las nuevas tecnologías en la distribución comercial ha sido otro factor que ha contribuido a la modernización del comercio: la tecnología de la información, las aplicaciones de la informática y la telemática y el uso de la transferencia electrónica de fondos. Ello ha originado nuevas formulas de distribución como la televenta, el uso de distribuidores automáticos o la venta por ordenador a través de redes de información que para algunas empresas y entidades financieras ha supuesto, sin duda una importante vía de diferenciación y de ventajas competitivas. Además las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones han ampliado enormemente las posibilidades de acceso a la

información relevante sobre precios y característica de la oferta. De todas éstas innovaciones tecnológicas como la televenta o venta por televisión, la venta por catálogo, la venta automática por ordenador o telemática es precisamente la venta o compra por ordenador o comercio electrónico<sup>1</sup>.

Junto a estas dos realidades, los cambios sociales habidos y el desarrollo tecnológico, no cabe obviar la información cuyo manejo se ha convertido en uno de los factores de producción más valiosos en nuestros días. El poseer y controlar la información que fluye por los distintos canales hace disminuir la incertidumbre a lo que tienen que hacer frente las empresas en innumerables ocasiones.

Dicha información es uno de los vehículos que puede ayudar a las empresas a obtener ventajas competitivas. En éste sentido Internet puede ser integrado en la cadena de valor real radicando su interés en que la empresa puede sustituir muchos de los procesos reales por virtuales surgiendo con ello nuevas oportunidades de negocio. Por tanto, aquellas empresas que tienen como reto el incremento de su competitividad y el alcance de nuevos mercados, encuentran en el comercio electrónico de costes bajos y omnipresencia geográfica. Más aún si consideramos lo que puede representar el nuevo medio en relaciones con países que compiten con España la lengua y la cultura.

Ahora bien el comercio electrónico no lo es todo pues en éste nuevo entorno las empresas tienen que centrarse en el cliente aprovechando la ventaja de la marca, la confianza, el servicio post-venta para realizar operaciones en la red. Fidelizar a los clientes sería una de las claves de éxito que deben lograr todas aquellas empresas que quieran vender sus productos en la red para ello se ha de destacar la importancia que la logística tiene dentro del comercio electrónico debiendo existir una dependencia entre ambos ya que el segundo necesita al primero para su consolidación como nueva forma de realizar negocios y a su vez la logística necesita al comercio electrónico para potenciar sus servicios. Este podría ser uno de los valores añadidos más importantes que una empresa puede ofrecer a sus clientes.

---

<sup>1</sup> Se debe entender el comercio electrónico como la actividad comercial de intercambio de bienes servicios e información y sin la intervención humana, integrando todos los aspectos de la acción comercial: publicidad, pedidos, pagos, distribución de productos y soporte al cliente (González 1999).

### 3.- OBJETIVO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

Dentro del panorama descrito previamente el presente trabajo tiene como objetivo conocer el grado de incorporación de las nuevas tecnologías de la información y más concretamente, del comercio electrónico en las empresas de Castilla y León<sup>2</sup>.

Para acometer dicho objetivo hemos acudido a fuentes de información primaria empleando la herramienta del cuestionario estructurado. Concretamente el cuestionario elaborado constaba de 30 preguntas y un bloque de 9 preguntas referentes a los datos de las empresas. Fue diseñado para introducirlo en la página Web de la Universidad de Burgos y por contestarlo empleando este medio interactivo. Simultáneamente se envió por correo postal a todos los directores financieros del total de las empresas seleccionadas en Castilla y León con el fin de asegurar la respuesta del cuestionario ante la utilización de ésta herramienta en la red. A pesar de todo ello el nivel de respuesta alcanzado durante el periodo que transcurrió desde que se envió el cuestionario – última semana de julio del 2000 – hasta que se cerró -18 de septiembre del 2000 – fue del 15%<sup>3</sup>, la muestra seleccionada para éste trabajo fue de 1270 empresas que estuvieran ubicadas en Castilla y León y que tuvieran una facturación igual o superior a 500 millones de pesetas por entender que empresas de este tamaño posiblemente pudieran tener implantado alguna tecnología de la información como el comercio electrónico. La ficha técnica sería:

<b>Universo:</b>	<b>Todas las empresas de Castilla y León</b>
Población:	1270 empresas
Muestra	190 empresas (15%)
Duración	24 Julio 2000 – 18 Septiembre 2000
Tipo encuesta	Postal

Fuente: Elaboración propia.

Dado la naturaleza de información requerida que es de tipo cualitativo principalmente, los datos obtenidos fueron tratados con un programa estadístico diseñado para analizar encuestas en investigación social y de mercados denominado DYANE.

---

<sup>2</sup> El presente trabajo se enmarca dentro de una línea de investigación abierta en el comercio electrónico y la empresa y aplicado a la realidad empresarial de Castilla y León.

<sup>3</sup> Posterior se siguieron recibiendo cuestionarios pero no se incluyeron en éste trabajo, sino que servirán para trabajos posteriores.

En éste trabajo ante el bajo nivel de respuesta, pretendemos en un primer momento realizar análisis estadístico básicos que nos permitan realizar una descripción de las empresas de Castilla y León en el campo de las nuevas tecnologías de la información y más concretamente, del comercio electrónico, así como encontrar alguna posible relación entre las variables utilizadas. Por tanto el trabajo tiene una finalidad meramente exploratoria.

### Análisis de resultados de la investigación empírica

Con el ánimo de situarnos en el conjunto de empresas que vamos a analizar – 190 empresas de Castilla y León-, primeramente conoceremos su perfil analizando la información acerca de los datos identificativos de las mismas.

Del total de empresas analizadas predominan las Sociedades Anónimas (73,54 por ciento), seguidos de las Sociedades Limitadas (21,16 por ciento) y de las cooperativas (5,29 por ciento). Por sectores debemos destacar el de Alimentación (15,79 por ciento), seguido de los sectores de las Construcción y Automoción con 14,74 por ciento y un 12,63 por ciento respectivamente, situándose en cuarto lugar el sector agrario con un 10 por ciento. Para finalizar por provincias en primer lugar está Burgos (36,32 por ciento), seguida de León y Valladolid con 14,74 por ciento y 14,21 por ciento respectivamente.

**Tabla 1: Porcentaje de empresas por provincias**

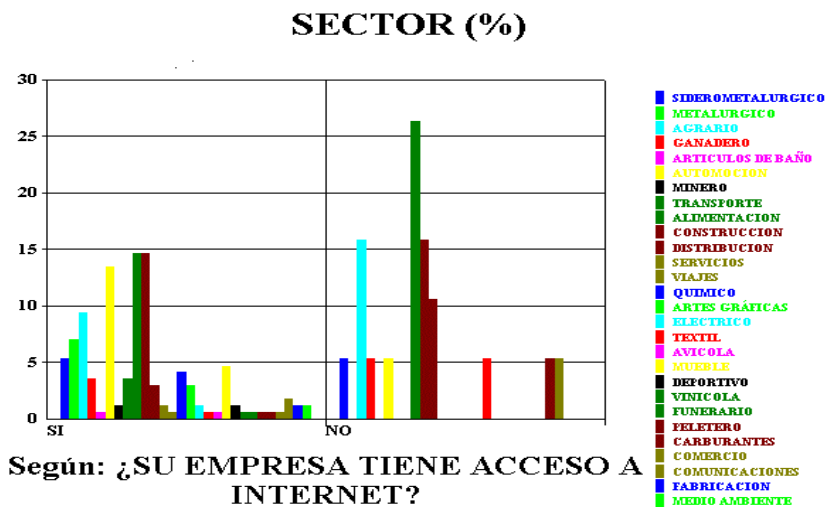
<b>Variable 3: PROVINCIA</b>			
<b>Valor Significado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% s/ % s/</b>	
		<b>Total</b>	<b>Muestra</b>
<b>1 AVILA</b>	5	2,63	2,63
<b>2 BURGOS</b>	69	36,32	36,32
<b>3 LEON</b>	28	14,74	14,74
<b>4 PALENCIA</b>	10	5,26	5,26
<b>5 SALAMANCA</b>	15	7,89	7,89
<b>6 SEGOVIA</b>	13	6,84	6,84
<b>7 SORIA</b>	11	5,79	5,79
<b>8 VALLADOLID</b>	27	14,21	14,21
<b>9 ZAMORA</b>	12	6,32	6,32
<b>Total frecuencias</b>	190	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	190		

En cuanto a la información requerida sobre el acceso y utilización de Internet decir, que del total de empresas que han colaborado en el trabajo, un 55,79 por ciento posee más de nueve Pc's , un 18,42 por ciento posee de cuatro a seis Pc's y 14,21 por ciento posee de siete a nueve, y un 11,05 por ciento poseen entre uno y tres Pc's

instalados en las áreas de funcionales de Finanzas y Contabilidad, Compras y Ventas respectivamente y 0,5 por ciento (una empresa) no posee ningún Pc's.

Teniendo en cuenta las empresas de Castilla y León que poseen algún Pc's un 39,77 por ciento están conectados a Internet desde hace más de dos años y un 36,84 por ciento tiene dicho acceso desde hace dos o tres años (ver gráfico 1 distribuido por sectores). Entre los motivos que destacan para acceder a Internet cabe destacar la búsqueda de información sobre proveedores (15,90 por ciento), la búsqueda de información sobre clientes (15,69 por ciento) y la posibilidad de realizar compras y atención al cliente/ servicio post-venta (14,09 por ciento respectivamente).

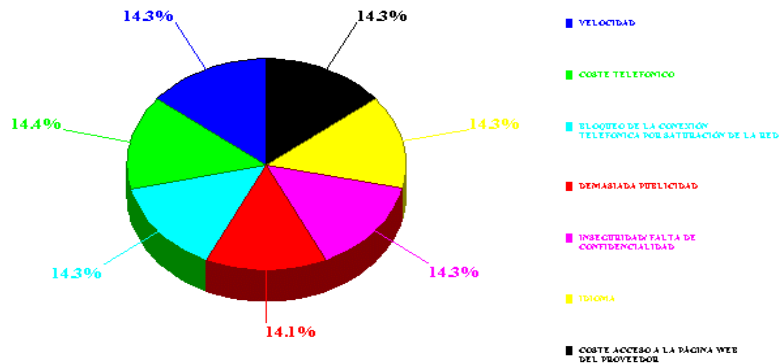
**Gráfico 1: Tanto por ciento empresas de cada sector considerado sobre el total de las empresas que tienen acceso a Internet y sobre el total de empresas que no tienen acceso a Internet.**



En cuanto a los problemas que encuentran las empresas para acceder a Internet, las empresas Castellano-Leonesas que han respondido resaltan la velocidad (15,68 por ciento), bloqueo en la conexión telefónica por saturación en la red (14,61 por ciento) y coste telefónico e inseguridad / falta de confidencialidad (14,22 por ciento respectivamente). Ver gráfico 2.

**Gráfico 2: Problemas para acceder a la red**

**ENUMERE DE MAYOR A MENOR IMPORTANCIA LOS PROBLEMAS QUE SE ENCUENTRA SU EMPRE (%)**



Si analizamos la información recopilada observamos que un 56,47 por ciento de las empresas han creado su página Web, y un 43,53 aún no la han realizado<sup>4</sup>. Pero lo más significativo es que un 29,47 por ciento la hayan puesto en la red en 1998, un 31,58 por ciento en 1999 y un 24,21 por ciento lo estén realizando en este año. Añadir que por sectores, al sector automoción le corresponde un 15,79 por ciento, seguido del de alimentación y construcción con un 13,68 y 11,58 por ciento respectivamente y en cuarto lugar el sector agrario con un 10,53 por ciento. Ver Tabla 2 y 3

Destacar que en 1999, los sectores que más se preocuparon por crear su propia página Web fueron alimentación y construcción con un 6,31 por ciento respectivamente y en 1998 lo fueron las empresas pertenecientes a los sectores de construcción y automoción con un 5,26 y 4,21 por ciento respectivamente. Para finalizar, destacamos que éste año, al sector automoción le corresponde un 8,42 por ciento, seguido del de alimentación y agrario con un 4,21 y 3,15 por ciento respectivamente.

<sup>4</sup> El tamaño de la muestra viene dada por el número de empresas que tienen acceso a Internet.

**Tabla 2: Porcentaje de empresas que tienen página Web**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 SI	96	56,47	56,47
2 NO	74	43,53	43,53
<b>Total frecuencias</b>	170	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	170 <sup>5</sup>		

**Tabla 3: Fecha de creación de la Web**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 2000	23	24,21	24,21
2 1999	30	31,58	31,58
3 1998	28	29,47	29,47
4 1997	9	9,47	9,47
5 1996	3	3,16	3,16
6 ANTES DE 1996	2	2,11	2,11
<b>Total frecuencias</b>	95	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	95 <sup>6</sup>		

En cuanto a los motivos que han llevado a las empresas Castellano-Leonesas a la creación de su página Web, destacamos la Publicidad de la empresa con un 47,06 por ciento, seguido muy de cerca de la publicidad de sus productos y/o servicios con un 40 por ciento y ya en un tercer puesto, con 11,76 están aquellas empresas de Castilla y León que tienen pensado en un futuro la realización de Comercio Electrónico. Ver Tabla 4

<sup>5</sup> Sobre la base de las empresas que tienen acceso a Internet

<sup>6</sup> No se ha tenido en cuenta una empresa que está en estos momentos creando su página Web



**Tabla 4: Motivos para la creación de página Web personaliza**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 PUBLICIDAD DE LA EMPRESA	80	47,06	91,95
2 PUBLICIDAD DE LOS PRODUCTOS / SERVICIOS	68	40,00	78,16
3 PARA REALIZAR A CORTO PLAZO TRANSACCIONES COMERCIALES	20	11,76	22,99
4 ESTA DE MODA	2	1,18	2,30
Total frecuencias	170	100,00	195,40
Total Muestra	87 <sup>7</sup>		

Como podemos observar en las tablas 7 y 8 un 50,94 por ciento de las empresas realizan al menos un 1 por ciento de sus compras a través del Comercio Electrónico, mientras que solamente un 26,49 por ciento realizan al menos un 1 por ciento de sus ventas a través de éste medio, destacando un 64,90 por ciento de empresas que no utilizan el Comercio Electrónico para sus ventas. Ver tabla 7.

**Tabla 5: Porcentaje de empresas que han tomado la decisión de comprar productos en la Web.**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 SI	53	32,92	32,92
2 NO	108	67,08	67,08
Total frecuencias	161	100,00	100,00
Total Muestra	161		

**Tabla 6: Porcentaje de cómo se han realizado las compras de productos anunciados en la Web.**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 COMPRA POR TELÉFONO / FAX	39	54,17	78,00
2 ACUDIENDO FÍSICAMENTE AL LUGAR DE COMPRA	5	6,94	10,00
3 A TRAVÉS DE INTERNET	28	38,89	56,00
Total frecuencias	72	100,00	144,00
Total Muestra	50		

<sup>7</sup> El resto de empresa hasta 96 que era la muestra, no respondieron

**Tabla 7: Porcentaje de compras realizadas a través del Comercio Electrónico**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 MENOS DEL 1%	27	50,94	50,94
2 ENTRE EL 1 Y 5%	18	33,96	33,96
3 ENTRE EL 6 Y 10%	3	5,66	5,66
4 ENTRE EL 11 Y EL 25%	1	1,89	1,89
5 ENTRE EL 26 Y EL 50%	1	1,89	1,89
7 NADA	3	5,66	5,66
<b>Total frecuencias</b>	53	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	53		

**Tabla 8: Porcentaje de ventas realizadas a través del Comercio Electrónico**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ % s/	
		Total	Muestra
1 MENOS DEL 1%	40	26,49	26,49
2 ENTRE EL 1 Y 5%	8	5,30	5,30
3 ENTRE EL 6 Y 10%	2	1,32	1,32
4 ENTRE EL 11 Y EL 25%	2	1,32	1,32
5 ENTRE EL 26 Y EL 50%	1	0,66	0,66
7 NADA	98	64,90	64,90
<b>Total frecuencias</b>	151	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	151		

En las formas de pago, hemos de destacar que la utilización de al tarjeta de crédito en el momento de realizar la compra un 27,15 por ciento lo consideran como seguro, un 25,83 por ciento y un 22,32 por ciento les parece bastante seguro y poco seguro respectivamente. En contra, cuando esta forma de pago es utilizada dando el número de la tarjeta de crédito por teléfono o fax, pasa a ser un medio de pago poco seguro o nada seguro, así destacamos que cuando el pago se realiza dando el número de tarjeta de crédito por teléfono un 51,66 por ciento lo consideran poco seguro y un 27,15 por ciento nada seguro, seguido de un 14,57 por ciento que lo consideran como seguro.

Siguiendo con éste medio de pago, las empresas Castellano-Leonesas consideran pagar dando el número de tarjeta a través de Internet, poco seguro o nada seguro, con unos resultados del 41,72 y 27,14 por ciento respectivamente. Estos datos contrastan cuando se trata de realizar transacciones bancarias por ordenador, nuestras empresas consideran a Internet como un medio seguro (37,09 por ciento), seguido de aquellas que lo consideran

como un medio bastante seguro (29,80 por ciento), y un 15,89 por ciento que lo consideran como un medio muy seguro.

Las empresas Castellano-Leonesas son con un 88,82 por ciento contrarias a que sus proveedores/clientes realicen todas sus operaciones a través de Internet y entre las razones que nos han señalado cabe destacar que un 29,29 por ciento de ellas señalaron los problemas relacionados con la Logística, seguido de un 27,78 por ciento que no realizan operaciones de Comercio Electrónico y en tercer lugar la inseguridad con un 23,74 por ciento. Ver Tabla 9 y 11.

Aquellas que nos respondieron afirmativamente (11,18 por ciento), señalaron a la rapidez en la transacción y a la eliminación de costes con un 54,84 y un 35,48 por ciento respectivamente como motivos para llevar a cabo transacciones comerciales a través de éste nuevo canal. Ver Tabla 9 y 10.

**Tabla 9: Porcentaje de empresas que creen necesario que sus proveedores/clientes debieran realizar todas sus operaciones a través de la red.**

Valor Significado	Frecuencia	% s/	% s/
		Total	Muestra
1 SI	18	11,18	11,18
2 NO	143	88,82	88,82
<b>Total frecuencias</b>	161	100,00	100,00
<b>Total Muestra</b>	161		

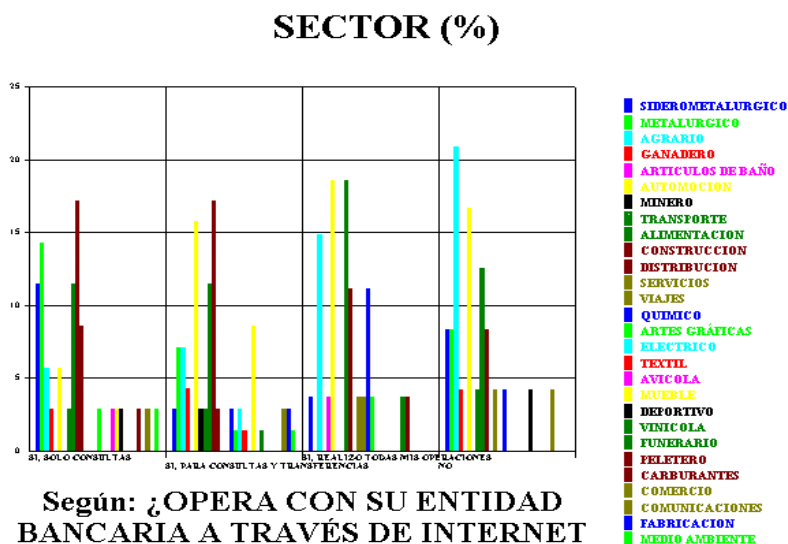
**Tabla 10: Porcentaje de empresas que contestaron afirmativamente según la siguiente clasificación**

Valor Significado	Frecuencia	% s/	% s/
		Total	Muestra
1 RAPIDEZ DE LA TRANSACCIÓN	18	56,25	100,00
ELIMINACIÓN DE COSTES	12	37,50	66,67
3 SEGURIDAD	2	6,25	11,11
<b>Total frecuencias</b>	32	100,00	177,78
<b>Total Muestra</b>	18		

**Tabla 11: Porcentaje de empresas que contestaron negativamente según la siguiente clasificación**

Valor Significado	Frecuencia	% s/ Total	% s/ Muestra
1 NO SE DISPONE DE PÁGINA WEB	38	19,19	26,57
2 NO REALIZO OPERACIONES EN COMERCIO ELECTRÓNICO	55	27,78	38,46
3 INSEGURIDAD	47	23,74	32,87
4 PROBLEMAS DE LOGISTICA	58	29,29	40,56
Total frecuencias	198	100,00	138,46
Total Muestra	143		

**Gráfico 3: Porcentaje por sectores de empresas que realizan operaciones bancarias a través de Internet.**



#### 4.- A MODO DE CONCLUSIÓN

La utilización de las nuevas tecnologías de la información no ha pasado desapercibido para las empresas de Castilla y León. Es importante que la mayoría de las empresas analizadas hayan decidido crear su propia página Web y que los datos

comparados de los años 1998 y 1999 hayan supuesto un ligero aumento. Ahora bien las empresas Castellano-Leonesas analizadas, se caracterizan por tener su página Web como medio publicitario tanto de nombre como de productos o servicios.

A nuestro parecer y dado que los sectores alimentación, construcción y automoción son los que más utilizan el Comercio Electrónico como canal de distribución, tal y como hemos observado en los resultados obtenidos, nos parece que la falta de correspondencia en el porcentaje de compras realizadas a través del Comercio Electrónico con el porcentaje de ventas realizadas a través de éste medio, se pudiera deber a que las empresas que suministran productos y servicios a aquellas otras empresas de Castilla y León que compran a través del Comercio Electrónico pudieran no estar incluidas dentro de la muestra por no pertenecer al ámbito geográfico de Castilla y León.

En posteriores estudios esperamos ver cómo va evolucionando la implantación de éste nuevo canal, su evolución en porcentaje de compras y ventas, el grado de satisfacción y la utilización de éste medio para realizar transacciones comerciales. Será entonces cuando quizás se pudiera recomendar a las empresas de Castilla y León que utilizaran su página Web no solamente como un medio publicitario de ellas mismas y de sus productos y/o servicios, sino como un nuevo canal de distribución que han de rentabilizar junto con un estudio detallado de la logística necesaria para llevar a cabo la rapidez en la entrega de los productos y servicios demandados por sus clientes.

## 5.- BIBLIOGRAFIA

- ARIZU, A. (2000): “El diseño de negocio digital de la empresa tradicional”. Dirección y Progreso. Número 171 Mayo-Junio pp.68-72.
- DAVIS, S., Y DAVIDSON, B. (1991). 2020 Vision: Transform Your Business Today to Succeed Tomorrow’s Economy. New York: Simon and Shuster.
- DOODY, A.F., Y DAVIDSON, W.R. (1967) “Nest Revolution in Retailing”, Harvard Business Review, May-June, pp. 4-16.
- GONZALEZ, F.(1999): “ La globalización y libre competencia” Dirección y Progreso Número 164 Marzo-Abril pp-15-26.
- LIIKANEN, E.(2000): “E-Europe: una sociedad de la información para todos” Dirección y Progreso. Número 169 Enero-Febrero pp.9-14.
- MACNAIR, M.P. Y MAY, E.G.(1978 “The next revolution of the retailing wheel” Harvard Business Review September-October pp.81-91

- NUA (1998). "How Many Online?" Nua Internet Surveys ( On Line) Disponible en [http://www.nua.ie/surveys/how\\_many\\_on\\_line/index.html](http://www.nua.ie/surveys/how_many_on_line/index.html).
- OLIVERAS, J.(1999): "El impacto de las tecnologías de la información. Dirección y Progreso". Número 165, Mayo-Junio pp. 46-48.
- SÁNCHEZ, I., GARCIA, F., LARRUMBIDE, C. (1997). "Las nuevas tecnologías aplicadas al Marketing. Dirección y Progreso". Número 154 Julio-Agosto pp.5-13.
- SANTESMASES MESTRE, M. "DYANE Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercado", Piramide, Madrid 1997.
- SERRANO, M. (2000). "Repercusiones en las empresas de distribución" Dirección y Progreso. Número 169 Enero-Febrero pp.80-85.
- RODRÍGUEZ, A.I., "El reto del comercio electrónico en la world wide web. Evolución, alcance y consecuencias para la distribución comercial. Un estudio para el sector de alimentación y bebidas". Tesis Doctoral 1998. Universidad de Barcelona.
- ROMAN,F.(2000): "La próxima generación de Internet". Dirección y Progreso. Número 171 Mayo-Junio, pp.73-75.
- ROSENBERG, L.J., Y HIRSCHMAN,E.C. (1980). "retailing without Stores", Harvard Business Review, July-August, pp. 103-112.
- SLYWOTZKY,A.J. (2000) "The Age of the Choiceboard" Harvard Business Review, January-February 2000 pp 40-41.