



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN
NICOLÁS DE HIDALGO**

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y
EMPRESARIALES**

**DOCTORADO EN CIENCIAS EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**“INFLUENCIA DEL MARKETING RELACIONAL
EN LA OPERACIONALIZACIÓN DE LOS HOTELES
CERTIFICADOS EN LA CIUDAD DE MORELIA, MICHOACÁN”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

DOCTORA EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTA:

M.C.C.E. MARÍA SOLEDAD RAMÍREZ FLORES

DIRECTOR DE TESIS:

DR. OSCAR HUGO PEDRAZA RENDÓN

MORELIA, MICHOACÁN., FEBRERO DE 2016

DIRECTOR DE TESIS: DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

OSCAR HUGO PEDRAZA RENDÓN

ALUMNA: MAESTRA EN

CIENCIAS EN COMERCIO EXTERIOR

MARÍA SOLEDAD RAMÍREZ FLORES

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE GRÁFICAS	6
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I.1. Planteamiento del problema	24
I.2. Preguntas de Investigación.....	28
I.2.a. Pregunta General	28
I.2.b. Preguntas Específicas.....	28
I.3. Objetivos de Investigación.....	29
I.3.a. Objetivo General.....	29
I.4. Justificación.....	30
I.5. Alcances y Limitaciones	33
I.6. Hipótesis	34
1.6.a. Hipótesis General	34
I.6.b. Hipótesis Específicos	34
I.7. Variables de Investigación.....	35
1.7.a Conceptualización de las Variables.....	36

CAPÍTULO II

SECTOR HOTELERO Y PROGRAMAS DE GESTIÓN CALIDAD EN MORELIA

II.1. Establecimientos Hoteleros	46
II.2. Sistemas de Clasificación Hotelera	47
II.2.a. Importancia de los Sistemas de Clasificación.....	51
II.3. El turismo en Morelia	53
II.4. Hotelería en Morelia.....	57
II.5. Programas de Gestión de la Calidad en Sector Hotelero de Morelia	59
II.6. Distintivo M “Moderniza”	61

CAPÍTULO III

ASPECTOS TEÓRICOS RELACIONADOS CON EL MARKETING RELACIONAL

III.1 Los Negocios Internacionales	69
--	----

III.2. Sistemas Para La Gestión De Calidad	71
III.2.a. Gestión de la Calidad según Deming	73
III.2.b. Gestión de la Calidad según Juran.....	75
III.2.c. Gestión de la Calidad según Crosby	76
III.2.d. Gestión de la Calidad según Ishikawa	77
III.2.e. Gestión De La Calidad Según Feigenbaum.....	78
III.2.f. Modelos de excelencia y gestión de la calidad total.....	79
III.2.g. El Modelo Malcolm Baldrige	80
III.2.h. El modelo de excelencia Europeo	83
III.3. Evolución de las Teorías del Marketing.....	86
III.3.a. Evolución del Marketing tradicional	88
III.3.b. Antecedentes del Marketing Relacional.....	94
III.3.c. El Marketing Relacional	99
III.4 Constructo Teórico	108

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN EMPLEADAS

IV.1. Diseño de la Investigación.....	120
IV.1.a La investigación tiene como estructura un estudio.....	122
IV.2. Técnicas aplicadas	122
IV.3. Objeto de Estudio (Población).....	123
IV.4. Operacionalización de Variables	125
IV.5. Viabilidad de la Investigación.....	127
IV.6. Diseño del Instrumento de Medición	128
IV.7. Confiabilidad y Validez de los Instrumentos.....	130
IV.8. Selección de la Muestra	132
IV.9. Prueba Piloto.....	133
IV.10. Herramientas para el Análisis de Datos	133

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

V.1. Confiabilidad de la prueba	135
V.2. Colaboraciones (relaciones de cooperación).....	139
V.3. Satisfacción.....	147
V.4. Calidad del Servicio	156
V.5. Confianza.....	166

V.6. Canales de Comunicación.....	177
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	187
REFERENCIAS	197
ANEXOS.....	211
Anexo 1. Directorio de Hoteles en Morelia.....	211
Anexo 2. Encuesta Aplicada.....	215

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales destinos en el mundo en función de la llegada de Turistas .	16
Tabla 2. Turismo de Interacción Anual	17
Tabla 3. Motivo del viaje y vía de acceso.....	17
Tabla 4. Oferta de Alojamiento	18
Tabla 5. Actividad hotelera en México por entidad federativa	19
Tabla 6. Actividad Hotelera en Morelia, Michoacán.....	20
Tabla 7. Actividad Hotelera en Morelia, Michoacán 2014	20
Tabla 8. Visitantes a Museos, Monumentos Históricos y Zonas Arqueológicas Administrados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia	22
Tabla 9. Oferta De Establecimientos Turísticos De Alimentos Y Bebidas 2014 ...	23
Tabla 10. Estudios y Teorías que explican el Marketing Relacional.....	40
Tabla 11. Frecuencia de las Variables que determinan el Marketing Relacional .	42
Tabla 12. Elementos y Técnicas para la evaluación de Distintivo M.....	64
Tabla 13. Insuficiencias del Marketing Mix como paradigma del marketing	89
Tabla 14. Sucesivas aportaciones al marketing mix.....	92
Tabla 15. Diferencias existentes entre los enfoques transaccional y relacional...	98
Tabla 16. Conceptos de Marketing Relacional	102
Tabla 17. Análisis de Frecuencias de Variables	117
Tabla 18. Variables seleccionadas para realizar el estudio	118
Tabla 19. Hoteles con Distintivo "M"	124
Tabla 20. Confiabilidad de la prueba	135
Tabla 21. Estadísticos de resumen de los elementos.....	136
Tabla 22. Renovación de acuerdos con proveedores.....	139

Tabla 23. Relación duradera con sus proveedores	140
Tabla 24. Contacto con empresas de servicios complementarios	140
Tabla 25. Convenios con otros sectores económicos	141
Tabla 26. Acuerdos económicos con otras empresas.....	142
Tabla 27. Acuerdos con gobierno en beneficio de su sector económico	142
Tabla 28. Programas sociales con su comunidad.....	143
Tabla 29. Reuniones con vecinos para convenios colaborativos.....	144
Tabla 30. Información de los servicios y promociones	144
Tabla 31. Comunicación con su competencia para apoyarse en servicios	145
Tabla 32. Monitorea el servicio que presta su hotel	147
Tabla 33. Modificaciones al servicio de acuerdo a sugerencias	148
Tabla 34. Preguntar a sus clientes si la información es suficiente	148
Tabla 35. Base de datos para llevar un control de la información.....	149
Tabla 36. Informa a sus clientes las promociones que ofrece	150
Tabla 37. Empleados informados de las promociones	150
Tabla 38. Información de sus servicios disponibles para sus clientes	151
Tabla 39. Actualizan la información electrónica que puede ver el cliente	152
Tabla 40. Los usuarios de la información tienen acceso a ella y les es útil.....	152
Tabla 41. Expectativas del cliente se cubren	153
Tabla 42. Servicios más solicitados procura mejorando	154
Tabla 43. Promociona servicios de la competencia.....	154
Tabla 44. Buzón para recibir la opinión del cliente	156
Tabla 45. Opinión del servicio otorgado	157
Tabla 46. Seguimiento a las sugerencias del cliente.....	157
Tabla 47. Los empleados conocen la sugerencia del cliente.....	158
Tabla 48. Personaliza las promociones.....	159
Tabla 49. El cliente recibe incentivo por no satisfacción	159
Tabla 50. Ventas se mantiene en contacto con el cliente.....	160
Tabla 51. Estudios de mercado para mejorar sus servicios	161
Tabla 52. Estudios con posibles clientes	161
Tabla 53. Estrategias para empatía con el cliente.....	162
Tabla 54. Resuelve solicitudes del cliente durante su estancia.....	163

Tabla 55. Información solicitada por su cliente de forma inmediata	163
Tabla 56. Busca innovar al otorgar su servicio	164
Tabla 57. Estudios para el precio de su servicio	166
Tabla 58. Servicio justo por pago	167
Tabla 59. Esquemas de participación en nuevos servicios o Modificaciones	167
Tabla 60. Foros de participación para evaluar sus servicios	168
Tabla 61. Beneficios de hospedarse con usted	169
Tabla 62. Empleados preocupados por transmitir beneficios	169
Tabla 63. Procedimiento específico para lealtad del cliente	170
Tabla 64. Seguimiento de los clientes que regresan	171
Tabla 65. Información que le permita saber la lealtad	171
Tabla 66. Creatividad de sus empleados al otorgar el servicio	172
Tabla 67. Sorprende constantemente al regresar a su hotel	173
Tabla 68. Clientes colaboran con usted promocionando servicios	173
Tabla 69. Valor agregado adicional al que promete en su servicio	174
Tabla 70. Inconformidad solucionada	175
Tabla 71. Recomendaciones para comunicar su servicio	177
Tabla 72. Información actualizada en sus redes sociales	178
Tabla 73. Redes sociales en medio sugeridos	178
Tabla 74. Participación y cooperación de clientes en los canales	179
Tabla 75. Cooperación de empleados al elegir canales de comunicación	180
Tabla 76. Extranets por sugerencia de los clientes	180
Tabla 77. Extranets con beneficio real	181
Tabla 78. Página web actualizada	182
Tabla 79. Modificaciones en página web	182
Tabla 80. Promociones a clientes frecuentes	183
Tabla 81. Medio para recibir promociones e información de su hotel	184
Tabla 82. Canales de comunicación para aplicar estrategias de ventas	184
Tabla 83. Publicaciones constantes en sus diversos canales de comunicación	185

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Renovación de acuerdos con proveedores	139
Gráfico 2. Relación duradera con sus proveedores.....	140
Gráfico 3. Contacto con empresas de servicios complementarios.....	141
Gráfico 4. Convenios con otros sectores económicos.....	141
Gráfico 5. Acuerdos económicos con otras empresas	142
Gráfico 6. Acuerdos con gobierno en beneficio de su sector económico.....	143
Gráfico 7. Programas sociales con su comunidad	143
Gráfico 8. Reuniones con vecinos para convenios colaborativos	144
Gráfico 9. Información de los servicios y promociones que presta su competencia	145
Gráfico 10. Comunicación con su competencia para apoyarse en servicios	145
Gráfico 11. Monitorea el servicio que presta su hotel.....	147
Gráfico 12. Modificaciones al servicio de acuerdo a sugerencias.....	148
Gráfico 13. Preguntar a sus clientes si la información es suficiente.....	149
Gráfico 14. Base de datos para llevar un control de la información	149
Gráfico 15. Informa a sus clientes las promociones que ofrece	150
Gráfico 16. Empleados informados de las promociones.....	151
Gráfico 17. Información de sus servicios disponibles para sus clientes.....	151
Gráfico 18. Actualizan la información electrónica que puede ver el cliente.....	152
Gráfico 19. Los usuarios de la información tienen acceso a ella y les es útil	153
Gráfico 20. Expectativas del cliente se cubren.....	153
Gráfico 21. Servicios más solicitados procura mejorando.....	154
Gráfico 22. Promociona servicios de la competencia	155
Gráfico 23. Buzón para recibir la opinión del cliente.....	156
Gráfico 24. Opinión del servicio otorgado	157
Gráfico 25. Seguimiento a las sugerencias del cliente	158
Gráfico 26. Los empleados conocen la sugerencia del cliente	158
Gráfico 27. Personaliza las promociones	159
Gráfico 28. El cliente recibe incentivo por no satisfacción	160
Gráfico 29. Ventas se mantiene en contacto con el cliente	160

Gráfico 30. Estudios de mercado para mejorar sus servicios.....	161
Gráfico 31. Estudios con posibles clientes.....	162
Gráfico 32. Estrategias para empatía con el cliente	162
Gráfico 33. Resuelve solicitudes del cliente durante su estancia	163
Gráfico 34. Información solicitada por su cliente de forma inmediata.....	164
Gráfico 35. Busca innovar al otorgar su servicio.....	164
Gráfico 36. Estudios para el precio de su servicio.....	166
Gráfico 37. Servicio justo por pago	167
Gráfico 38. Esquemas de participación en nuevos servicios o Modificaciones ..	168
Gráfico 39. Foros de participación para evaluar sus servicios	168
Gráfico 40. Beneficios de hospedarse con usted	169
Gráfico 41. Empleados preocupados por transmitir beneficios	170
Gráfico 42. Procedimiento específico para lealtad del cliente	170
Gráfico 43. Seguimiento de los clientes que regresan.....	171
Gráfico 44. Información que le permita saber la lealtad	172
Gráfico 45. Creatividad de sus empleados al otorgar el servicio.....	172
Gráfico 46. Sorprende constantemente al regresar a su hotel.....	173
Gráfico 47. Clientes colaboran con usted promocionando servicios	174
Gráfico 48. Valor agregado adicional al que promete en su servicio	174
Gráfico 49. Inconformidad solucionada.....	175
Gráfico 50. Recomendaciones para comunicar su servicio	177
Gráfico 51. Información actualizada en sus redes sociales	178
Gráfico 52. Redes sociales en medio sugeridos	179
Gráfico 53. Participación y cooperación de clientes en los canales de comunicación	179
Gráfico 54. Cooperación de empleados al elegir canales de comunicación.....	180
Gráfico 55. Extranets por sugerencia de los clientes.....	181
Gráfico 56. Extranets con beneficio real.....	181
Gráfico 57. Página web actualizada	182
Gráfico 58. Modificaciones en página web	183
Gráfico 59. Promociones a clientes frecuentes.....	183
Gráfico 60. Medio para recibir promociones e información de su hotel	184

Gráfico 61. Canales de comunicación para aplicar estrategias de ventas	185
Gráfico 62. Publicaciones constantes en sus diversos canales de comunicación	185

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Antecedentes del marketing relacional	97
Ilustración 2. Orientación de marketing “Strategy Continuum”	105
Ilustración 3. Dimensiones del marketing relacional.....	111
Ilustración 4. Modelo de las variables clave mediadoras del marketing relacional.	113
Ilustración 5. Operacionalización de Variables	126

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es el resultado de un estudio acerca de la influencia que ha tenido el marketing relacional en la gestión de la calidad de la industria hotelera de la ciudad de Morelia, Michoacán. Es importante señalar que el turismo es una de las principales actividades económicas de México. En el caso específico de los hoteles de Morelia, estos han presentado problemáticas en cuanto al flujo de visitantes, lo que detona la necesidad de estudiar las estrategias que usan otros países para aumentar dicho flujo, encontrado el marketing como una de las más aplicadas.

Durante el desarrollo de la presente investigación, se especifica el estado en el que se encuentra la participación económica y social del turismo, así como sus constantes problemáticas y los beneficios que se pueden obtener al aplicar el marketing relacional en sus procesos de gestión. Los resultados indican que los hoteles poco han aplicado de los modelos de marketing relacional para satisfacer a los clientes, por lo que su gestión administrativa es obsoleta y se adapta poco a las necesidades del turista. En este sentido se muestra que existe la oportunidad de hacer cambios pequeños pero significativos en la gestión de la calidad, aplicando mayores elementos del marketing relacional en pro de obtener grandes ventajas nacionales e internacionales para los hoteleros y para la ciudad de Morelia. A partir de argumentos vertidos en la investigación, se hacen recomendaciones viables para su aplicación inmediata.

Palabras Clave: Marketing Relacional, Hoteles, Gestión de la Calidad, Turismo, Administración.

ABSTRACT

This research is the result of a study about the influence that has had the relationship marketing in the quality management of the hotel industry in the city of Morelia, Michoacán. It is important to note that tourism is one of the main economic activities in Mexico. In the specific case of the hotels in Morelia, they have presented problems in terms of the flow of visitors, which triggers the need to study the strategies used by other countries to increase the flow, being marketing as one of the most applied.

During the development of this research, the state in which the social and economic participation of tourism, as well as its constant problems and the benefits that can be obtained by applying the relationship marketing in the management processes are specified. The results indicate that the hotels have recently applied relationship marketing models to satisfy the customers, so their quality management is obsolete and is little suited to the needs of the tourist. In this sense it is shown that there is an opportunity to make small but significant changes in the quality management, applying greater elements of relationship marketing in favor of obtaining national and international advantages for hoteliers and the city of Morelia. From arguments presented in the research, actionable recommendations are made for immediate implementation.

Key Words: Relationship Marketing, Hotels, Quality Management, Tourism, Management.

INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial de Turismo ha ampliado la información con respecto al número de países que consideran el turismo como una fuente potencial de beneficios y por tanto el estímulo para desarrollar esta actividad, ha incrementado, tanto el número como el atractivo de los nuevos destinos turísticos. Además se incorpora la entrada en los mercados nacionales de operadores internacionales, consiguiendo una intensificación de la competencia que hace más difícil establecer una estrategia que permita conseguir a las empresas un posicionamiento sostenible dentro de este entorno empresarial tan complejo (Olsen, 1999; García y López, 1998; Chon y Olsen, 1990).

El sector turístico es uno de los rubros que principalmente contribuyen a la captación de recursos monetarios en el estado de Michoacán. Posee un impacto directo sobre el crecimiento y desarrollo. Sin embargo la tasa de crecimiento del sector turístico se contrajo de 7.1% en 2006, a 2.2% en 2008 debido a la inseguridad en el estado; y aunque las cifras para el 2013 y 2014 creció, aún se siguen ajustando por los mismos motivos (INEGI, 2008). Adicional a lo anterior la crisis económica mundial y la contingencia sanitaria durante el 2009 fueron factores determinantes para la reestructuración turística y la puesta en marcha de programas gubernamentales orientados a la promoción y fomento turístico que permitirán la recuperación turística de Michoacán, y que integran activamente el sector privado. En este sentido, la retención de clientes se ha convertido en una estrategia necesaria y fundamental para el crecimiento y desarrollo de la actividad a nivel nacional.

La retención del cliente en materia turística no es algo sencillo, se requieren de estrategias bien establecidas por parte de las empresas del sector, dentro

del sector, los hoteles representan las empresas turísticas que mejor organizado se encuentra en la ciudad de Morelia, por lo que tienen estrategias clave para satisfacer al cliente y para retenerlos, hoy en día el marketing relacional se ha mostrado a nivel internacional como una estrategia viable para las empresas, por lo que la presente investigación busca determinar la influencia que el Marketing Relacional ha tenido en la Gestión de la calidad en los Hoteles con distintivo “M” en la ciudad de Morelia, Michoacán. El distintivo “M” representa que las empresas turísticas han logrado implementar exitosamente el Programa de Calidad Moderniza y que avala la adopción de las mejores prácticas y una distinción de empresa turística modelo, por lo que se considera de vital importancia.

La estructura muestra en el primer capítulo los fundamentos de la investigación en cuanto a la situación problemática detectada, resumida en la siguiente pregunta de investigación “¿De qué manera los aspectos del marketing relacional han influenciado la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo M?” y el objetivo “Determinar la influencia que los aspectos del marketing relacional han tenido en la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo M”, la justificación del estudio, además de establecer la siguiente hipótesis general “El marketing relacional ha tenido una marcada influencia en la gestión de los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”, debido a que su forma de operar hoy en día sigue lo estrictamente expuesto por los estudiosos del Marketing de relaciones”, finalizando con las variables de investigación.

En el segundo capítulo se hace la descripción general del sector hotelero, sus características, nacionales y en Morelia, se muestra la un diagnóstico con los elementos que sustentan la actividad de los hoteles en la ciudad y los retos a los cuales se han enfrentado, así como los aspectos turísticos del

lugar que resultan atractivos para el visitante y su demanda, se hace referencia a los principales sistemas de gestión de calidad usados en el estado, principalmente la caracterización del Distintivo “M” Moderniza, el capítulo pretende crear un marco referencial sobre la hotelería.

El tercer capítulo, muestra el desarrollo del argumento teórico y conceptual para conformar el constructo teórico que valide la influencia del marketing relacional en la gestión de la calidad en los hoteles. En el cuarto capítulo se realiza una descripción de las técnicas utilizadas para la obtención de información, el procesamiento de la misma y la obtención de resultados mediante los métodos seleccionados, por último se detalla sobre el procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta para posteriormente hacer el análisis respectivo de los mismos.

Por último en el apartado final titulado conclusiones y recomendaciones se exponen los resultados obtenidos, el logro de objetivos, la aceptación de las hipótesis, para posteriormente exponer las recomendaciones que los hoteles pueden aplicar con la finalidad de aplicar adecuadamente el marketing relacional y poder obtener los mayores beneficios.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN

El presente capítulo muestra los fundamentos para realizar la investigación, comenzando por un planteamiento del problema del cual se desprenden las principales interrogantes, para después plasmar los objetivos que se buscan, así como las hipótesis planteadas, para finalizar se muestra la justificación para realizar el estudio, así como las variables tanto general como específicas.

De acuerdo con datos de la Secretaría de Turismo (SECTUR), México de 2001 a 2014 ha recibido más de 75 mil millones de visitantes extranjeros por año, de los cuales más de 19.8 mil millones son turistas, el año 2014 ha sido el año de mayor afluencia con 29.3 mil millones de turistas extranjeros, mismo año en que mayor derrama económica ha tenido el país por parte de dicho sector, teniendo un gasto de 14.3 miles de millones de dólares, sin embargo, en gasto por turista se tuvo 488 dólares, éste gasto por turista es dos dólares menor al gasto registrado en 2013 (Secretaría de Turismo Nacional, 2015).

De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT), para 2014 México se encontraba en el lugar 10 del listado de países con mayor llegada de turistas, cinco lugares arriba respecto al año anterior (Tabla 1), en ingresos subió una posición quedando en el lugar 22 con un aumento de ingresos de 2.3 millones de dólares en el último año.

México ha tenido presencia desde hace más de una década entre los principales países con recepción de turistas, tanto nacionales como internacionales, lo que también se traduce en que gran parte del PIB del país se deriva de dicha actividad, tanto del alojamiento como de los servicios y productos complementarios destinados al turista.

Tabla 1. Principales destinos en el mundo en función de la llegada de Turistas

Posición	2010		2011		2012		2013		2014	
	País	MDT	País	MDT	País	MDT	País	MDT	País	MDT
	Total Mundial	949	Total Mundial	995	Total Mundial	1,038	Total Mundial	1,087	Total Mundial	1,135
1	Francia	77.6	Francia	81.4	Francia	82.0	Francia	83.6	Francia	83.7
	Estados Unidos		Estados Unidos		Estados Unidos		Estados Unidos		Estados Unidos	
2	Estados Unidos	60.0	Estados Unidos	62.7	Estados Unidos	66.7	Estados Unidos	69.9	Estados Unidos	74.7
3	China	55.7	China	57.6	China	57.7	España	60.7	España	65.0
4	España	52.7	España	56.2	España	57.5	China	55.7	China	55.6
5	Italia	43.6	Italia	46.1	Italia	46.4	Italia	47.7	Italia	48.6
6	Turquía	31.4	Turquía	34.7	Turquía	35.7	Turquía	37.8	Turquía	39.8
7	Reino Unido	28.3	Reino Unido	29.3	Alemania	30.4	Alemania	31.5	Alemania	33.0
					Reino Unido		Reino Unido		Reino Unido	n.d.
8	Alemania	26.9	Alemania	28.4	Reino Unido	29.3	Reino Unido	31.2	Reino Unido	
9	Malasia	24.6	Malasia	24.7	Rusia	25.7	Rusia	28.4	Rusia	29.8
10	México	23.3	México	23.4	Malasia	25.0	Tailandia	26.5	México	29.1
11	Austria	22.0	Austria	23.0	Austria	24.2	Malasia	25.7	Hong Kong	27.8
					Hong Kong		Hong Kong		Hong Kong	
12	Ucrania	21.2	Rusia	22.7	Hong Kong	23.8	Hong Kong	25.7	Malasia	27.4
13	Rusia	20.3	Hong Kong	22.3	México	23.4	Austria	24.8	Austria	25.3
	Hong Kong									
14	Kong	20.1	Ucrania	21.4	Ucrania	23.0	Ucrania	24.7	Tailandia	24.8
15	Canadá	16.2	Tailandia	19.2	Tailandia	22.4	México	24.2	Grecia	22.0

Fuente: Organización Mundial de Turismo, 2015

El flujo de turistas internacionales que recibe el país es principalmente de Estados Unidos de donde proceden alrededor del 75% de los turistas que llegan a México, el 25% restante proviene de Canadá y el resto del mundo (Tabla 2). Con lo anterior se puede decir que la cercanía con Estados Unidos ayuda a la atracción de turistas de dicho país, sin embargo, si se busca aumentar tanto el flujo de turistas del resto del mundo como el gasto promedio es necesario evaluar tanto al turista, como el movimiento en los servicios principales destinados a los turistas para poder pensar en estrategias viables.

Tabla 2. Turismo de Interacción Anual

	2010	2011	2012	2013	2014
NÚMERO DE PERSONAS (MILES)					
Turismo Receptivo	13,327	13,237	13,665	14,562	16,000
Por Lugar de Procedencia					
Estados Unidos	11,062	10,645	10,892	11,498	12,742
Arizona	389	395	411	482	530
California	1,528	1,509	1,757	1,719	1,724
Florida	321	315	311	456	603
Illinois	710	741	689	680	867
New York	418	407	386	454	668
Pennsylvania	170	181	166	181	155
Texas	2,951	2,667	2,472	2,642	2,862
Otros	4,574	4,430	4,700	4,884	5,333
Canadá	601	760	739	849	883
Otros	1,665	1,832	2,034	2,215	2,376

Fuente: Banco de México, 2015.

Las razones que tienen los visitantes para pisar tierras mexicanas son variadas, a continuación se presentan algunas de las más predominantes (Tabla 3), donde se puede apreciar que más del 50% visitan el país por placer, aproximadamente ese mismo porcentaje llega por vía aérea.

Tabla 3. Motivo del viaje y vía de acceso

	2010	2011	2012	2013	2014
NÚMERO DE PERSONAS (MILES)					
Por Motivo del Viaje	13,327	13,237	13,665	14,562	16,000
Placer	8,174	7,888	7,356	8,299	9,554
Negocios	809	835	930	1,064	1,254
Visita a Familiares	3,311	3,268	3,264	3,291	3,531
Visita a Amistades	658	616	696	711	523
Otros	375	630	1,418	1,197	1,138
Por Vía de Acceso y Motivo del Viaje					
Vía Aérea por:	10,619	10,844	11,361	12,221	13,463
Placer	8,069	7,754	7,212	8,196	9,423
Negocios	797	819	915	1,055	1,230
Visita a Familiares	1,099	1,434	1,588	1,530	1,549
Visita a Amistades	496	445	500	472	393
Otros	158	391	1,145	969	868
Vía Terrestre por:	2,708	2,393	2,304	2,341	2,537
Placer	106	134	145	103	131
Negocios	12	16	14	10	24
Visita a Familiares	2,212	1,834	1,676	1,761	1,982
Visita a Amistades	162	171	196	239	130
Otros	217	239	273	228	270

Fuente: Banco de México, 2015.

Una parte medular en el sector turístico es el alojamiento, del 2011 a la fecha el país cuenta con alrededor de 18 mil establecimientos para prestar éste servicio, la presente investigación se realiza en el Estado de Michoacán, el Estado cuenta con 663 establecimientos lo que representa aproximadamente el 3.5% de establecimientos destinados al hospedaje en el país, Jalisco es el Estado que actualmente tiene la mayor oferta en alojamiento con un 8.64% del total nacional, sin embargo, (Tabla 4).

Tabla 4. Oferta de Alojamiento

Estados	2011		2012		2013		2014	
	Estab.	Ctos.	Estab.	Ctos.	Estab.	Ctos.	Estab.	Ctos.
Total	17,294	651,160	17,669	660,546	18,199	672,296	18,711	692,351
Aguascalientes	95	4,738	129	5,148	132	5,095	150	5,650
Baja California	476	20,838	475	20,644	580	20,133	596	22,674
Baja California Sur	334	19,633	340	19,990	352	21,196	329	16,886
Campeche	299	7,150	299	7,150	316	7,757	324	8,442
Coahuila	270	10,871	273	10,614	273	10,636	466	13,618
Colima	231	7,932	227	7,975	235	8,031	236	8,099
Chiapas	831	18,110	843	18,422	863	18,758	869	19,079
Chihuahua	685	20,623	720	21,407	723	21,523	724	21,673
Distrito Federal	651	48,888	603	49,194	605	48,844	613	50,190
Durango	234	5,041	242	5,259	242	5,279	243	5,284
Guanajuato	629	20,740	648	21,185	715	22,591	745	23,685
Guerrero	558	27,769	558	27,647	560	27,638	603	30,168
Hidalgo a/	474	10,050	501	9,743	567	11,383	577	12,468
Jalisco	1,583	61,358	1,618	63,300	1,605	62,215	1,617	63,284
México	665	23,445	682	23,570	696	23,670	702	23,827
Michoacán	655	17,154	664	17,220	679	17,472	663	17,369
Morelos	341	8,095	417	9,185	402	9,495	361	10,158
Nayarit	652	27,367	652	27,439	654	27,920	655	27,925
Nuevo León	232	14,402	229	14,382	234	14,536	235	14,669
Oaxaca	1,208	24,730	1,258	25,378	1,301	26,169	1,313	26,598
Puebla	515	15,658	552	16,576	582	17,244	652	19,169
Querétaro	301	10,408	309	10,810	323	11,424	351	12,824
Quintana Roo	908	84,860	913	85,349	910	86,588	931	88,280
San Luis Potosí	354	10,941	355	11,227	366	11,374	375	11,484
Sinaloa b/	431	19,743	448	19,914	456	20,135	455	20,333
Sonora	466	19,881	473	20,205	475	20,128	484	21,497
Tabasco	435	10,830	434	10,923	442	11,215	452	11,663
Tamaulipas	570	20,125	571	20,176	597	20,891	597	20,891
Tlaxcala	207	3,813	212	3,809	223	3,952	244	4,222
Veracruz	1,372	38,553	1,384	39,014	1,399	40,223	1,414	40,935
Yucatán	375	10,540	381	10,766	430	11,675	461	12,099
Zacatecas	257	6,874	259	6,925	262	7,106	274	7,208

Fuente: Oficinas de Turismo de los Gobiernos de los Estados y Distrito Federal
Sistema de Información Turística Estatal (SITE)- SECTUR
Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR).

El año 2014 ha sido el año en que mayor cantidad de habitaciones disponibles ha tenido el Estado de Michoacán, sin embargo, sigue sin rebasar el 50% de ocupación, y la ocupación por extranjeros no ha representado ni el 1% de ocupación de dicha oferta, el estado de Michoacán sigue destacando en flujo turístico nacional, como se puede apreciar en la tabla 5 la estadía promedio no rebasa las dos noches.

Tabla 5. Actividad hotelera en México por entidad federativa

	2010	2011	2012	2013	2014
Total					
Cuartos Disponibles					
3/					
Cuartos Ocupados	15,600,853	16,497,559	15,888,672	16,523,993	199,593,762
por Nacionales	7,211,555	8,347,768	8,947,455	8,927,543	106,340,847
por Extranjeros	5,275,382	5,960,058	5,896,341	5,796,328	71,347,151
por Extranjeros	1,936,173	2,387,710	3,051,113	3,131,215	34,993,696
Porcentaje de					
Ocupación	46.23	50.60	56.31	54.03	53.28
Estadía	1.95	1.98	2.19	2.19	2.14
de Nacionales	1.71	1.69	1.79	1.74	1.77
de Extranjeros	3.28	3.49	3.80	4.22	3.72
Densidad	1.85	1.85	1.97	2.11	2.01
de Nacionales	1.87	1.86	1.96	2.12	2.00
de Extranjeros	1.79	1.83	1.98	2.09	2.02
Michoacán					
Cuartos Disponibles					
3/					
Cuartos Ocupados	4,858,829	5,067,412	5,147,537	5,156,016	5,259,587
por Nacionales	2,040,288	1,950,271	2,039,215	1,991,975	2,050,199
por Extranjeros	1,986,680	1,905,697	1,999,995	1,947,311	2,000,122
por Extranjeros	53,609	44,574	39,220	44,664	50,077
Porcentaje de					
Ocupación	41.99	38.49	39.62	38.63	38.98
por Nacionales	40.89	37.61	38.85	37.77	38.03
por Extranjeros	1.10	0.88	0.76	0.87	0.95
Llegada de Turistas	2,850,699	2,614,067	2,705,285	2,549,432	2,457,678
Nacionales	2,790,978	2,564,506	2,663,896	2,505,255	2,413,936
Extranjeros	59,721	49,561	41,388	44,177	43,742
Turistas Noche	3,841,813	3,411,183	3,530,282	3,339,014	4,009,715
Nacionales	3,741,819	3,337,284	3,467,437	3,271,103	3,937,908
Extranjeros	99,994	73,899	62,845	67,911	71,807
Estadía	1.35	1.30	1.30	1.31	1.63
de Nacionales	1.34	1.30	1.30	1.31	1.63
de Extranjeros	1.67	1.49	1.52	1.54	1.64
Densidad	1.88	1.75	1.73	1.68	1.96
de Nacionales	1.88	1.75	1.73	1.68	1.97
de Extranjeros	1.87	1.66	1.60	1.52	1.43

Fuente: Secretaria de Turismo, 2015.

La capital del Estado de Michoacán es la que mayor captación de turismo extranjero tiene, así mismo es la que mayor oferta en materia de hospedaje ofrece (Tablas 6 y 7), de los 5,259,587 cuartos disponibles que tiene el Estado, 1,435,853, es decir, alrededor del 27% se encuentran en la Ciudad de Morelia, capital del Estado, y el resto al interior del mismo.

Tabla 6. Actividad Hotelera en Morelia, Michoacán

	2010	2011	2012	2013	2014
Morelia, Mich.					
Cuartos Promedio 1/	3,931	3,929	3,931	3,942	3,944
Cuartos 2/	3,946	3,944	3,944	3,944	3,944
Cuartos Disponibles 3/	1,426,717	1,431,175	1,440,000	1,434,271	1,435,853
Cuartos Ocupados	640,700	577,245	600,096	603,093	601,824
por Nacionales	619,146	558,141	586,497	589,158	584,919
por Extranjeros	21,554	19,104	13,599	13,935	16,905
Porcentaje de Ocupación	44.91	40.33	41.67	42.05	41.91
Nacionales	43.40	39.00	40.73	41.08	40.74
Extranjeros	1.51	1.33	0.94	0.97	1.18
Llegada de Turistas	816,071	705,336	720,550	721,508	749,236
Nacionales	795,092	684,051	706,234	707,939	735,901
Extranjeros	20,979	21,285	14,316	13,569	13,335
Turistas Noche	1,183,930	980,259	1,030,227	1,013,542	1,010,387
Nacionales	1,148,861	949,331	1,008,640	992,544	981,353
Extranjeros	35,069	30,928	21,587	20,998	29,034
Estadía	1.45	1.39	1.43	1.40	1.35
de Nacionales	1.44	1.39	1.43	1.40	1.33
Extranjeros	1.67	1.45	1.51	1.55	2.18
Densidad	1.85	1.70	1.72	1.68	1.68
de Nacionales	1.86	1.70	1.72	1.68	1.68
de Extranjeros	1.63	1.62	1.59	1.51	1.72

Fuente: Estimación con base en datos de las Oficinas Estatales de Turismo (Secretaría de Turismo, 2015).

Tabla 7. Actividad Hotelera en Morelia, Michoacán 2014

	Cuartos			%	Estadía		
	Promedio 1/	Disponibles	Ocupados		Ocupación	Total	Residentes
Total	377,418	137,055,405	76,891,417	56.10	2.22	1.74	3.84
5 Estrellas	154,577	56,030,277	37,112,960	66.24	3.13	2.16	4.35
4 Estrellas	101,453	36,571,238	20,625,560	56.40	2.01	1.83	3.21
3 Estrellas	65,905	23,836,788	10,929,685	45.85	1.64	1.55	2.32
2 Estrellas	31,573	11,309,958	4,497,341	39.76	1.38	1.34	2.04
1 Estrella	25,724	9,307,144	3,725,871	40.03	1.31	1.28	1.64
Morelia, Mich.	3,944	1,435,853	601,824	41.91	1.35	1.33	2.18
5 Estrellas	705	257,325	101,282	39.36	1.54	1.47	2.30
4 Estrellas	1,648	598,231	321,450	53.73	1.43	1.43	1.73
3 Estrellas	920	335,403	109,917	32.77	1.14	1.14	n.a.
2 Estrellas	406	148,190	51,605	34.82	1.16	1.16	1.81
1 Estrella	265	96,704	17,570	18.17	1.20	1.20	1.94

Fuente: Oficinas de Turismo de los Gobiernos de los Estados y Distrito Federal, 2015.

Como se puede apreciar con los datos anteriores, el país se ha ido recuperando en captación turística, sin embargo, para el estado de Michoacán la situación es muy diferente, ya que de 2008 a 2014, éste último es el que menor flujo de turistas tuvo con 2.45 millones, el 2010 es el año que mayor actividad registro con más de 2.85 millones (Secretaría de Turismo, 2015).

Existen muchas posibles razones por las cuales no se han alcanzado cubrir la capacidad turística que tiene tanto el Estado de Michoacán, como la Ciudad de Morelia tales como factores económicos, sociales, de seguridad, etc., sin embargo, se tienen muchos otros factores que podrían ayudar no solo a la atracción del turista tanto nacional como extranjero, sino que también esos factores podrían ayudar a aumentar la derrama económica generada por cada uno, principalmente podrían ayudar a aumentar la gestión administrativa de los hoteles.

Actualmente la ciudad de Morelia cuenta con 116 hoteles (Anexo 1) de diferentes categorías (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015), los cuales en conjunto no sobrepasan los 4 mil visitantes extranjeros que visita las zonas de museos, monumentos, o arqueológicas en el Estado (Tabla 8), lo que se puede contemplar como un foco de oportunidad.

Existen algunos servicios complementarios que podrían buscar mayor atracción turística, tales como restaurantes, cafeterías, lugares recreativos que por el momento no están destinados a captar turistas (Tabla 9).

Tabla 8. Visitantes a Museos, Monumentos Históricos y Zonas Arqueológicas Administrados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia

ENTIDAD FEDERATIVA	2013			2014		
	TOTAL	NACIO- NALES	EXTRAN- JEROS	TOTAL	NACIO- NALES	EXTRAN- JEROS
Total	21,151.6	17,126.4	4,025.2	21,589.9	17,194.1	4,395.8
Aguascalientes	34.2	34.0	0.2	27.4	27.2	0.3
Baja California Norte	24.9	24.0	0.8	25.7	24.4	1.3
Baja California Sur	45.4	36.1	9.3	35.1	25.9	9.2
Campeche	219.2	171.4	47.8	198.5	151.2	47.3
Colima	29.7	28.5	1.1	28.4	27.1	1.2
Chiapas	918.1	773.3	144.8	1,174.4	1,011.9	162.5
Chihuahua	99.1	97.6	1.5	112.7	110.5	2.2
Distrito Federal	5,446.1	5,053.8	392.3	5,627.0	5,162.5	464.5
Estado de México	3,122.8	2,575.8	547.0	3,394.4	2,733.2	661.3
Guanajuato	520.9	502.6	18.3	511.4	492.1	19.3
Guerrero	175.3	168.2	7.1	162.2	154.4	7.8
Hidalgo	307.1	301.2	5.9	316.7	306.7	10.0
Jalisco	224.9	212.2	12.7	333.3	311.9	21.4
Michoacán	130.0	126.1	4.0	131.4	127.6	3.8
Morelos	594.6	564.8	29.9	609.9	566.9	43.0
Oaxaca	726.4	622.1	104.3	756.2	664.8	91.3
Puebla	1,531.9	1,481.6	50.2	1,458.3	1,409.8	48.5
Querétaro	196.1	191.3	4.8	203.7	198.3	5.4
Quintana Roo	2,127.5	732.2	1,395.3	2,225.2	840.0	1,385.2
Tabasco	114.7	112.3	2.4	114.5	112.1	2.3
Tlaxcala	204.4	201.4	3.0	267.2	264.1	3.0
Veracruz	790.5	779.8	10.7	695.1	686.3	8.9
Yucatán	3,015.0	1,786.2	1,228.8	2,884.5	1,491.9	1,392.6
Zacatecas	75.7	75.0	0.7	71.9	71.0	0.9

Fuente: Estimación con base en datos de las Oficinas Estatales de Turismo (Secretaría de Turismo, 2015).

Tabla 9. Oferta De Establecimientos Turísticos De Alimentos Y Bebidas 2014

Estado	Restaurantes Según Tipo de Cocina			Otros Establecimientos de Alimentos y Bebidas				Total
	Restaurantes 2/	Cafeterías	Subtotal	Bares	Discotecas y Centros nocturnos	Otras Clases 1/	Subtotal	
TOTAL	31,962	2,580	34,542	4,339	1,336	10,027	15,702	50,244
Aguascalientes	303	50	353	33	41	31	105	458
Baja California	450	106	556	328	120	7,246	7694	8,250
Baja California Sur	310	22	332	33	27	0	60	392
Campeche	607	59	666	109	34	0	143	809
Coahuila	2,210	20	2,230	335	38	0	373	2,603
Colima	298	5	303	43	6	0	49	352
Chiapas	1,293	120	1,413	114	74	0	188	1,601
Chihuahua	2,631	284	2,915	497	196	0	693	3,608
Distrito Federal	967	97	1,064	50	13	18	81	1,145
Durango	640	44	684	82	32	12	126	810
Guanajuato	1,323	121	1,444	160	27	540	727	2,171
Guerrero	607	34	641	66	52	0	118	759
Hidalgo	621	59	680	104	22	0	126	806
Jalisco	1,780	156	1,936	311	58	406	775	2,711
México	1,790	0	1,790	0	0	0	0	1,790
Michoacán	165	7	172	26	9	1	36	208
Morelos	967	213	1,180	340	21	0	361	1,541
Nayarit	318	50	368	33	20	456	509	877
Nuevo León	448	47	495	29	47	0	76	571
Oaxaca	1,261	131	1,392	118	37	506	661	2,053
Puebla 3/	1,267	102	1,369	80	18	4	102	1,471
Querétaro	871	99	970	127	13	184	324	1,294
Quintana Roo	1,125	74	1,199	282	69	23	374	1,573
San Luis Potosí	518	54	572	45	19	0	64	636
Sinaloa	1,286	58	1,344	97	41	0	138	1,482
Sonora	880	74	954	143	66	0	209	1,163
Tabasco	859	69	928	100	24	137	261	1,189
Tamaulipas	537	43	580	19	6	144	169	749
Tlaxcala	223	58	281	47	5	39	91	372
Veracruz	4,305	241	4,546	470	157	0	627	5,173
Yucatán	563	32	595	12	13	8	33	628
Zacatecas	539	51	590	106	31	272	409	999

Fuente: Estimación con base en datos de las Oficinas Estatales de Turismo (Secretaría de Turismo, 2015).

La finalidad de mostrar las estadísticas anteriores es dar a conocer el panorama general de turismo en el país, y principalmente hacer un análisis del Estado de Michoacán en específico de su capital, la Ciudad de Morelia, con el objetivo de evaluar el estado en el que se encuentra, a lo cual se puede concluir que no se está aprovechando la capacidad que tiene la ciudad para

la captación de turistas, aún y cuando existen factores ya antes mencionados que se pueden aprovechar para ofrecer mayor cantidad de actividades complementarias que mantengan cautivo al turista que visita la ciudad, con la finalidad de generar mayor derrama y a la vez aumentar el índice de recomendaciones que hacen dichos turistas a sus conocidos.

I.1. Planteamiento del problema

La Gestión de Calidad ha sido uno de los elementos que ha generado mayor interés en los últimos tiempos en el campo de la gestión empresarial. El interés despertado tiene su origen en los cambios producidos en el entorno, como son la globalización de la economía, una competencia creciente, la difusión de las innovaciones acompañada de una aceleración del progreso tecnológico, y un movimiento generalizado de los consumidores de productos y servicios en orden a demandar mayores niveles de calidad.

Lo anterior, unido al hecho de resultados a veces insatisfactorios en la gestión de sistemas de la calidad existentes en las empresas, para dar respuesta adecuada a la necesidad de mejoras en su competitividad, y la existencia de incertidumbres derivadas de la propia turbulencia del entorno.

El sector hotelero de la ciudad de Morelia, actualmente tiene distintos sistemas para propiciar calidad al otorgar sus servicios, dichos sistemas son propiciados por la Secretaría de Turismo con la finalidad de fortalecer al sector y dotarlo de herramientas para la atracción y prolongación de la visita de turistas, sin embargo, los hoteles han visto pocas mejoras con la aplicación de los mismos.

Los 116 hoteles que se encuentran en la ciudad de Morelia, se han enfocado en atraer al turista tanto nacional como extranjero, por medio de campañas publicitarias, certificaciones en materia de calidad, de procesos, de limpieza,

etc, que ayuden a posicionarlos en el mercado, sin embargo, poco se conoce sobre los resultados que dichos programas han traído de manera real a los hoteles, los esfuerzos que dichas empresas han hecho para lograr la fidelidad de los clientes que ya tienen cautivos han sido muchos, incluso han cambiado ciertos esquemas administrativos en pro de mejorar la satisfacción del cliente.

Así pues, ante la insuficiencia de los sistemas existentes para dar respuesta a los nuevos retos, los hoteles se han visto en la necesidad de implementar sistemas de gestión de la calidad que superando los enfoques basados en el "control" y en el "dominio de los procedimientos", introduzca una visión estratégica de la calidad que integre la misma dentro del sistema de gestión de las empresas, lo han anterior los hoteles lo han hecho de manera improvisada al obtener certificaciones contantes en algún modelo que les propicie una mejor imagen para los clientes, por lo que han cambiado muchas formas de obtención de calidad sin saber si estas han sido propiciadas por dichos sistemas de calidad o por la propia necesidad al momento de la implementación.

Uno de los sistemas para gestionar la calidad más recientes entre los hoteles de Morelia es el Distintivo "M", dicho distintivo es el Programa de Calidad Moderniza, que es un sistema de gestión para el mejoramiento de la Calidad de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas, a través del cual podrán estimular a los colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística que les permita satisfacer las expectativas de sus clientes, la implementación del distintivo ha propiciado en los hoteles cambios significativos en la gestión de la calidad para los hoteles, sin embargo, existen actividades en el mercado que también han

propiciado cambios administrativos en la gestión de la calidad de los hoteles, tal es el caso del uso del marketing.

Morelia es una ciudad que tiene como una de sus principales fuentes de ingresos al turismo, por lo que se deben buscar las estrategias necesarias para generar mayor desarrollo en el sector, la ciudad no ha estado exenta de verse afectada por la globalización, detonada por la evolución de la tecnología y la necesidad del uso de redes tecnológicas para comunicarse, lo que ha provocado que las distancias se acorten, con lo que la sociedad se encuentra informada de inmediato, en el momento en que un servicio es otorgado de manera errónea es dado a conocer a todos los contactos del cliente por medio de dichas redes. Con los nuevos métodos para mejorar los servicios se han visto beneficiadas muchas empresas cuando las usan de manera adecuada, ya que les ayuda a contar con una mayor satisfacción del cliente lo que también es replicado en las ya mencionadas redes.

El marketing ha tenido gran injerencia en la comunicación que las empresas generan con los clientes, y el sector hotelero al igual que cualquier empresa se ve en la necesidad del uso del marketing para informar a los turistas de sus actividades en materia comercial, principalmente al promocionar su calidad y sus procesos en materia de gestión de la misma.

Existen procesos muy básicos como el administrativo que ayuda a llevar un mejor control de toda la gestión de las empresas, en países europeos dedicados al turismo se están aplicando estrategias para lograr la fidelidad del cliente por medio del marketing, específicamente en las últimas décadas se ha hecho uso del marketing relacional, lo cual ha propiciado el interés de algunos otros países para aplicar dichas estrategias.

El marketing relacional tiene como uno de sus principales objetivos lograr la fidelidad de los clientes actuales, esto en materia de negocios

internacionales es importante debido a que las empresas dedicadas al sector turístico, específicamente los hoteles requieren de la fidelidad de los clientes para atraer nuevos usuarios, Morelia no recibe gran número de turistas extranjeros, por lo que a nivel internacional es de vital importancia lograr la fidelidad de los pocos extranjeros que llegan a los hoteles de Morelia.

Como ya se mencionó el sector hotelero de la ciudad está haciendo uso de sistemas para gestión de la calidad que la Secretaría de Turismo ha propiciado, los cuales otorgan capacitación a los prestadores de servicio y los mantiene al tanto del funcionamiento del sector, sin embargo, por su parte los hoteleros están haciendo uso de distintas herramientas como el marketing para mostrar la calidad que han obtenido por medio de su gestión, actualmente se desconoce si la tendencia del marketing relacional en países europeos ha tenido alguna influencia en la gestión de la calidad que está aplicando el sector hotelero de Morelia, por lo que resulta de vital importancia hacer un estudio al respecto ya que el marketing relacional al buscar la satisfacción del cliente propicia la generación de calidad en los procesos internos del hotel y éste al ser uno de los primeros contactos con el turista, tienen una gran responsabilidad al otorgar su servicio, ya que no solo se trata una habitación y de la comodidad de la misma, también deben tener información sobre el lugar y las actividades complementarias para que el turista quede satisfecho no solo con el hospedaje, también debe quedar satisfecho con su experiencia turística en el lugar, de ello dependerá su regreso, así como su recomendación, por lo que los sistemas de calidad aplicados por medio de certificaciones y distintivos tendrán un mayor impacto en el turista al complementarse con el marketing relacional, en caso contrario se estarán usando herramientas que limiten el desarrollo constante en la calidad tanto de manera aplicada en las actividades del hotel como en la percepción que se está generando en el turista.

I.2. Preguntas de Investigación

De la problemática revisada se desprende el enunciado del problema, de la cual además es posible derivar preguntas de carácter más específico, de esta manera quedan planteadas en los siguientes términos:

I.2.a. Pregunta General

¿De qué manera los aspectos del marketing relacional influyen la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”?

I.2.b. Preguntas Específicas

1. ¿Qué colaboraciones/redes de cooperación tienen los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con distintivo “M”? y ¿cómo las mantiene?
2. ¿Cuáles son las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente?
3. ¿Cómo miden la calidad del servicio los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”?
4. ¿De qué manera determinan los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M”?
5. Los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” ¿cuál es el proceso que siguen para generar confianza en el cliente?

I.3. Objetivos de Investigación

Dentro de la investigación se destacan como objetivo general y específicos los siguientes:

I.3.a. Objetivo General

Determinar la influencia que los aspectos del marketing relacional tienen en la gestión de la calidad de los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”

I.3.b. Objetivos Especificos

1. Identificar las redes de cooperación que tienen los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con distintivo “M” y su seguimiento.
2. Definir las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente
3. Identificar los métodos de medición para la calidad del servicio de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”
4. Explicar los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M” y su método de elección.
5. Enunciar el proceso para generar confianza en el cliente de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”.

I.4. Justificación

El sector hotelero es el primer contacto directo que tiene todo turista y en el caso de la ciudad de Morelia es uno de los sectores con mayor aportación social y económica, uno de los motores económicos que estimula el crecimiento, fomenta la inversión y constituye un gran soporte para el desarrollo de múltiples actividades incluyendo los negocios internacionales (Serrano-Barquín, 2010). Por lo que dicho sector juega un papel vital, ya que provee atención y comodidad a los turistas, propicia que se sientan cómodos y decidan regresar.

En un entorno económico cada vez más competitivo, como el actual, las empresas necesitan disponer de sistemas de calidad que constituyan un instrumento útil para controlar la eficiencia y que garanticen un buen servicio y sobre todo que garantice el crecimiento del propio sector.

La gestión de la calidad es el modo en que la dirección planifica, implanta programas y sistemas, y controla los resultados con el objetivo de conseguir calidad.

Es innegable el abanico de oportunidades que presenta el contar con sistemas y estrategias contribuyan a la adecuada gestión de calidad de las empresas, independientemente de su giro. Por lo que contar con sistemas eficientes de calidad tanto en los procesos de desarrollo del servicio como al momento de comunicar dicha calidad al cliente, genera grandes beneficios y oportunidades.

El primer beneficio que proporciona la aplicación de una estrategia de marketing relacional como apoyo para la gestión de calidad es la reducción de la tasa de pérdida de clientes. Un estudio de Reichheld y Sasser (1990) demuestra que la mayoría de empresas del sector servicios pierden

aproximadamente un 20% de sus clientes anuales. Por tanto, en un mercado maduro, la retención de los clientes se convierte en un factor clave del éxito empresarial. Además, según el mismo estudio, las empresas de servicio que son capaces de disminuir en un 5% un ratio de fuga de clientes pueden llegar a aumentar sus beneficios en una cifra cercana al 80%. Adicionalmente, en un entorno competitivo, donde los canales de comunicación tradicionales pierden eficacia, debido a la saturación de información a la que se ven sometidos los consumidores, la capacitación de nuevos clientes tienen un coste muy superior al coste de retención de los clientes existentes.

El segundo beneficio se refiere a que un cliente genera más rendimientos para la empresa, a medida que la relación entre ambos se hace más duradera. Para Reichheld y Sasser (1990) mucha gente estaría dispuesta a pagar más para alojarse en un hotel que conocen, antes que arriesgarse a probar un competidor más barato. En consecuencia, la compañía que consigue desarrollar una conducta de lealtad por parte de sus clientes puede cobrarles un sobre precio por la confianza que ha depositado en la excelencia de su servicio. Paralelamente, a medida que las compras por parte de un mismo cliente se repiten, los costes operaciones se reducen (Gronroos, 1990; Blois 1996) y la empresa puede ofrecer un mejor servicio, debido a la experiencia que ha adquirido y que hoy en día puede gestionarse mediante las nuevas tecnologías del conocimiento. Además, un cliente fiel es posible que incremente su volumen de compra, o bien que acorte los periodos de tiempo existente entre una compra y la siguiente.

Finalmente, el tercer beneficio resultante de la aplicación de una estrategia de marketing relacional es que los clientes satisfechos se convierten habitualmente en recomendaciones del servicio que ofrece la empresa. Así pues, un cliente satisfecho, con el que se consigue desarrollar una relación

a largo plazo, es probable que se convierta en recomendaciones de la empresa. Por tanto una estrategia de marketing relacional puede llegar a conseguir que una parte importante del esfuerzo de captación de nuevos clientes lo realicen los clientes actuales. El presente estudio es importante porque será un diagnóstico de las actividades en pro del cliente que llevan a cabo los hoteles en Morelia, por medio del cual se les podrá dar información a todo el que se encuentre interesado para tomarla como referencia y buscar mejorar la situación desde la parte interna del hotel.

También servirá de base para futuros estudios en el área de investigación, uno de los mayores beneficios de éste trabajo será conocer las tendencias de la gestión de calidad a través del marketing relacional, así como los esfuerzos que los empresarios están realizando para lograr aumentar el flujo de turistas a la ciudad de Morelia, Michoacán. Con lo anterior se puede concluir que el presente estudio tiene un impacto teórico-práctico, teórico porque genera conocimiento a través de un estudio científico, con modelos específicos aplicados a un sector específico, práctico porque los resultados podrán apoyar a las empresas (hoteles) en la toma de decisiones, dotando de un panorama general sobre el marketing relaciones, su influencia y los beneficios que ha generado.

Para enfocar la investigación y analizar la influencia del marketing relacional en la gestión de la calidad, es necesario conocer lo que ya se está aplicando y los resultados que se han obtenido. Para ello esta investigación busca hacer un estudio sobre el grado de marketing relacional que los hoteles de la ciudad de Morelia aplican, para que con base en ello se pueda evaluar si a mayor marketing relacional mayores beneficios y poder proponer un esquema de mejora para el aumento de los negocios internacionales a partir de la fidelidad del turista extranjero.

1.5. Alcances y Limitaciones

El alcance de esta investigación es exploratorio. Incluye un análisis de la situación en el sector hotelero de la ciudad, lo que permite tener una visión más amplia sobre las condiciones, como punto central es un estudio sobre la aplicación del marketing relacional en hoteles certificados de la ciudad para conocer las condiciones de aplicación a través de la medición del desempeño de cada una de las variables independientes y su afectación en conjunto a la dependiente, lo que permite proponer esquemas de mejora al sector.

Dentro de las limitaciones que se encontraron destaca la obtención de la información debido a que las bases oficiales de información turística no se encuentran totalmente actualizadas, y difieren de una base a otra, lo que complica hacer un análisis de las condiciones actuales.

La disponibilidad de información documental de libre acceso tanto en libros como en la red en muchas ocasiones no se encontró completa, el constante cambio de estrategias y métodos de satisfacción en el sector también fue una complicación, debido a que dicho sector se encuentra en constante renovación y cuando se comenzó a hacer el estudio mucho de ellos no contaban con aplicación del marketing relacional, hoy en día la mayoría de ellos ya tienen algunas herramientas aplicadas.

I.6. Hipótesis

En el mismo sentido, se expresan las hipótesis de la investigación:

1.6.a. Hipótesis General

El marketing relacional ha tenido una marcada influencia en la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”, debido a que su forma de operar hoy en día sigue lo estrictamente expuesto por los estudiosos del Marketing de relaciones.

1.6.b. Hipótesis Específicos

1. Las redes de cooperación que tienen los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con distintivo “M” son: con proveedores, clientes, competencia, actores turísticos complementarios, gobierno y agentes independientes, tal como lo establece la teoría del marketing relacional y las mantienen por medio de promociones de apoyo.

2. Las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente son: contar con una base de datos actualizada, otorgar un servicio personalizado, encuestar a sus clientes al salir para saber si cumplieron las expectativas, dar un seguimiento puntual al cliente por medio de correo electrónico y telefónico.

3. El principal método usado para Identificar la calidad del servicio de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”, es el porcentaje de regreso de los clientes, así como las bitácoras de opinión.

4. Los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M” son: correo electrónico, teléfono y redes sociales.

5. El proceso para generar confianza en el cliente generalizado de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” es: dotar de información general al cliente sobre el lugar, darle opciones sobre lo que puede visitar, resolver toda aquella complicación que tenga el huésped, otorgarle una encuesta de evaluación del servicio, hacer mejoras en el servicio de acuerdo a lo comentado por el cliente en la evaluación, darle incentivos al cliente para que regrese.

1.7. Variables de Investigación

A continuación se presentan las variables sobre las cuales realiza el estudio:

Variable Dependiente

Gestión de la calidad en los hoteles de la Ciudad de Morelia, Michoacán

Variable Independiente

Marketing Relacional

- Colaboraciones (relaciones de cooperación)
- Satisfacción
- Calidad del Servicio
- Confianza
- Canales de Comunicación

1.7.a Conceptualización de las Variables

Colaboraciones (relaciones de cooperación). Es el resultado de una estrategia aplicada al proceso o trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un interés u objetivo, en donde generalmente son empleados métodos que facilitan la consecución de la meta u objetivo propuesto. Las teorías desarrolladas por investigadores, está fundada en la investigación de individuos que persiguen su interés personal, sin la existencia de una autoridad central que obligue a cada cual a cooperar con los demás. La razón de suponer que se busca el beneficio propio, es que tal hipótesis permite examinar el difícil caso de que la cooperación no esté completamente basada en la preocupación por los demás o en el bienestar del grupo en su conjunto (Román Nicolás, 2005).

Satisfacción. Es el estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

Debido a los numerosos enfoques desde los que se ha tratado la satisfacción y a las numerosas definiciones distintas que ha recibido este concepto, se considera importante realizar una breve reseña de las definiciones que ha recibido está a lo largo del tiempo ordenándolas cronológicamente, lo que realizamos a continuación:

Hunt (1977): Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba, es decir, si se alcanzan o superan las expectativas.

Churchill y Surprenant (1982): respuesta a la compra de productos y/o uso de servicios que se deriva de la comparación por el consumidor, de las

recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.

Westbrook y Reilly (1983): respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con las necesidades y deseos del individuo.

Halstead, Hartman y Schmidt (1994): respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto con algún estándar fijado con anterioridad a la compra.

Gerson (1996) sugirió que un cliente se encuentra satisfecho cuando sus necesidades, reales o percibidas se saciaban o superaban. Y resumía este principio en una frase contundente "La satisfacción del cliente es simplemente lo que el cliente dice que es".

Para este estudio es, concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el al momento de adquirirlo. Es decir, es la conformidad del cliente con el producto o servicio que compró ya que el mismo cumplió satisfactoriamente con la promesa de venta oportuna. La satisfacción será siempre la respuesta emocional y afectiva que tiene el cliente al momento de recibir un producto o servicio.

Calidad del servicio. Es una metodología que organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y no solo eso que recomienden a otros clientes. Muchas empresas no ponen

interés a esta área y como consecuencia pierden gran cantidad de sus clientes por lo que deben de invertir en costosas campañas publicitarias.

La Real Academia Española define calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece dos elementos importantes en su estudio. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella.

Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad (Crosby, 1988).

La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios (Imai, 1998, p. 10).

Por lo que se puede establecer que la satisfacción es el valor sentimental, afectivo y de percepción que da el cliente al servicio obtenido en un momento específico, mientras que la calidad del servicio es el cumplimiento de los requisitos apropiados para que el servicio sea lo que el cliente necesita, otorgando el servicio por medio de unas etapas productivas bien definidas para cubrir las necesidades del cliente.

Confianza. Es el compromiso con la empresa que ha de acompañarla, exige a su vez, según Nuria Chinchilla, un punto de partida esencial para abrir el camino a fin de que el desarrollo del compromiso con la organización misma

sea confiable. El grado de confiabilidad de la organización irá siendo descubierto por el cliente.

Canales de comunicación. Son el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de información emisor y receptor. Los canales pueden ser personales o masivos: los canales personales son aquellos en donde la comunicación es directa. Puede darse de uno a uno o de uno a varios. Los canales masivos pueden ser escritos, radial, televisivo e informático.

Las variables antes expuestas se obtuvieron como resultado del análisis y estudio llevado a cabo en el marco teórico de esta investigación, se pudieron determinar cinco variables que determinan el uso del marketing relacional y que se interrelacionaron con el objetivo de determinar preguntas, objetivos e hipótesis.

Tabla 10. Estudios y Teorías que explican el Marketing Relacional

	Estudios/Teorías	Autor
1	Relationship Marketing. Emerging Perspectives in Services Marketing	Berry, 1983
2	Winning and Keeping Industrial Customers	Jackson, 1985
3	Marketing at the Crossroads	Ballantyne, 1994
4	The Commitment.Trust Theory of Relationship Marketing	Morgan and Hunt, 1994
5	Marketing Relationship Marketing Operational	Gummesson, 1994
6	Relationship marketing. Strategic and tactical implications	Grönroos, 1996
7	Relationship marketing defined? An examination oof current relationship marketing definitions	Harker, 1999
8	La gestión del marketing relacional en la empresa	Calvo and Reinares (2002)
9	Temas Claves del Marketing Relacional	Alfaro, 2004
10	Conceptualización, aplicación, beneficios y limitaciones de la venta relacional	Román, 2005
11	Del marketing de servicios al marketing relacional	Chica, 2005
12	Orientación del mercado: un proceso interactivo de cliente y participación de mercado	Hadcroft and Jarratt, 2007
13	La determinación de los antecedentes y consecuencias de percepción del donantes y la relación con la calidad	Shabbir, Palihawadana & Thwaites, 2007
14	Compromiso del cliente y consideraciones de su comportamiento	Carter, 2007
15	Marketing de bienestar: un negocio ético para empresas con filosofía de producción	Dong-Jin Lee, 2007
16	Relationship marketing and services marketing: two convergent perspectives for value creation in the cultura sector. Empirical evidence on performing arts consumers in Spain	Quero, 2007
17	La longitud de una relación cliente-proveedor ¿Realmente importa?	Yu-Ching Chiao, Ya Kang Chiu y Jyh-Liang Guan, 2008
18	Oriente y occidente: el éxito de la integración de las culturas en el Shangri-La Sydney	Heffernan & Droulers, 2008
19	Determinantes de la satisfacción del cliente en un entorno B2B multicanal	Madaleno, Wilson & Palmer, 2008
20	Estrategias de cambio relacional del pequeño, mediano y gran tamaño	Fink, James & Hatten, 2008
21	La identificación del consumidor con la empresa: más allá del marketing de relaciones	Marin & Ruiz, 2008
22	El concepto de marketing bajo el paradigma relacional. Una agenda para Latinoamérica	Cavazos and Giuliani, 2008
23	Business to Business Relationship Quality	Vieira, 2009
24	Del marketing transaccional al marketing relacional	Córdoba, 2009
25	El efecto mediador de satisfacción de los consumidores con intención de conmutación	Antón, Camarero & Carrera, 2010
26	Marketing relacional en la comercialización internacional de vino españoles con D.O.	Navarro, Barrera and Revilla, 2010

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

27	La identificación egresado-universidad: un modelo desde un enfoque de marketing relacional	Schlesinger, Cervera & Iniesta, 2012
28	La aplicación del marketing relacional en mercados masivos de América Latina: estudio de casos en el Perú	Wakabayashi and Oblitas, 2012
29	Comunicación comercial y boca-oído electrónico en sitios web corporativos: un análisis desde la perspectiva del marketing de relaciones	Belanche, Casaló and Guinaliú, 2013
30	Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia	Walasske, Cervera, Iniesta and Sánchez, 2013
31	Comprensión de las intenciones de compra en línea: Una perspectiva de marketing de relaciones	Mpinganjira, 2014
32	Qué entendemos por usuario como centro del servicio, estrategia y táctica en marketing	González, 2014
33	Propuesta de enfoques innovadores de marketing de relaciones en los negocios	Lendel & Varmus, 2015
34	Tipología de clientes del comercio minorista desde la perspectiva del marketing relacional	Navarro & Rivera, 2015
35	Marketing relacional: Corrientes de investigación desde sus orígenes hasta la actualidad	Brito, 2015
36	Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica	Guadarrama and Rosales, 2015

Fuente: Elaboración propia

La tabla que se presente a continuación, muestra la frecuencia de presentada por las variables del marketing relacional, las cuales se extrajeron de los estudios antes enlistados, la frecuencia de aparición se obtuvo del estudio documental efectuado en la presente investigación y representa las variables causantes de que se dé el marketing relacional que las fuentes consultadas presentan como más significativas. Para que el estudio sea representativo de los estudios teóricos analizados se tomarán las cinco variables más frecuentes, los cuales se encuentran por arriba del 80% de frecuencia (dentro de las cuales se englobarán la lealtad, compromiso, y promociones, dado que pueden incorporarse a algunas de las más frecuentes).

Tabla 11. Frecuencia de las Variables que determinan el Marketing Relacional

	Indicadores de la Variable Marketing Relacional	Frecuencia	
1	Colaboraciones (relaciones de cooperación)	36	100%
2	Satisfacción	35	97%
3	Calidad del servicio	33	92%
4	Canales de Comunicación	32	89%
5	Confianza	30	83%
6	Promociones	28	78%
7	Lealtad	27	75%
8	Compromiso	27	75%
9	Fidelidad	24	67%
10	Bases de datos	21	58%
11	Gestión de la relación	15	42%
12	Cooperación	15	42%
13	Recompensas	14	39%
14	Participación	14	39%
15	Tiempo	12	33%
16	Construcción de relaciones	12	33%
17	Gestión de lealtad	10	28%
18	Creación de valor	9	25%
19	Servicio	9	25%
20	Precio injusto	8	22%
21	Orientación al cliente	8	22%
22	Intención de cambiar	6	17%
23	Relación para agregar valor al cliente	5	14%
24	Subculturas de consumo	5	14%
25	Satisfacción de costos	5	14%
26	Incidentes	5	14%
27	Desarrollo Organizativo	5	14%
28	Continuidad de las expectativas	3	8%
29	Programas especializados	3	8%
30	Privacidad	3	8%
31	Percepción de bajo compromiso	3	8%
32	Intimidad	3	8%
33	Ética del marketing relacional	3	8%
34	Diseño y usabilidad	3	8%
35	Táctica	1	3%
36	Servicio único de calidad	1	3%
37	Personalización del servicio	1	3%
38	Información y Procesos	1	3%

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo "M".

39	Estrategia	1	3%
40	Efactor de la orientación	1	3%
41	Cultivar la relación	1	3%
42	Aplicación del valor de la vida del cliente	1	3%

Fuente: Elaboración propia con base en los estudios y teorías presentados en la tabla 10.

CAPÍTULO II

SECTOR HOTELERO Y PROGRAMAS DE GESTIÓN CALIDAD EN MORELIA

La hotelería en Morelia, así como a nivel nacional e internacional, es una industria creciente que ha ido evolucionando en sus conceptos a lo largo de la historia, sobrellevando los cambios políticos, económicos y sociales del entorno y adaptándose dentro del proceso de globalización que vive el mundo. Asimismo los avances tecnológicos son más dinámicos e impactan de forma importante a todos los mercados, los cuales son cada vez más exigentes.

Al tratarse de una industria de esta naturaleza, el sector hotelero, hoy en día muestra una clara tendencia a mantener mayor eficiencia en sus operaciones con el objeto de competir en las mejores condiciones, anticipándose a las nuevas exigencias de la demanda.

Ante tan acelerado ritmo de evolución en el que se encuentra el mundo, es necesaria una actualización constante, así como una incesante búsqueda de fórmulas que den mayores rendimientos, que reflejen una renovada cultura de calidad, eficiencia y capacitación en cada ámbito y sector de la industria hotelera, para que se puedan enfrentar los retos, resolviendo los problemas para poder así encontrar soluciones creativas, innovadoras y participativas permitiendo el crecimiento en los niveles que México y Morelia requieren.

Uno de los principales recursos que necesitan los individuos que hacen el turismo para su desplazamiento y estancia en el destino elegido es el alojamiento, el cual es fundamental ya que los establecimientos de hospedaje se transforman para crear y satisfacer nuevas necesidades dando lugar a una amplia gama de tipos y categorías de hoteles, esto sin importar la actividad turística que realicen los viajeros.

El sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las

personas mediante un precio con o sin servicios de carácter complementario (Mestres Soler, 1999).

En el sector hotelero, el servicio es otorgado por las personas que laboran en la empresa (hotel) a los clientes (turista). El énfasis de esta definición se enfoca a la experiencia del huésped, de tal manera que desde el punto de vista del cliente el servicio es representado por la organización y su equipo de trabajo.

El equipo de trabajo y el huésped son las partes fundamentales para la producción y consumo del servicio, lo cual ocurre al mismo tiempo. Todo se resume a la experiencia del consumidor, ya que si percibe un servicio que lo deja insatisfecho lo calificará como malo, de lo contrario, un servicio personalizado que supere sus expectativas realzará la experiencia del mismo.

II.1. Establecimientos Hoteleros

Una posible definición del sector hotelero podría ser la siguiente "el sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario" (Mestres Soler, 1999).

En el desarrollo de las operaciones de una organización hotelera, aunque con diferencias importantes según la categoría del hotel, su dimensión, localización geográfica y otras características de tipo estructural, concurren una diversidad de procesos particulares de gran complejidad.

Junto a la función principal productiva, que aparecía en la definición anterior, de prestar alojamiento a los clientes, los hoteles generalmente también realizan un conjunto amplio de actividades con el objeto de facilitar

una serie de servicios complementarios, caracterizados por una enorme heterogeneidad tanto porque requieren una variedad importante de recursos (materiales, humanos, formativos, administrativos, etc.) como porque contribuyen en proporciones diferentes al resultado global de la unidad económica.

Resulta difícil hablar de una única clasificación de los establecimientos hoteleros puesto que no todos los países disponen de una clasificación oficial y si la tienen no se aplican los mismos criterios. Por ello, puede apreciarse que una misma categoría presente características diferentes en función del país en que se encuentre el hotel.

II.2. Sistemas de Clasificación Hotelera

La categoría de los hoteles se ha determinado con el paso del tiempo mediante convencionalismos internacionales, esto según los servicios que ofrecen, la zona donde se ubican, el tipo de construcción, mobiliario con el que cuentan, servicio, entre otros.

Con el paso del tiempo la industria del hospedaje cambió, enfocándose en la clasificación de hoteles diseñados según las necesidades de sus consumidores (Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Michoacán, A.C., 2014).

La Organización Mundial de Turismo (2015), menciona que los sistemas de clasificación fueron desarrollados para asegurar la confianza de los viajeros en los establecimientos de hospedaje debido al crecimiento del turismo internacional en los últimos cincuenta años, en los cuales este sector ha alcanzado su madurez, se han enfocado a la protección del consumidor brindándoles mayor información acerca del lugar donde desean hospedarse, la estandarización y un mercado competitivo de servicios de hospedaje para

consumidores de talla internacional y profesionales en el campo del turismo, han sido las razones principales para implementar un sistema de clasificación ya sea nacional o internacional.

Un sistema de clasificación es aquel que sirve para situar a los hoteles dentro de una categoría establecida, ya sea de una a cinco estrellas, diamantes, coronas, entre otras, todo dependiendo del sistemas de la localidad donde se ubique.

Por lo general estas clasificaciones son otorgadas por asociaciones gubernamentales o no gubernamentales que se encuentran dentro de cada país y que han considerado los aspectos culturales de su ubicación.

A medida que el turismo en México ha ido evolucionando, se ha buscado la manera de clasificar a los hoteles existentes, por lo que la Secretaría de Turismo (2015), considera que en el país existen siete categorías de hospedaje, las cuales se crean según la Calidad y cantidad de los servicios, si bien son las siguientes:

1 estrella. El hotel suele ser de tamaño pequeño y estar estratégicamente ubicado cerca de puntos de interés con precios moderados. Las habitaciones suelen estar dotadas de teléfono y televisor. Algunos hoteles ofrecen servicios de restaurante limitados, sin embargo, no suele haber servicio de habitaciones ni de botones.

2 estrellas. Normalmente son hoteles tamaño medio gestionados por su propietario. El hotel suele tener una altura de entre dos y cuatro plantas y un trato más personalizado. Generalmente situado cerca de zonas de ocio, grandes intersecciones y transporte público. El mobiliario y otros accesorios están limpios y bien cuidados, pero sólo encontrará lo básico. La mayoría no tiene servicio de restauración, pero normalmente en los alrededores

encontrará buenos restaurantes a un precio razonable. Puede que, pasadas ciertas horas, el acceso al público esté limitado.

3 estrellas. Normalmente estos hoteles ofrecen alojamientos más espaciosos que incluyen habitaciones bien equipadas y un vestíbulo decorado. No suelen disponer de servicio de botones. Puesto que se sitúan cerca de vías principales o de zonas de negocios, son prácticos para ir de compras y disfrutar de actividades de ocio a precio de moderado a alto. Estos hoteles suelen tener restaurantes de tamaño medio abiertos desde el desayuno hasta la cena. La disponibilidad del servicio de habitaciones puede variar. Suele haber mozo de hotel, gimnasio y piscina.

4 estrellas. La mayoría son hoteles grandes y elegantes con una bonita zona de recepción, mostrador de atención al cliente y botones. Los hoteles suelen estar situados cerca de otros similares y de tiendas, restaurantes y otras actividades. El personal es muy eficiente y las habitaciones están bien iluminadas y amuebladas. Suelen tener servicio de restaurante y pueden incluir más de una opción. Algunos podrían ofrecer desayuno continental o exquisiteces en happy hour. Servicio de habitaciones disponible la mayor parte del tiempo. También suele haber conserje, aparcamiento o servicio de garaje.

5 estrellas. Se trata de hoteles que sólo ofrecen el máximo nivel de alojamiento y servicios. Este tipo de hospedaje brinda diversos servicios personales. Aunque la mayoría de los hoteles de cinco estrellas son grandes, a veces los pequeños establecimientos independientes (no pertenecientes a ninguna cadena) proporcionan una elegante intimidad que no se logra en lugares más grandes. Los emplazamientos de los hoteles pueden variar desde una zona del extrarradio hasta el corazón de la ciudad. Los vestíbulos son suntuosos, las habitaciones completas con elegantes muebles y ropa de

cama de calidad. El equipamiento a veces incluye: vídeo, reproductor de CD, bañera en el jardín o jacuzzi, videoteca en la habitación, piscina climatizada y más. Los hoteles pueden tener hasta tres restaurantes con menús exquisitos. Servicio de habitaciones normalmente disponible las 24 horas del día. Suele haber gimnasio, mozo de hotel y aparcamiento. Siempre hay un conserje listo para atenderle.

Hotel Gran Turismo. Son hoteles con instalaciones y servicios con exquisito buen gusto y confort especialmente personalizados. Atención y recursos altamente calificados al nivel de las grandes corporaciones hoteleras del mundo.

Hotel Clase Especial. En este tipo de hotel las instalaciones y las operaciones ejemplifican un estándar impecable de la excelencia y exceden expectativas de los huéspedes en hospitalidad y las mantienen. Estas características renombradas son llamativas y lujosas, ofreciendo muchas amenidades adicionales.

Estas clasificaciones son exclusivamente nacionales, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc. Hoy en día hay una octava clasificación llamada Hotel Boutique, que se caracteriza por el servicio personalizado, estar en zonas urbanas, es decir, barrios muy dinámicos, son considerados como aquellos establecimientos con un ambiente moderno, un servicio personalizado y un diseño sofisticado para los viajeros más exigentes. Son generalmente independiente de las grandes cadenas de hoteles y suelen tener menos de 120 habitaciones, ofrecen la experiencia de una estancia relajante en un ambiente íntimo (incluso para los viajes de negocios).

A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual.

Así como la clasificación anterior, existen algunas organizaciones como la CALMECAC Corporativo Calidad Mexicana Certificada, que tienen dentro de sus servicios la certificación en Star & Diamonds, para aquellas propiedades que quieran pertenecer a un mercado nacional e internacional.

Señalando que este sistema voluntario de clasificación ha funcionado en los últimos diez años y ha ayudado al viajero a tener un rango de Calidad, dándole oportunidad de ubicarse dentro de la estructura hotelera existente en México.

Se pueden encontrar diferentes clasificaciones ya que varían según el país donde se localicen.

II.2.a. Importancia de los Sistemas de Clasificación

La mayoría de los países que cuentan con una industria turística posee algún sistema de clasificación para establecimientos de hospedaje, una de las principales razones para esto es que provee información a los consumidores.

Estos sistemas permiten a los consumidores tomar decisiones con suficiente información sobre donde quedarse permitiéndoles hacer comparaciones sobre los establecimientos.

Un adecuado sistema incluirá la infraestructura y servicio esperado; esto es muy importante para los turistas que visitan algún lugar por primera vez del cual no tienen conocimiento de los hoteles de la zona.

Las agencias de viajes y operadoras se basan en la clasificación que tienen los hoteles para formar paquetes de viaje ya sea para grupos o consumidores individuales.

Dentro de los principales propósitos de los sistemas de clasificación comenta el Organismo Nacional de Certificación y Estandarización CALMECAC, es proveer este tipo de información comparativa y la segunda razón de la importancia de los sistemas es que ayuda a reafirmar y guiar las inversiones hacia los hoteles.

Los estándares algunas veces están hechos para impulsar al sector privado a realizar inversiones para mejoras y mantenimiento de la Calidad de la infraestructura de los mismos.

Países como México que se encuentran en desarrollo ha tenido organismos gubernamentales que han establecido los estándares de cómo debe estar compuesto un hotel con determinado número de estrellas, es por eso que los inversionistas se han interesado en construir hoteles para turistas internacionales.

La Organización del Turismo (2015) menciona que la ventaja de adoptar un sistema de clasificación es que el viajero local e internacional puede fácilmente reconocer los códigos o los sistemas de clasificación adquiridos.

Los consumidores esperan ciertos estándares, incluso la localización de la propiedad. Todo esto con respecto a adoptar un sistema de clasificación de una organización no gubernamental, de lo contrario, adoptar un sistema por parte del gobierno, significa cumplir con estándares mínimos de

operación, los cuales muchas veces ignoran el clima, geografía, que son fundamentales para otorgar al establecimiento determinada categoría.

La decisión del consumidor depende de la información que busque y reciba antes de realizar su viaje. El reto para los prestadores de servicios es satisfacer y superar sus necesidades, reducir las dudas y de esta manera ofrecerle al cliente lo que busca. Es por esto que las razones expuestas con anterioridad se resumen a dar certeza en la información para que se cree un ambiente de armonía donde el turista se sienta cómodo, informado y satisfecho.

II.3. El turismo en Morelia

Morelia es la ciudad capital del estado de Michoacán de Ocampo, la ciudad está situada en el Valle de Guayangareo, formado por un repliegue del Eje Neovolcánico Transversal, en la región norte del estado, en el centro-occidente del País, su distancia a la capital de la república es de 315 km (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015).

En el ámbito turístico, Morelia se ubica de manera estratégica respecto del Estado de México, Jalisco y la Ciudad de México, las cuales representan las principales entidades federativas emisoras de turistas a la ciudad. La localización de la ciudad de Morelia, constituye una ventaja competitiva, toda vez que se localiza al norte del estado de Michoacán próximo a las principales vías de comunicación con las entidades anteriormente descritas y que conformar la mayoría absoluta en términos de la procedencia del turismo actual y potencial.

Morelia es una ciudad que cuenta con un gran número de atractivos turísticos, calidez de la gente, una belleza arquitectónica impresionante,

gastronomía con siglos de tradición, por lo cual tiene todo para ser el destino cultural por excelencia en el país.

El turismo se encuentra en un proceso de reorientación y adaptación a los distintos acontecimientos socioeconómicos que han sucedido en la última década. Acontecimientos que provocan cambios en las preferencias de la demanda turística y que los destinos deben afrontar de cara a lograr su pervivencia en el competitivo mercado turístico.

Dentro de esta evolución del sector, es importante destacar que los destinos en los que el componente histórico cultural, es uno de sus principales argumentos de venta, están alcanzando un papel cada vez más señalado, arropados por iniciativas procedentes de organizaciones de carácter internacional tales como la UNESCO que en su lucha por la conservación sostenible y rentable del patrimonio convocan seminarios sobre “Gestión Turística en Ciudades Patrimonio”, o redactan documentos formales como la Carta Internacional sobre Turismo Cultural bajo los auspicios del ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios) o “La conservación de las ciudades viejas como parte del patrimonio cultural, en el contexto del proceso de urbanización moderna” afluída de las múltiples reuniones de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Morelia declarada en 1991 por la UNESCO, Ciudad Patrimonio de la Humanidad, no puede ser ajena a estas situaciones y tendencias. Su condición de Ciudad Patrimonio y especialmente el atractivo y singularidad de sus recursos histórico culturales le permiten impulsar un proceso planificado y gestionado por el que consolidar el turismo como factor de desarrollo económico y además como actor principal en el proceso de conservación y recuperación de sus valores. Evolución que de una forma reactiva ya se está produciendo y que de no ser adecuadamente tratada

puede provocar efectos contrarios a los deseados, de ahí la importancia de actuar sobre el mismo.

El turismo en la ciudad de Morelia se profesionalizó en el ámbito local, derivado de la creación de la Secretaría de Turismo; dicho organismo surge por decreto municipal en febrero de 2002 fusionando la entonces Direcciones de Turismo y la Dirección de Cultura y Eventos Especiales. La Dirección de Turismo dentro de la estructura municipal, dependía de la Secretaría de Fomento Económico y era el área en donde se atendía a personalidades que llegaban a Morelia por diversos motivos, sin tener mayores encomiendas.

Cuando inicia la administración 2002–2004 del Lic. Fausto Vallejo Figueroa, propone al Cabildo la creación de la Secretaría de Turismo para que esta nueva dependencia asumiera ambas Direcciones, siendo aprobada esta iniciativa que además, fue solicitada por los organismos empresariales en esa época, encabezados por la Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Michoacán, A.C. (AHMEMAC), por la Cámara de la industria restaurantera y de alimentos condimentados, A.C. (CANIRAC) y por el PROTURMICH, que era el organismo de promoción que agrupaba a diversos grupos empresariales vinculados al sector turístico de Michoacán entre públicos y privados.

Es así que cuando inicia esta Secretaría a nivel municipal, Morelia tenía índices de ocupación anual del 39% a principios del año 2002; se participa por primera vez de manera independiente en eventos nacionales como el Tianguis Turístico de Acapulco, logrando 8 citas de trabajo y firmando el primer convenio de colaboración avalados por el Gobierno Estatal, para promoción exclusiva para Morelia con la entonces línea aérea AVIACSA,

incrementando considerablemente la afluencia de visitantes que provenían de la ciudad de Monterrey, N.L.

Para el cierre del año 2002, Morelia ya contabilizaba promedios de ocupación hotelera anual ubicados en el 43%. En el año 2003, Morelia fue distinguida como la ciudad con mayor número de eventos culturales gratuitos en el país, solo detrás de la Ciudad de México (Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Michoacán, A.C., 2014).

Al término de la administración 2002–2004, Morelia llegó al 52% de ocupación promedio anual, subiendo en poco menos de tres años 13 puntos porcentuales; la tarifa promedio se ubicaba en \$650.00 pesos y la estadía paso de una noche a 2.1 noches; Los convenios se incrementaron y se tenía trabajo además de Aviacsa, con Aeromexico, Mexicana y Aeromar (Secretaria de Turismo, 2015).

Se fortaleció la presencia de Morelia en eventos de promoción nacional dentro del Tianguis Turístico; se participó activamente en las ferias de ARLAG y ARLAM (Asociación regional de líneas aéreas de Guadalajara y Monterrey) y en Blitz de promoción en Monterrey, Ciudad Juárez, Tijuana, Cancún y en las ciudades importantes del centro del país, como Guadalajara, León, Querétaro, Toluca y la Ciudad de México, visitando de manera directa junto con empresarios de hoteles de Morelia a los principales vendedores de destino, acercándose a ellos a través de desayunos de trabajo con promedios de entre 80 y 150 agencias de viajes.

En la administración 2005–2007, se consolidó lo logrado en el ámbito local, siendo nuevamente la ciudad con mayor crecimiento en destinos del interior pasando del 52% y logrando así una mayor proyección a nivel nacional y local.

La afluencia de turistas captada por el municipio para el estado, si bien es buena, se ha planteado incrementarse en la presente administración que corresponde del periodo 2012 al 2015, a través del posicionamiento de Morelia como destino cultural por excelencia, realizando esfuerzos y campañas de promoción en los mercados potenciales y de los cuales proviene el mayor número de turistas que visitan la ciudad. Esto con base en el total de la afluencia de turistas del estado hasta septiembre de 2014, el 18.2 por ciento es turismo interno, es decir procedente del estado de Michoacán; el 12.7 por ciento del Distrito Federal y 12.5 por ciento del estado de Jalisco (Secretaría de Turismo, 2015).

II.4. Hotelería en Morelia

Morelia dispone de 116 establecimientos de hospedaje registrados al 2014, según informó la Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán. Destaca el crecimiento en un 53% que presentó del año 2000 al 2012, pasando de 77 a 117 establecimientos, siendo el año 2010 en el que se logró tener la mayor cantidad de estos, llegando a 124 (Secretaría de Turismo Nacional, 2015). Es importante mencionar que en el año 2008 se presenta un incremento drástico en cuanto al número de establecimientos de hospedaje, pasando de 83 establecimientos en 2007 a 110 unidades para 2008, es decir, un incremento del 33%. Lo que se traduce en una sobre oferta si se compara con el comportamiento de la demanda registrado en ese mismo periodo de tiempo.

En cuanto a la localización de los establecimientos de hospedaje de Morelia, el 61% de estos se ubican en el Centro Histórico y el resto se localiza primordialmente en el sureste de la ciudad. Destacan los establecimientos de hospedaje tipo boutique que han participado en el programa de certificación Tesoros de Michoacán, ahora Tesoros de México.

A partir de la información disponible en cuanto al número de hoteles por categoría, Morelia cuenta con una importante diversidad de establecimientos de hospedaje en categorías de una a cinco estrellas y de categoría especial. Según datos de la Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán, para 2014 se tenía registro de 28 establecimientos de tres estrellas, 33 de cuatro estrellas y 25 de categoría especial, boutique y cinco estrellas.

La afluencia turística de hospedaje en Morelia ha registrado incrementos mayores a los demandados por el mercado, por lo que se clasifica como un destino con sobre oferta explicado en parte por las cifras a la baja en la ocupación hotelera, respecto a la distribución de los establecimientos en su mayoría están próximos a los atractivos turísticos del destino, seguido de los ubicados en las zonas comerciales y de negocios de la ciudad. En términos generales la oferta hotelera se clasifica como estratégicamente bien ubicada y diversificada, lo han tenido los establecimientos de tres, cuatro y cinco estrellas.

De acuerdo con cifras oficiales, para al año 2014 se contaban con 4,282 cuartos de hotel en Morelia. La estadía promedio de los turistas entrevistados en la Región Morelia para el estudio de PERFITUR fue de 3.96 noches. Este número fue significativamente más alto para el caso de los turistas estadounidenses (8.16 noches) y el resto de extranjeros (7.69 noches). Según el INEGI en el Censo Económico de 2014, Morelia tuvo en el cierre del 2013 una ocupación hotelera del 40.3%.

II.5. Programas de Gestión de la Calidad en Sector Hotelero de Morelia

Por medio de la Secretaría de Turismo, Morelia cuenta con distintos programas de certificación en diversas áreas, algunos de ellos son:

Certificados de calidad ambiental turística. El número de establecimientos con certificados de calidad ambiental turística para empresas, instalaciones y equipamientos, de acuerdo al documento Hoteles e Instalaciones Turísticas con Calidad Ambiental Turística, de la SECTUR, los hoteles Fiesta Inn y Casa en el Campo contaban con certificación de calidad ambiental turística (CCAT) en enero de 2014, aunque los establecimientos Holiday Inn, Holiday Inn Express, La Casita, Torremolinos y Villa Montaña contaron con tal certificación en algún momento entre 2006 y 2010.

Programa Distintivo H. En el municipio de Morelia se ubican 3 de los 4 consultores "H" en el estado de Michoacán, según información oficial de la Secretaría de Turismo Federal. De igual forma, en Morelia se han certificado 107 establecimientos turísticos en Distintivo "H" durante el periodo 2002 - 2012, de los cuales 16 de ellos permanecen vigentes.

El Distintivo "H", es un reconocimiento que otorgan la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud, a aquellos establecimientos fijos de alimentos y bebidas: (restaurantes en general, restaurantes de hoteles, cafeterías, fondas etc.), por cumplir con los estándares de higiene que marca la Norma Mexicana NMX-F605 NORMEX 2004. Este programa se instrumentó desde 1990 con el propósito de disminuir la incidencia de enfermedades transmitidas por los alimentos en turistas nacionales y extranjeros y mejorar la imagen de México a nivel mundial con respecto a la seguridad alimentaria.

Programa Punto Limpio. Del año 2011 al 2013 han participado 115 empresas turísticas en el Programa Punto Limpio para Morelia, de las cuales 51 están en proceso. El Programa de Buenas Prácticas para la Calidad Higiénica tiene como objetivo apoyar a las MIPYMES turísticas para conducir sus negocios hacia la mejora del modelo de gestión, a través de proteger la salud de sus clientes, sus trabajadores y el destino, promoviendo así la cultura de la Calidad Higiénica en las empresas participantes.

El Sello de Calidad "Punto Limpio", es un reconocimiento que otorga la Secretaría de Turismo, a establecimientos del Sector Turístico (restaurantes, hoteles, cafeterías, agencias de viajes, arrendadoras de autos, operadoras de buceo, centros de ocio y entretenimiento, entre otros.), por haber implementado la metodología desarrollada por la Secretaría de Turismo Federal y aplicada por consultores especializados, debidamente registrados para obtener el Sello de Calidad.

Programa Tesoros de México. Programa Premium de la Secretaría de Turismo, que tiene como propósito impulsar la excelencia de los hoteles y restaurantes cuyos altos estándares de servicio, características arquitectónicas y gastronómicas, reflejan y promueven la riqueza de la cultura mexicana.

Este propósito se hace realidad mediante el otorgamiento del Distintivo Tesoros de México cuya propuesta de valor se centra en establecimientos que ofrecen una experiencia extraordinaria en ambientes mexicanos con personalidad, autenticidad, originalidad, confort, quietud, sofisticación y lujo, para clientes que buscan exclusividad y excelencia.

Actualmente Morelia cuenta con 2 establecimientos certificados en Tesoros de México, pero 6 establecimientos más están en proceso de certificación y 4 empresas turísticas iniciarán los trabajos del programa.

Distintivo M. Según información oficial del Registro Prestadores de Servicios Turísticos implementado por la Secretaría de Turismo del estado de Michoacán en coordinación con la Secretaría de Turismo Federal, en el municipio de Morelia se tienen registrados a 380 establecimientos turísticos.

Ahora bien, en el Programa Moderniza han participado 328 empresas del año 2005 al año 2013 (incluyendo recertificaciones), de las cuales 51 establecimientos permanecen con su certificación vigente y 47 se encuentran en proceso de certificación. De esta manera el porcentaje actual de empresas en Morelia con Distintivo “M” es del 13.4%, de las que destacan 16 hoteles.

Cabe señalar que este programa es un sistema de gestión para el mejoramiento de la calidad, a través del cual las empresas turísticas pueden tanto estimular a sus colaboradores como incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística, condiciones que le permitirán satisfacer las expectativas de sus clientes.

II.6. Distintivo M “Moderniza”

La Secretaría de Turismo Federal inicia en el año de 2002 el Programa Moderniza que es un Sistema de Gestión para el Mejoramiento de la Calidad, a través del cual las empresas turísticas podrán estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística, condiciones que le permitirán satisfacer las expectativas de sus clientes.

El programa se rige por cuatro principios básicos: Sencillez (debe ser entendido y comprendido por cualquier persona que tenga un negocio

turístico); Integración como Sistema (visualiza al negocio como un todo); Impacto en los Resultados (incide en la mejora de los aspectos más relevantes del negocio); y, Respeto del Ser Humano (valora la aportación individual e involucramiento de todo el personal en el esfuerzo).

El Gobierno del Distrito Federal se ha preocupado por contar con un mayor número de prestadores de servicios turísticos como son: hoteles, restaurantes, agencias de viajes, empresas ecoturísticas entre otros, para que impacte de manera clara y eficiente en la gestión (forma de operar) de las MIPYMES turísticas, a fin de que mejoren sus resultados (utilidades); generen más y mejores empleos; brinden servicios de calidad a los turistas; y propicien el desarrollo de una cultura de la mejora continua.

La metodología Moderniza establece que las empresas alcancen la implementación exitosa del sistema de gestión para el mejoramiento de calidad recibirán el distintivo M, máximo reconocimiento que otorga la Secretaría de Turismo y que avala la adopción de las mejores prácticas y una distinción de empresa turística modelo.

El distintivo M tiene vigencia de un año, y para conservarlo la empresa deberá aplicar una autoevaluación en la que deberá obtener una calificación mínima de 80/100, alcanzando esta deberá solicitar la visita de un consultor M quien realizará la evaluación para renovación del Distintivo M.

Para obtener el distintivo:

- a. Participando en el programa Moderniza: En un esfuerzo coordinado, se impulsa la implementación de Moderniza en las MIPYMES turísticas a nivel nacional. Las empresas participantes en Moderniza tendrá derecho a ser evaluadas sólo si cumplieron con un mínimo de

80% de asistencia, tareas y evaluaciones; además de obtener un puntaje mínimo de 80/100 puntos en la evaluación final.

- b. Sin cursar el programa Moderniza: las empresas que ya cuenten con un sistema de calidad, podrán solicitar la evaluación a un consultor registrado para obtener el Distintivo M y deberán obtener una calificación mínima de 80/100.

El programa Moderniza está dirigido a propietarios y directivos de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Turísticas legalmente constituidas en alguno de los siguientes giros preferentemente:

1. Hoteles de 1 a 5 estrellas
2. Restaurantes, destacando los ubicados en destinos turísticos
3. Agencias de viajes
4. Operativos de turismo receptivo
5. Ecoturismo
6. Arrendadoras de autos
7. Autotransportes turísticos
8. Marinas
9. Balnearios, entre otros

El Programa está conformado como un sistema de 4 elementos y 12 técnicas:

1. Calidad Humana.
2. Satisfacción del Cliente.
3. Gerenciamiento de la Rutina. Procesos
4. Gerenciamiento de Mejoras. Proyectos

Tabla 12. Elementos y Técnicas para la evaluación de Distintivo M

Elemento	1. Calidad Humana	2. Satisfacción del Cliente	3. Gerenciamiento de Rutina	4. Gerenciamiento de Mejora
Técnica	1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales	4. Conocimiento del Mercado	7. Procesos y Eliminación de Desperdicios	10. Sistema de Información y Análisis Financiero
	2. Las 5'S	5. Desarrollo del Personal de Contacto	8. Estandarización del Proceso	11. Política Básica y Directrices
	3. Liderazgo y Desarrollo Humano	6. Marketing	9. Administración Visual	12. PDCA y Rendición de Cuentas

Fuente: Secretaría de Turismo, 2015.

1. Calidad Humana

Objetivo: Humanizar el trabajo A través de:

- Establecer reglas claras y un estilo de liderazgo participativo.
- Crear un ambiente propicio para elevar la moral y la disciplina del equipo de trabajo.
- Establecer un sistema humanista, más no paternalista, a partir de las metas organizacionales.

2. Satisfacción del cliente

Objetivo: Clientes satisfechos A través de:

- Entender el mercado a disposición de la empresa.
- Crear estrategias adecuadas de marketing. (Producto, Promoción, Plaza, Precio).
- Desarrollar una postura de atención adecuada y técnicas de ventas en el personal de contacto con el cliente.

3. Gerenciamiento de Rutina

Objetivo: Procesos eficientes y reducción de desperdicios A través de:

- Creación de una estructura con un alto grado de autonomía en el nivel operativo.
- Estandarización de los procesos.
- Desarrollo de un sistema de administración visual y auditoria que nos permita controlar las actividades de rutina.

4. Gerenciamiento de Mejora

Objetivo: Desarrollar la capacidad para direccionar la empresa y ser cada día mejores a través de:

- Establecimiento de la filosofía organizacional.
- Aprender a convertir los sueños en realidad.
- Desarrollar un sistema de información y análisis financiero que le permita al empresario un verdadero control de su empresa.

5. Resultados

La mejora y logros obtenidos con el Programa Moderniza pueden ser identificados en cada uno de los elementos con resultados claros:

- ✓ Para el cliente. Clientes más satisfechos, recurrencia del cliente, posicionamiento y participación del mercado.
- ✓ Para el accionista. Incremento de la rentabilidad de la empresa.
- ✓ Para el colaborador. Satisfacción de las personas en su empleo, capacitación y crecimiento, eficiencia y eficacia de los colaboradores.
- ✓ En la operación. Disminución de desperdicios, optimización y ahorro de recursos con los que se cuenta para la prestación del servicio.

Beneficios para las empresas

- ✓ Elevar la calidad de los servicios y mejorar la atención, para la satisfacción de los clientes.
- ✓ Elevar las ventas y reducir los costos, para la satisfacción de los propietarios.
- ✓ Humanizar el trabajo, incrementando la participación y por consecuencia elevar la satisfacción de los colaboradores.

Beneficios para el país

- ✓ Contar con empresas más competitivas
- ✓ Desarrollo de confianza en los turistas
- ✓ Aumento de las divisas por prácticas turísticas
- ✓ Mejorar la imagen a nivel internacional

La SECTUR a través de la Asociación de Mercadólogos e Investigadores de Mercado A.C. realizó un estudio con el objetivo de medir el impacto del Programa de Calidad Moderniza en el desarrollo de las empresas. Siendo los resultados:

Los empresarios con Distintivo M percibieron mejoras sustanciales en tres elementos: mayor satisfacción del cliente, aumento en la productividad e incremento en las ventas

En lo que respecta a la administración del negocio, los empresarios encontraron cuatro elementos que han generado mayores resultados en la empresa: integración del equipo, mejor control de su negocio, mejor imagen de su empresa y la mejora en sus procesos de operación.

El 70% de los entrevistados manifestó que el programa había cubierto sus expectativas y el 21% que las había superado.

Gracias a estos resultados la SECTUR ha concluido que el programa de calidad Moderniza es una herramienta eficiente y útil para ayudar a las MIPYMES turísticas a modernizarse y ser más competitivas.

Por lo anterior se decidió que como todos los años el Programa de Calidad Moderniza cuenta con el apoyo y subsidio de la Secretaría de Economía a través del Fondo Pyme, la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Federal y la Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal, efectúan la gestión otorgando los recursos para que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Turísticas en el Distrito Federal, implementen el Programa de Calidad Moderniza. El presente capítulo está elaborado con la finalidad de darle un marco referencia al objeto de estudio, dando a conocer información sobre el sector hotelero que integra a la Ciudad de Morelia, así como las certificaciones en materia de calidad a las que tienen acceso, específicamente se hace referencia al distintivo “M”.

En el siguiente capítulo se abordarán las teorías base para el presente estudio, tomando la gestión de la calidad como punto de partida, para posteriormente vincularla con el marketing relacional.

CAPÍTULO III

ASPECTOS TEÓRICOS RELACIONADOS CON EL MARKETING RELACIONAL

En presente apartado se hace una revisión sobre los principales conceptos y los aportes teóricos sobre la gestión de la calidad y el marketing relacional también conocido como marketing de relaciones (Relationship Marketing), para poder tomar como base una teoría y generar un modelo para la presente investigación fue necesario hacer una revisión del propio concepto y sus orígenes, así como de las publicaciones más importantes sobre el tema en los últimos años, para lo anterior es necesario comenzar referenciando que son los negocios internacionales y cómo es que el marketing relacional ayuda en la gestión de la calidad de los mismos, enmarcando lo anterior con las bases teóricas.

III.1 Los Negocios Internacionales

Peter Buckley (2002) realiza una descripción de los negocios internacionales desde la época de la post Segunda Guerra Mundial hasta el año 2000 dividida en tres etapas. La primera va hasta la década de 1970 y se enfoca directamente en los flujos de la Inversión Extranjera Directa; en la segunda habla de la explicación de la existencia, la estrategia y la organización de las empresas multinacionales, etapa que va desde 1970 hasta 1990; y la tercera va desde 1980 hasta 2000 y trata de la internacionalización en la globalización “nuevas formas de negocios internacionales” (Anzo, 2012).

Los negocios con el transcurso del tiempo han ido evolucionando, aquellas actividades que no eran consideradas negocios, hoy lo son, tal es el caso de algunos servicios.

En 2004, John D. Daniels se refirió a los negocios internacionales, cómo: “cualquier transacción comercial, ya sea privada o gubernamental, entre dos o más países. Dichas operaciones se llevan a cabo con el objetivo de incrementar las ganancias de una empresa o, en el caso del gobierno, consolidar el éxito de algún programa de desarrollo”. Para 2010, Daniels

comenta que el área de negocios internacionales ha ido tomando un muy interesante posicionamiento en la temática del comercio exterior, con especial énfasis en la participación de las empresas, en lo que se define hoy como el mercado global (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2010).

Partiendo del concepto y los comentarios anteriores se puede decir que los negocios internacionales han surgido tomando en cuenta las tendencias mundiales, tales como: globalización y economía. Es importante que las empresas y los países se den el tiempo para estar informados sobre el ambiente que rodea a la empresa o el país con quien se tiene intención de llevar a cabo dichas transacciones.

Actualmente los negocios internacionales se han multiplicado en forma sorprendente, debido al avance tecnológico de las comunicaciones, a la apertura comercial de los países, a la promoción del comercio internacional por múltiples instituciones y, a una creciente competencia mundial (Jiménez Nagore, 2014).

Las modalidades mediante las cuales se concretan los negocios internacionales son: 1) Exportación e importación de Bienes o Servicios, 2) Inversiones, y 3) Operaciones Internacionales (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2010).

Para que una empresa logre concretar cualquier negocio internacional de manera exitosa, deberá considerar todos aquellos factores del ambiente externo: localización geográfica, condiciones socio-culturales, estructura política y legal, y la situación económica del país, adicionalmente, Jiménez (2014) señala los factores del entorno competitivo como significativos.

Hace algunos años el pensamiento de negocio era vinculado a la transacción de un bien, poco se pensaba en el área de servicios, hoy en día la

trascendencia de los servicios en una economía es objeto de un estudio cada vez mayor, ya que el crecimiento en el sector servicios está asociado a una especialización productiva, un incremento en el ingreso y una modernización económica. De tal forma que, los servicios representan la infraestructura para atraer inversión extranjera directa y lograr el crecimiento económico de un país (McGuire, 2002).

Uno de los sectores de servicios que más han beneficiado a las economías de todo el mundo es el sector turístico al cual pertenece el sector hotelero, del cual se desprenden negociaciones tanto nacionales como internacionales que aumentan el flujo económico de un lugar, pero que también han optado por herramientas para la satisfacción en su servicio que posteriormente se expandido, para realizar dichas negociaciones el sector hotelero hace uso constante de la gestión de la calidad.

III.2. Sistemas Para La Gestión De Calidad

La definición de calidad ha sido objeto de estudio por parte de muchos autores y hasta la fecha no se aprecia un consenso acerca de su conceptualización. Dependiendo del tipo de industria, el cliente o la organización que la considere, la idea sobre el significado de calidad puede ser diferente.

La calidad es una disciplina de estudio viva y que está en permanente evolución y construcción. Su concepto ha ido evolucionando a lo largo de los tiempos y su aplicación se ha hecho en todo tipo de organizaciones y para cualquier tipo de productos o servicios. La lectura confirma la falta de una definición y conceptualización única.

En primer lugar puede analizarse la definición que dan organismos transnacionales. La International Organization for Standardization (ISO) en su norma ISO 8402 define el concepto de calidad como:

“En esta Norma Internacional la calidad se define como el conjunto de características de una entidad que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades expresadas y las implícitas.” (Sansalvador Sellés, Trigueros Pina, & Navas Alejo , 2004)

La misma organización ISO, en la norma ISO 9000:2000 ofrece una definición de calidad bastante genérica y de aplicación en distintos campos:

“Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con unos requisitos.” (Sansalvador Sellés, Trigueros Pina, & Navas Alejo , 2004)

Es remarcable la diferente definición dada por una misma organización. En esta el concepto dado se aleja de la satisfacción de necesidades y la sustituye por el cumplimiento de requisitos. El cumplimiento de requisitos podría asociarse a la satisfacción de necesidades, el cumplimiento de unas determinadas normas o bien alcanzar unos ciertos resultados. Este hecho sería propio de cada realidad empresarial. La definición de ISO 9000:2000 es, por tanto, más amplia que la ofrecida en la ISO 8402.

Según Deming (1989) la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuando el servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los

procesos productivos. Deming pone énfasis en las especificaciones previas y en adecuarse a las necesidades.

La idea principal que aporta Crosby (1987) es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos.

Para Juran (1990) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad).

Considerando las reflexiones anteriores, este trabajo de investigación se apoya en las definiciones de calidad que toman como eje central al cliente y consideran sus expectativas y percepciones como elementos de evaluación de la calidad. Así pues, según esta concepción, se considerará que un producto o servicio será de calidad cuando la percepción recibida por el cliente sea superior a las expectativas que tenía previas al consumo del producto o servicio.

A lo largo de la historia los mismo autores se han preocupado por generar esquemas teóricos para la gestión de la calidad, tema en torno al cual gira la presente investigación, por lo que resulta de vital importancia hacer referencia en ellos, dado que de ahí se desprenden los programas de gestión de calidad que hoy en día aplican los hoteles.

III.2.a. Gestión de la Calidad según Deming

Para Deming (1989), mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresa y por tanto aumentar la competitividad de la

organización. Según el autor, una calidad baja implica unos altos costes que llevarían a la compañía a perder su posición competitiva.

Deming concibe la calidad mediante el seguimiento de cuatro acciones llamadas Ciclo de Deming o PDCA:

- ✓ **Plan (P): Planificar:** es la primera acción del plan que consiste en establecer cuáles son las necesidades del cliente y establecer la planificación de diseño, de procedimientos, de especificaciones, etc., necesarias para alcanzarlas.
- ✓ **Do (D): Hacer:** es la segunda fase del ciclo que consiste en llevar a cabo lo planificado en la fase anterior.
- ✓ **Check (C): Comprobar:** es la tercera fase del ciclo que consiste en medir los resultados fruto de la fase anterior.
- ✓ **Act (A): Actuar:** es la última fase del ciclo y será la información necesaria para poder empezar el ciclo otra vez. Consiste en analizar los resultados obtenidos de la fase anterior, descubrir qué piensa el cliente y por qué no se han cumplido los planes establecidos en la primera fase.

Con el fin de llevar a cabo la calidad y conseguir que la empresa alcance un cierto grado de competitividad, Deming propone 14 principios:

1. Crear y difundir visión, propósito y misión.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejar de depender en la inspección.
4. Dejar la práctica de hacer negocios a base de bajar precios.
5. Mejorar el sistema de producción mediante la puesta en marcha del ciclo de Deming o PDCA.
6. Implantar formación en el trabajo a todos los niveles directivos.
7. Instaurar métodos modernos de supervisión.

8. Desechar el miedo.
9. Derribar barreras entre departamentos.
10. Eliminar los objetivos numéricos para los trabajadores.
11. Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra.
12. Eliminar las barreras que priven al trabajador de estar orgulloso.
13. Implantar un programa de formación y mejora individual.
14. Crear una estructura en la que haya un compromiso constante de la alta dirección para mejorar de forma constante la calidad así como para implantar los 13 principios anteriores.

Deming no considera algunos aspectos de la aproximación de la Gestión de la Calidad Total como la necesidad de dar un mayor reconocimiento al trabajador individual para que realice un trabajo de mejora constante de la calidad.

III.2.b. Gestión de la Calidad según Juran

Juran parte de la base que la empresa tiene tres grandes problemas para conseguir la calidad que son: la organización, la comunicación y la coordinación interna. Según su punto de vista, la calidad pasa a ser cosa de todos los miembros de la organización. Según Juran (1990), la calidad se entiende como la adecuación al uso previsto. Sin un cliente satisfecho que juzgue el producto o servicio adecuado a sus necesidades, no puede hablarse de necesidad.

La calidad, según Juran, se realiza mediante lo que se conoce como la "Trilogía de la calidad". Esto es un conjunto sistémico de tres procesos que son: la planificación de la calidad, el control de la calidad y la mejora de la calidad.

1. **Planificación de la calidad:** Según Juran (1990) la calidad debe planificarse e incorporarse dentro del planteamiento de los objetivos de la organización.
2. **Control de calidad:** El control de la calidad es un ciclo continuo que se compone de un primer paso de evaluación de la realidad de la calidad, un segundo paso de comparación entre la calidad real y la planificada y por último un tercer paso de adopción de medidas sobre las desviaciones encontradas.
3. **Mejora de la calidad:** es la etapa en la que se buscan unos resultados de calidad mejores a los anteriores. En esta situación Juran define asociados con la calidad, los problemas esporádicos, que son situaciones puntuales que requieren una solución inmediata y a corto plazo, y los problemas crónicos, que son problemas estructurales de la organización y son difíciles de corto plazo.

Además de la trilogía de la calidad, Juran determinó una serie de pasos a seguir con el fin de conseguir la mejora de la calidad. Estos son: a) concienciar a toda la organización acerca de la necesidad de mejorar, b) Determinar objetivos de mejora, c) organizarse para alcanzar los objetivos, d) Formar a las personas, e) realizar proyectos para resolver problemas, f) informar a todo el mundo sobre las mejoras alcanzadas, g) reconocer y valorar los logros conseguidos, h) comunicar los resultados, i) mantener un registro de logros, j) mantener el impulso haciendo que las mejoras anuales sean parte de la actividad normal de la organización.

III.2.c. Gestión de la Calidad según Crosby

Crosby afirma que la calidad y los programas de mejora de la calidad contribuyen básicamente a reducir los costes de la no calidad, mejorando la productividad del trabajo y, por tanto, la rentabilidad de la organización.

Aporta la idea de que la calidad es gratis, no cuesta, lo que cuesta es no hacer bien las cosas a la primera. Según su teoría, hacer bien las cosas no implica un mayor coste para la empresa y por tanto, ésta, debe establecer su estándar en los cero defectos (Crosby P. , 1988).

Crosby basa su plan para conseguir superar los cuatro defectos en tres pilares: los cuatro absolutos de la gestión de la calidad, los elementos básicos de mejora, los pasos para la mejora de la calidad (Crosby, 1987).

Para alcanzar los cero defectos, Crosby desarrolla un plan de acción que se resume en 14 pasos. Estos son:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Compromiso de la dirección. | 8. Capacitación del supervisor |
| 2. Equipos de mejora de la calidad | 9. El día de los cero defectos |
| 3. Medidas de calidad | 10. Fijar metas |
| 4. El coste de la calidad | 11. Eliminar las causas de los |
| 5. Tener conciencia de la calidad | 12. Reconocimiento |
| 6. Acción correctiva | 13. Consejo de calidad |
| 7. Planificar los cero defectos | 14. Empezar de nuevo |

III.2.d. Gestión de la Calidad según Ishikawa

La principal aportación de Ishikawa al desarrollo de la calidad está en el desarrollo de una estrategia, basada en la filosofía Japonesa, que consiste en la implicación de la calidad, no sólo desde arriba hacia la parte baja de la organización, sino también de principio a fin en el ciclo de vida del producto (Ishikawa, 1989).

Define el control de calidad como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Concibe el control de la calidad total como algo que debe ser aprendido, no sólo por directivos y mandos intermedios, sino por todos los trabajadores de la organización ya que la implicación de todos la

define como decisiva. Destacan su aportación con dos herramientas para la gestión de la calidad: Los Círculos de Calidad y el diagrama causa-efecto (Ishikawa, 1989).

III.2.e. Gestión De La Calidad Según Feigenbaum

El concepto de “calidad total” es una de las principales aportaciones de Feigenbaum (1993) al constructo de la calidad. La idea se desarrolla a partir de elementos como pueden ser la gestión de la calidad, el sistema de calidad total, estrategias de gestión. Además del concepto, Feigenbaum de la calidad y la clasificación de los costes de la calidad.

La idea básica que muestra en su libro es que la calidad es una filosofía corporativa y debe formar parte de la cultura de la empresa. Su principio básico es que la calidad es trabajo de todos aquellos que intervienen en cada una de las fases del proceso.

Hay que considerar dos aspectos relacionados con la teoría de Feigenbaum: por un lado que la calidad es responsabilidad de todo el mundo en la compañía, desde la alta dirección hasta los trabajadores. La calidad no sólo se relaciona con el departamento de producción sino que afecta a todas y cada una de las actividades que realiza la empresa. Por otro lado Feigenbaum reconoce que los costes de la no calidad deben categorizarse si quieren gestionarse, así afirma que los costes de control y los costes de fallos de control deben minimizarse.

Se amplía el concepto de calidad con la aportación de 10 sentencias clave:

1. La calidad es un proceso que involucra a toda la compañía.
2. La calidad es lo que el cliente dice que es.
3. La calidad y los costes son una suma, no una diferencia.
4. La calidad requiere un fanatismo tanto individual como colectivo.

5. La calidad es un modo de dirigir y por tanto es responsabilidad de la alta dirección su difusión a toda la empresa.
6. La calidad e innovación dependen la una de la otra.
7. La calidad es una ética que se debe aplicar en todas las áreas de la empresa.
8. La calidad requiere mejora continua.
9. La calidad es el camino a la productividad más eficaz en relación con el coste y con menor intensidad de capital.
10. La calidad se implementa dentro de un sistema total conectado a clientes y proveedores.

Tras un repaso al concepto de calidad y las aportaciones hechas por los principales autores se pretende analizar la modelización de la calidad. Diferentes organismos nacionales e internacionales han realizado una labor de concreción de las teorías de calidad en modelos de aplicación por parte de las organizaciones.

III.2.f. Modelos de excelencia y gestión de la calidad total

Cuando una organización empresarial se propone ir más allá de la certificación ISO 9000 y alcanzar la gestión de la calidad total (Total Quality Management – TQM) es recomendable adaptar alguno de los modelos de calidad que la permitan alcanzar su objetivo. Srinidhi (1998) indica que si la empresa decide ir por libre hacia la consecución de la calidad total no obtendrá los resultados esperados debido falta de coordinación entre las acciones previstas o bien un desajuste con la estrategia de la empresa. Será recomendable que la empresa recurra a alguno de los modelos existentes para conseguir un éxito en su propósito, indica a su vez, que la creación del premio europeo a la excelencia - EFQM - implicó el despegue de la gestión de la calidad total en Europa al igual que había pasado en Estados Unidos con el premio Malcolm Baldrige.

Srinidhi, (1998) afirma que hasta 1980 los modelos de gestión de la calidad total eran modelos “sui generis”, representaban el punto de vista del autor que lo proponía pero la única novedad que aportaban era una lista de actividades a realizar. Eran modelos que no representaban el dinamismo de la organización sino que se convertían en guías para evaluar la situación de la organización. Aún y así, aportaron aspectos muy importantes como el redescubrimiento de la figura del cliente y su percepción de resultados.

Desde su creación en 1990 el principal objetivo del Premio a la Calidad Europea (European Quality Award - EQA) ha sido reconocer la excelencia organizativa entre las empresas europeas. El modelo de excelencia propuesto por la European Foundation for Quality Management (EFQM) ha sido el marco en que se ha basado el premio y se ha convertido en el modelo de gestión de la calidad total más extendido de Europea.

Las principales aplicaciones del modelo han sido varias, entre las más importantes: la realización de una autoevaluación, realización de una autoevaluación por parte de una tercera persona, como base para actividades de benchmarking, como criterio para presentar la candidatura al Premio Europeo de la Calidad.

III.2.g. El Modelo Malcolm Baldrige

La Gestión de la Calidad Total en Estados Unidos basa su mayor reconocimiento en los criterios establecidos por la Malcolm Baldrige National Quality Award. Según su acta fundacional de 1987 las principales motivaciones para la creación del premio son: por un lado las implicaciones que tiene la mala calidad para la economía norteamericana, traducida en incremento de costes del 20% de los ingresos, una pérdida de competitividad y una disminución de la productividad y por otro las consecuencias de una

mejora de la calidad en aspectos organizacionales, aspectos estratégicos, competitivos y de rendimiento humano y económico.

Sobre los once valores fundamentales, el modelo desarrolla siete criterios que deben seguir las organizaciones excelentes que quieran acceder al premio. Cada uno de los criterios permite obtener una cierta puntuación en base al grado de cumplimiento. Tras una autoevaluación, la organización determina cuál es su puntuación siendo el máximo posible 1.000 puntos.

Cada uno de los siete criterios se divide en subcategorías, cada una de las cuales, a su vez, incluye diferentes áreas. En concreto los criterios son (Nieto & Ros, 2006):

- ✓ **Liderazgo (125 puntos).** El modelo acentúa sus observaciones sobre cómo la alta dirección crea valores y expectativas, cómo orienta su gestión hacia el cliente y cómo fortalece la innovación, el aprendizaje y la organización. A sí mismo no olvida cómo la organización se relaciona con su entorno y ejerce su responsabilidad pública ante la comunidad de referencia.
- ✓ **Planificación estratégica (85 puntos).** Referida a la reflexión que tiene que realizar la empresa sobre su proceso de desarrollo de la estrategia de la organización, incluyendo la clarificación de los objetivos estratégicos de la organización, los planes de acción y el desarrollo de recursos humanos y materiales.
- ✓ **Enfoque en el cliente y en el mercado (85 puntos).** En este apartado la empresa debe analizar cómo determina cuáles son las necesidades de sus clientes y su mercado, cómo centra sus decisiones en la satisfacción de estas necesidades y cómo averigua el grado de cumplimiento de estas expectativas.

- ✓ **Medida, análisis y gestión del conocimiento (85 puntos).** Determina cómo la organización implementa y utiliza sistemas de medición de los logros alcanzados para poder establecer los planes de mejora. Así mismo analiza cómo la organización analiza los indicadores para evaluar y entender los resultados obtenidos y así crear una cultura de avance hacia la mejora.
- ✓ **Enfoque en los recursos humanos (85 puntos).** Analiza cómo se alinea la gestión de las personas de la organización con la planificación estratégica determinada, se contemplan aspectos como la formación, la preparación, el desarrollo de la cultura, etc. Así mismo, evalúa los esfuerzos para crear un clima que favorezca la participación de las personas, el liderazgo de la calidad y el crecimiento de la organización.
- ✓ **Gestión por procesos (85 puntos).** Determina los aspectos fundamentales de la gestión por procesos: diseño orientado al cliente, procesos productivos, procesos de entrega del servicio, procesos de soporte, gestión de suministros.
- ✓ **Resultados (450 puntos).** Evalúa los resultados de la organización y las mejoras obtenidas en cada una de las áreas de la organización. Determina los resultados obtenidos entre los clientes (su satisfacción), resultados financieros y de comportamiento del mercado, resultados de los recursos humanos, resultados de proveedores y organizaciones asociadas, resultados de la organización en términos de eficiencia.

Así pues, el Modelo propuesto por Malcolm Baldrige y que conduce al premio Malcolm Baldrige National Quality Award, se fundamenta en el liderazgo hacia el cliente, en el apoyo de la organización, la medición de índices y parámetros y en el benchmarking como forma de mantener la ventaja competitiva de la organización (Nieto & Ros, 2006).

III.2.h. El modelo de excelencia Europeo

El Modelo Europeo de Gestión de la calidad se desarrolló en 1990 a partir de la experiencia del premio Malcom Baldirige y el Deming Prize. Los antecedentes consideran la calidad como un aspecto primordial a la hora de conseguir una mayor eficiencia en los productos y servicios para impulsar el desarrollo de la sociedad y consecuentemente determinaron una serie de directrices útiles para las organizaciones que, al igual que los modelos, considerasen la calidad (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1993)

En un principio se concibió como un modelo básico que se centraba en la premisa de que los mejores resultados se obtenían implicando a las personas en la mejora de la organización. El modelo evolucionó en su desarrollo y en 1999 se publicó una nueva versión más general que la anterior y que fue bautizada como Modelo de Excelencia de la EFQM. Los principales cambios que se introdujeron estaban referidos a la inclusión de la innovación y el aprendizaje como elemento de ventaja competitiva, mayor peso de los clientes y grupos de interés de la organización, y una mayor importancia del conocimiento dentro de la organización.

En el año 2003 el modelo volvió a revisarse y se introdujeron pequeñas modificaciones para ajustarlo a la nueva realidad del entorno de la organización, convirtiéndose en la versión actual.

Desde una perspectiva general, el modelo EFQM permite determinar un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para la autoevaluación de una organización. El pilar en que se basa el modelo de calidad es:

“Los resultados excelentes en el Rendimiento general de una Organización, en sus Clientes, Personas y en la Sociedad en la que actúa, se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y

Estrategia, que se hará realidad a través de las Personas, las Alianzas y Recursos, y los Procesos.”

La metodología que utiliza EFQM para determinar su implantación, y que es de gran utilidad para las organizaciones, es la autoevaluación. Este hecho permite detectar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la organización a partir de los cuales establecer los criterios de mejora.

Debido a la naturaleza y características de los servicios la calidad no se puede gestionar igual que en los productos. En éstos, lo importante es la calidad del servicio percibida por el cliente. Además la medición de la calidad del servicio difiere de la medición de la calidad del producto, siendo difícil evaluar y debiendo tener en cuenta el proceso y el resultado del servicio.

Esto implica que existan diferentes definiciones de servicio pero todas nos revelan una serie de elementos comunes. En los servicios y por tanto en el sector turístico, predominan los elementos intangibles. Las empresas del sector turístico ofrecen fundamentalmente a sus clientes un producto intangible o servicio que constituye su prestación principal. Esta intangibilidad introduce un mayor riesgo percibido para los consumidores y hace más difícil que la empresa establezca especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad, así como dificultades en su medición y evaluación (Zeithmal, 1981).

Cabe mencionar la existencia de dos escuelas: la escuela nórdica (Grönroos, 1988) que enfoca la calidad del servicio desde el punto de vista del producto y la escuela norteamericana con un enfoque desde el cliente. Esta última visión, la más admitida por la literatura, entiende la calidad del servicio como calidad percibida por los clientes, por lo que ahora la calidad reside en los ojos de quien lo contempla. Por este motivo Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988: 16) la definen como el juicio global del consumidor acerca de la excelencia o

superioridad global del servicio. La calidad deja por tanto de ser algo objetivo y se convierte en algo subjetivo, en lo que el consumidor dice que es y lo que percibe que es. En palabras de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) «sólo los consumidores juzgan la calidad; todos los otros juicios son esencialmente irrelevantes».

Una vez que ha quedado claro el concepto de calidad así como los diferentes modelos de gestión, es importante mencionar que de los modelos antes descritos se desprenden los modelos que la ciudad de Morelia hoy en día aplica para gestionar la calidad en el sector turístico y por tanto en el hotelero, dichos modelos se presentaron en el capítulo II, Distintivo H, Distintivo M, etc.

Como ya se mencionó los distintos modelos y sistemas para la gestión de la calidad buscan que una empresa sea reconocida por la calidad que otorga en su producto o servicio, para el caso de los hoteles en sus servicios, por medio del reconocimiento del cliente, en dicho afán las empresas hacen uso de recursos complementarios para dar a conocer la calidad obtenida por algún sistema de gestión, uno de los recursos más usado es el marketing, hoy en día el marketing relacional para el sector servicios, pero para saber si realmente éste ha tenido influencia en la forma como se gestiona dicha calidad es necesario revisar los principales factores del marketing relacional.

III.3. Evolución de las Teorías del Marketing

La teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith define la naturaleza del comercio internacional y defiende las ventajas del mismo como una opción para incrementar la riqueza de las empresas, las naciones y el nivel de vida de las sociedades. Esta teoría parte de considerar que distintos países disfrutan de una distinta dotación de recursos, al ser diferentes los recursos presentes en cada país, también lo es la cantidad de horas de trabajo necesarias para la obtención de la materia prima y del proceso para la fabricación de cada unidad de producto o prestar un servicio.

Se asume en cada país por qué la producción total de una nación depende de la producción particular de sus empresas (PIB – Producto interno bruto), es decir las empresas comercializan particularmente o a través de agremiaciones industriales nacionales, sin embargo es igual cuando se calcula el beneficio ya que este es común para el país.

Para cualquier empresa entrar a los mercados internacionales significa adaptarse a los sistemas culturales, económicos y legales de cada país, mismos que, en muchos casos son distintos a los de su país de origen. Para que esa empresa pueda lograr el nivel de ventas para desarrollarse y crecer en ese mercado, requiere contar con la planeación y conducción de transacciones por las fronteras nacionales para satisfacer los objetivos de los individuos y las organizaciones.

El Marketing Internacional es pues el conjunto de herramientas y actividades que se combinan para facilitar el intercambio de bienes tangibles e intangibles entre oferentes y demandantes de manera internacional, agrupando a los países en bloques económicos regionales y considerándolos como mercados internacionales con necesidades que satisfacer (Quiñones, 2012).

Para entender mejor, el término marketing se suele asociar, o confundir y con bastante frecuencia, con significados distintos; para muchos es ventas, publicidad, y/o investigación de mercados, para unos es un enfoque agresivo de mercado y para otros es una orientación dirigida al consumidor.

Muchas personas, piensan que el marketing es sólo vender y anunciar (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003). Si bien, Lambin y Peeters (1981) comentaban que pese a la amplia utilización del término marketing, no se encuentra un acuerdo en cuanto a su significado y extensión (tanto en la empresa, en el ámbito académico como en la misma sociedad), en la actualidad se han logrado acuerdos mucho más sólidos (Lambin & Peeters, 1981).

Kotler (2000), sostiene que el marketing es un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que desean y necesitan, mediante la creación y el intercambio de productos y servicios con otros.

El marketing a través del tiempo se ha relacionado con todo tipo de contextos, sin embargo hasta el día de hoy permanece la raíz del marketing vinculada a las transacciones (o marketing tradicional), la cual con el paso del tiempo ha ido evolucionando para adaptar el término a otras áreas del conocimiento.

La aplicación de la estrategia del marketing empresarial no ha sido igual a lo largo del tiempo, las características de cada momento han ido determinando la necesidad de adaptarse a las mismas para alcanzar la competitividad y crear una sólida base con la que hacer frente a los cambios del entorno. En este sentido, el marketing de relaciones no es algo nuevo, sino que supone la reorientación del marketing tradicional, más preocupado por la obtención de nuevos clientes que por su mantenimiento (Suárez, Vázquez, & Díaz, 2007)

III.3.a. Evolución del Marketing tradicional

En los años 70 era generalmente aceptado el concepto de marketing como “ciencia de las transacciones”, siendo el núcleo de la transacción el intercambio entre dos o más partes (Bagozzi, 1975), y en torno a este concepto se construye toda una teoría general de marketing que alcanza su punto álgido con la teoría del Marketing Mix, creada por Borden en 1950 y difundida por McCarthy en 1960. Ésta teoría ha constituido durante años un paradigma que ha servido como marco para el desarrollo de la ciencia del marketing. De hecho, la última definición oficial de la American Marketing Association (AMA) se encuentra estructurada en torno a este paradigma: “Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambio y satisfacer objetivos individuales y organizacionales” (American Marketing Association, 1985).

Sin embargo, este paradigma de aceptación consensuada entre los estudiosos de esta ciencia, y que durante años ha sido considerado como ley inmutable del marketing, comenzó a mostrar limitaciones e insuficiencias en el entorno actual, provocando, diversas críticas así como el desarrollo de modelos alternativos que buscan una mejor adaptación a la realidad actual.

Tabla 13. Insuficiencias del Marketing Mix como paradigma del marketing

DIMENSIÓN	INSUFICIENCIA DE MARKETING MIX
Conceptual	No existe fundamento sólido para considerar las cuatro categorías de variables de marketing.
Filosófica	En la situación competitiva actual, el marketing es más una cuestión de dirección que una función especializada.
Orientación	No conduce necesariamente a una verdadera orientación al mercado que constituya una apreciación real de las necesidades y deseos de los clientes.
Organización	El modelo de marketing mix favorece la especialización en las actividades de marketing en perjuicio de una actuación integrada orientada al consumidor.
Implementación	Existe una orientación a la producción en la forma de convertir el concepto de marketing a la práctica.
Práctica	Se centra más en el análisis de las herramientas (“4 Ps”) que en la gestión de las mismas, como requiere la práctica real.
Alcance	No explora en la naturaleza de las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores.
Ámbito de Aplicación	Los modelos de marketing de la literatura tradicional no son siempre acordes con las relaciones con el cliente porque están basados excesivamente en situaciones de Norteamérica y en datos empíricos de bienes de consumo duraderos.

Fuente: Sánchez, Gil, y Mollá, (2000)

El paradigma tradicional del marketing está caracterizado por una orientación a los clientes del tipo transaccional y por el concepto de marketing mix compuesto por las 4 Ps, que constituyen un núcleo del concepto de marketing mix, fueron introducidas por McCarthy en 1960, a partir de una idea previa de James Culliton (1948), quien concibió el marketing como la gestión de un mix de ingredientes. El pensamiento básico que subyace detrás del concepto de marketing mix es que el marketing, mediante la gestión de diversas

variables (producto, precio, comunicación y comercialización) puede persuadir a los consumidores para que compren un determinado producto. El motivo principal de la extraordinaria aceptación del marketing mix seguramente puede encontrarse en su sencillez instrumental, cualidad que concierte en una herramienta enormemente interesante, tanto para la docencia, como para la práctica empresarial. Tal y como sostienen diferentes autores el marketing mix hace que la gestión del marketing parezca algo sencillo de organizar y manejar.

La segunda característica fundamental del paradigma tradicional del marketing es la orientación transaccional a los clientes, en contraposición a un proceso continuado de creación y mantenimiento de las relaciones entre la empresa y sus clientes. Así puesta, la aproximación transaccional al marketing se caracteriza por una visión a corto plazo, que se concentra en el periodo definido por el inicio y el final de un determinado intercambio comercial.

El origen de la aproximación transaccional al marketing se encuentra después de la segunda guerra mundial cuando coinciden en el tiempo la producción en masa, posibilitada por numerosas innovaciones tecnológicas, con el consumo en masa, derivado de la aparición de una importante clase media en la mayoría de sociedades occidentales (Sheth & Parvatiyar, 1995).

La producción en masa permitió a las empresas obtener economías de escala y, en consecuencia, reducir sus costes de producción. Por tanto las organizaciones empresariales aprovecharon esta oportunidad para reducir sus precios y, de esta manera, conseguir incrementar en gran medida su número de clientes. Esta estrategia, que había sido enormemente exitosa, empezó a tambalearse cuando la competencia empezó a intensificarse. Los altos volúmenes de producción que requerían el aprovechamiento de las economías de escala hicieron que, a partir de un cierto momento, en muchos sectores una gran cantidad de empresas empezarán a acumular excedentes de producción,

que no podían colocar en el mercado. Ante esta creciente problemática, la figura de los distribuidores e intermediarios adquirió una extraordinaria importancia. Su función consistía en dar salida al mercado a los excedentes de producción, persuadiendo a los consumidores de que compraran más productos y/o servicios. En un entorno de este tipo, la principal preocupación de las organizaciones empresariales era mantener su cuota de ventas. Por tanto, los objetivos se fijaban a corto plazo y las empresas se concentraban en los aspectos tácticos del marketing, sin prestar demasiada atención a las relaciones con los clientes.

En cualquier caso, el paradigma tradicional del marketing proporcionó herramientas muy válidas y efectivas para el entorno social y empresarial en el que se había desarrollado. La situación económica de los años 60 propició que las clases medias de los países occidentales estuvieran ávidas de nuevos productos. Como consecuencia se produjo un gran crecimiento de las ventas de los productos de consumo masivo (bebidas refrescantes, alimentos envasados, detergentes,...). La aproximación transaccional del marketing, que enfatizaba la promoción y las ventas, era muy adecuada para este tipo de bienes de gran consumo, donde las relaciones entre el productor y el consumidor final son mínimas o inexistentes.

Limitaciones del paradigma tradicional y ampliaciones del mismo

Ahora bien, a medida que el entorno competitivo se empezó a volver más complejo, las cuatro Ps del marketing mix empezaron a mostrar sus carencias. El crecimiento global de la oferta, el consiguiente incremento de la competencia y la sofisticación de las demandas de los clientes requerían instrumentos de gestión más elaborados y complejos.

Como respuesta a las limitaciones del paradigma tradicional del marketing para afrontar la problemática del nuevo entorno competitivo, así así como las

especificidades de los negocios entre empresas y del sector servicios, diversos autores propusieron expandir el concepto de marketing mix. Judd en 1987, añadió una quinta P(people) a las cuatro tradicionales, para realzar la importancia de los empleados en la puesta en práctica de la función de la función de marketing. Kotler añadió otras dos Ps a las originales (political power, public opinion). Booms y Bitner (1981) introdujeron tres Ps (process, participants, physical evidence) al paradigma tradicional, para tratar de adaptarlo a las especificidades del sector servicios. Finalmente, como colofón a este proceso de extensión del marketing mix, cabe destacar el esfuerzo de Baumgartner (1991), quien mediante un total de 15 Ps, trató de enumerar todas las variables que el marketing debería gestionar.

Tabla 14. Sucesivas aportaciones al marketing mix

4 Ps Mc Carthy (1960)	5 Ps Judd (1987)	6 Ps Kotler (1984)	7 Ps Booms and Bitner (1981)	15 Ps Baumgartner (1991)
Producto Precio Promoción Plaza	Producto Precio Promoción Plaza Personas	Producto Precio Promoción Plaza Poder Político Opinión Pública	Producto Precio Promoción Plaza Proceso Participantes Evidencia Física	Producto Precio Promoción Plaza Personas Política Relaciones Públicas Etc...

Fuente: Gummesson, 1994

Una de las mayores críticas que ha sufrido el paradigma tradicional del marketing, y más concretamente el marketing mix, es que parece que, mediante la adecuada combinación de tan sólo cuatro variables, se puede conseguir influir sobre el consumidor para que compre un determinado producto. Por tanto, tal y como defienden autores como Gronroos (1988), el marketing mix presenta, en realidad, una orientación más centrada en el producto, que en los consumidores. Esta aproximación es totalmente contraria

a los fundamentos ideológicos del marketing, según los cuales siempre deben tratar de satisfacerse las necesidades de los consumidores.

La segunda gran crítica al paradigma tradicional es que el marketing está aislado de las otras actividades que se llevan a cabo en la empresa. La responsabilidad de la gestión de marketing recae exclusivamente en los especialistas en este campo y no está repartida entre todos los miembros de la organización. Este aislamiento de los especialistas de marketing, organizados en un departamento específico, dificulta el desarrollo de una verdadera cultura de orientación al cliente en toda la organización. En consecuencia, esta aproximación transaccional minimiza las relaciones con los clientes impide que sus intereses y necesidades se satisfagan correctamente.

Así pues, para muchos autores, el paradigma tradicional del marketing, caracterizado con una orientación transaccional al mercado y por el marketing mix, cumplió durante un tiempo una importante función en el desarrollo de la teoría del marketing y aportó herramientas interesantes para la práctica empresarial. Ahora bien, cuando este paradigma se convirtió en indiscutible y no dejó lugar a la aparición de nuevas perspectivas empezó a limitar considerablemente las posibilidades reales del marketing.

Estas deficiencias han provocado que a finales de los años 80 se inicie una nueva línea de pensamiento denominada marketing relacional, que viene a reconocer que centrarse exclusivamente en la transacción puede llevar a ignorar gran parte de la esencia del concepto de marketing (Houston & Gasseheimer, 1987). Este cambio de objetivo ha supuesto, desde la perspectiva de diversos autores un cambio de paradigma.

III.3.b. Antecedentes del Marketing Relacional

El paradigma tradicional del marketing, mostró destacadas ineficiencias para dar respuesta a las necesidades específicas del sector servicios y de los negocios entre empresas. Como respuesta a estas carencias, en los años 70 aparecieron de manera casi simultánea dos corrientes de pensamiento que trataron de aportar nuevas soluciones. Por una parte se empezó a desarrollar el marketing de servicios, en el campo de los servicios y, por otra, el marketing industrial, en el campo de los negocios entre empresas industriales. Posteriormente, aparecieron otras corrientes de pensamiento (total quality management y organizaciones imaginarias), que complementaron a las dos recientemente citadas y que constituyeron, conjuntamente con las nuevas aplicaciones tecnológicas, la base sobre la que está cimentada actualmente el marketing de relaciones.

Marketing de servicios

En los años 70 empieza a surgir un debate acerca de la diferencia existente entre la naturaleza de los servicios y de los productos físicos, a partir de una disertación de Johnson (1969).

Las características fundamentales de los servicios, que los diferencian de los productos, son los siguientes:

- A diferencia de los productos, los servicios son intangibles. Así pues, una persona que quiera comprar un servicio no podrá probarlo antes de comprarlo. En cambio, por ejemplo, un potencial comprador de un automóvil, antes de llevar a término de manera efectiva la compra, seguramente querrá probar diferentes modelos y comprarlos. Por este motivo es conveniente tener una mente que, más que servicios, se venden promesas de servicios.

- Los servicios son perecederos, es decir, no pueden almacenarse. Por ejemplo, una compañía aérea que ofrece un determinado vuelo entre dos ciudades europeas, si no consigue una ocupación del cien por cien del avión, pierde para siempre la oportunidad de vender esos pasajes. En cambio, un súper mercado que no vende hoy todo su stock de yogures, mañana tiene la oportunidad de venta. En este caso específico la única restricción existente es la fecha de caducidad.
- La producción y el consumo de la mayoría de servicios se lleva a cabo en el mismo lugar y momento. Esta característica implica que el cliente de un servicio realiza una evaluación del mismo mientras lo consume.
- El papel de los empleados de las empresas de servicios es determinante para el nivel final de satisfacción de sus clientes. Por este motivo, conseguir un alto grado de homogeneidad en la prestación de un servicio es mucho más complejo que en la producción de un producto.

Debido a estas características diferenciales de los servicios, una gran parte de la literatura de marketing de servicios se concentra en el encuentro de servicio, es decir en la gestión de las interacciones existente entre el clientes y el proveedor del servicio. Paralelamente, la gestión de la calidad en la prestación del servicio ha sido la segunda gran área de interés del marketing de servicios. Otros tópicos de interés en la actualidad son el diseño de servicios, la retención de los clientes y el marketing interno.

En cuanto a las distintas corrientes de pensamiento que coexisten en el campo del marketing de servicios sobresalen dos escuelas: la norteamericana y la europea; esta última encabezada por la escuela Nórdica de Servicios.

En Estados Unidos cabe destacar el trabajo de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en el que establecieron un marco conceptual en el que resumían las

características específicas de los servicios. Además, también desarrollaron el modelo de gaps para la calidad de servicios.

Por lo que se refiere a la Escuela Nórdica de Servicios su idea central es que las decisiones relacionadas con el marketing no pueden separarse de las decisiones globales de gestión. Sus principales representantes son Christian Gronroos y Evert Gummesson. En Francia es relevante el trabajo de Langeard y Eiglier (1987), quienes desarrollaron el concepto de servucción, que aborda las interacciones entre clientes y prestadores de servicios.

Marketing Industrial

Dentro del campo del marketing industrial, a finales de los años 60, surgió en la Universidad de Uppsala, en Suecia, una nueva aproximación cuyo foco de atención se centraba en las interacciones y en las redes. De forma más específica, el objetivo primordial de los autores pertenecientes a esta corriente de pensamiento es el estudio de las interacciones que se producen entre proveedores y clientes industriales, en contraposición a la orientación transaccional del paradigma tradicional del marketing.

Una excelente antología de las principales aportaciones de los autores más relevantes dentro del campo de estudio del marketing industrial (Anderson, Hakansson, Johanson,...) es el trabajo de Ford publicado en 1990.

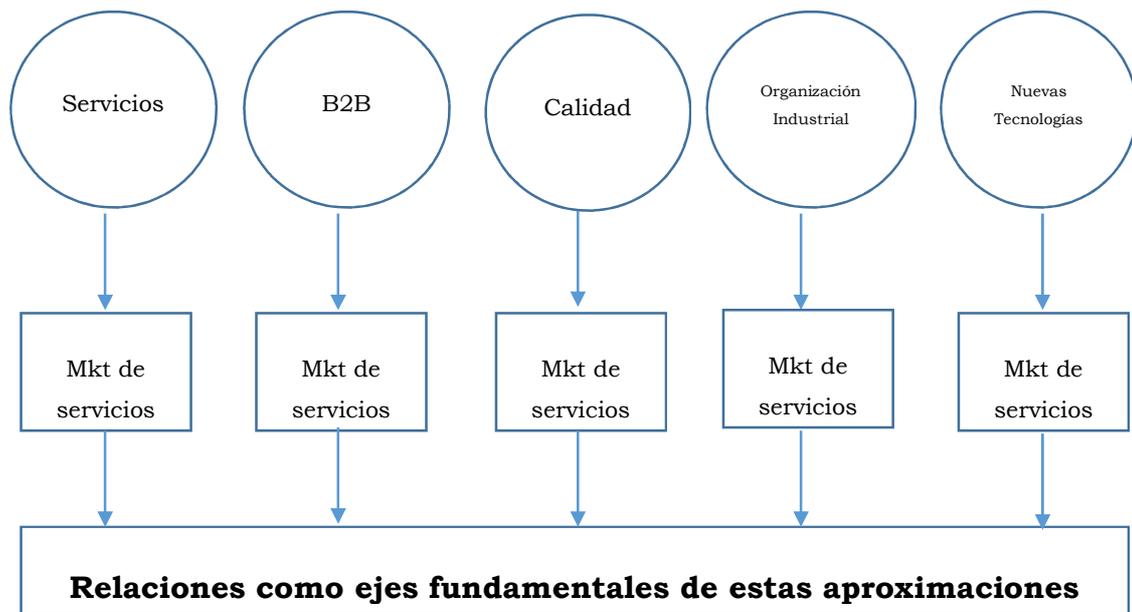
Otros antecedentes del marketing relacional

Una de las características esenciales de la comúnmente llamada “nueva economía” es que se trata de una economía de redes. Las organizaciones empresariales actuales necesitan ser flexibles para competir en un entorno altamente competitivo. Como consecuencia, muchas empresas han abandonado las estrategias de integración vertical y, en contraposición, han potenciado la creación de acuerdos de cooperación con otras organizaciones.

Así pues, las cadenas de valor tradicionales se están rompiendo y están siendo sustituidas por una red de relaciones empresariales, en la que los límites de las organizaciones cada vez son más difusos.

Otra corriente de pensamiento que ha influido enormemente en la aparición del marketing relacional es el Total Quality Management (TQM). La gestión de la calidad total ha conseguido compaginar de formas sumamente efectiva la gestión de la calidad interna y la gestión de la calidad externa, haciendo de puente entre una orientación empresarial más centrada en la producción y otra más centrada en el mercado.

Ilustración 1. Antecedentes del marketing relacional



Fuente: Elaboración propia basada en los siguientes autores: (Gummesson, 1987; Sheth & Parvatiyar, 1995; Kotler, 1992; Gronroos, 1994; Webster, 1994; Christopher, Payne & Ballantyne, 1991). Inspirada en una figura de Gummesson, 2002, p.304.

Finalmente, hay que reconocer el extraordinario impacto que han supuesto las nuevas tecnologías de la información. Por un lado internet ha supuesto una auténtica revolución en el mundo empresarial porque ha permitido facilitar enormemente la comunicación, así como reducir los costes de la misma. Por

el otro lado, los software de CRM y de data mining han permitido almacenar y procesar una gran cantidad de información, que ha posibilitado el incremento de la eficiencia de la gestión de las relaciones de las empresas con sus clientes.

Los aspectos más relevantes de este cambio de enfoque quedan recogidos en la siguiente tabla:

Tabla 15. Diferencias existentes entre los enfoques transaccional y relacional

ENFOQUE TRANSACCIONAL	ENFOQUE RELACIONAL
Enfoque transaccional del intercambio	Enfoque relacional del intercambio
Óptica del marketing de bienes de consumo	Óptica del marketing de servicios y del industrial
Visión del intercambio como función discreta	Visión del intercambio como función continua
Acciones dirigidas a conquistar a los clientes	Acciones dirigidas a retener y fidelizar a los clientes
Consideración del cliente como ente anónimo, sin rostro, tratado como un objetivo.	Consideración del cliente de forma individual, personalizada, tratado como un colaborador.
Bajo nivel de contacto con el consumidor.	Alto nivel de contacto con el consumidor.
Estilo de comunicación: Divulgación	Estilo de comunicación: Diálogo.
La misión es la transacción a corto plazo	La misión es la relación a largo plazo
No ofrece gran importancia al servicio al cliente.	Pone un gran énfasis en los servicios para cliente. Creación de valor para el cliente.
Nivel de compromiso bajo con el consumidor.	Alto nivel de compromiso con el consumidor.
Satisfacción centrada en el producto	Satisfacción centrada en la relación
Las claves de la ventaja competitiva sostenida reside en el mix de las 4P's.	Las claves de la ventaja competitiva sostenida residen en el desarrollo de relaciones de colaboración mantenidas a lo largo del tiempo.
Concepto de calidad endógena. La calidad como cuestión de producción.	Concepto de calidad exógena. La calidad como cuestión de toda la organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de Moliner, M. A. y Callarisa, L. J. (1997, pp. 75); Peck, Payne, Christopher y Clark (1999, pp. 44) y Parra (1999, pp. 108).

III.3.c. El Marketing Relacional

Las relaciones son el pilar sobre el que se construyeron las aproximaciones del marketing de servicios y del marketing industrial. Del mismo modo, el TQM, las organizaciones en red y las nuevas tecnologías de la información también han encontrado su referencia fundamental en las relaciones y en las redes.

Paralelamente, el entorno competitivo actual se caracteriza por la creciente madurez de los mercados, que lleva aparejada una intensa competencia. En un entorno de este tipo, la captación de nuevos clientes es una tarea sumamente complicada y pasa, como casi única posibilidad, por la captación de parte de los clientes de la competencia. Por tanto, la retención de los clientes adquiere, cada día más, una importancia vital para las empresas.

Otras características a destacar de este nuevo entorno competitivo es que las necesidades de los consumidores se han vuelto cada vez más sofisticada y complejas y, como consecuencia, los productos han tenido que ir incorporando progresivamente un mayor componente de servicio. Por ejemplo, en la actualidad una persona que quiere comprarse un automóvil, además de comparar este producto, también espera tener la posibilidad de acceder a un servicio postventa de asistencia técnica, o incluso poder disfrutar de un servicio de financiación de su compra.

Así pues, la combinación de todas estas corrientes de pensamiento y tecnologías, cuyo factor común se encuentra en la incidencia que hacen en la importancia de la gestión de las relaciones, conjuntamente con la aparición de un nuevo entorno competitivo, ha desembocado en la generación de una nueva aproximación al marketing: el marketing relacional.

Diferentes concepciones del marketing relacional

El término marketing relacional fue introducido por primera vez en el contexto de los servicios por Berry en 1983. Desde entonces, muchos autores han utilizado este término, de tal modo que el concepto inicial se ha ido expandiendo y ampliando hasta incorporar y cubrir una extraordinaria diversidad de significados y actividades.

La concepción inicial de Berry coincide con la de otros autores, como Jackson (1985), los cuales ponen en énfasis especial en la necesidad de establecer y mantener las relaciones entre las organizaciones empresariales y sus clientes, en contraposición a la orientación transaccional del paradigma tradicional del marketing. Así pues, el foco de atención de estos autores se centra en las relaciones que se establecen entre una empresa y sus clientes.

Posteriormente, otros autores han entendido el concepto de marketing relacional desde una perspectiva más amplia. La visión de este grupo de autores va más allá de las interacciones que se producen entre una organización empresarial y sus clientes finales e incorpora a otros muchos actores, como por ejemplo los proveedores, los distribuidores e incluso los propios empleados de la organización.

Cristopher, Payne y Ballantyne propusieron en 1993 el modelo de los seis mercados. Según estos autores, pertenecientes a la escuela de Cranfield, las organizaciones empresariales además de establecer relaciones con el mercado compuesto por sus clientes finales, también establecen y mantienen relaciones con cinco mercados adicionales. Dentro de estos mercados (mercados de soporte, mercado de proveedores, mercados de los empleados, mercados influyentes y mercados internos) se encuentran actores tan diversos como los clientes que actúan como recomendadores, los empleados o la administración.

Kotler (1992) sostiene que existen diez participantes fundamentales con los que las organizaciones empresariales mantienen relaciones. Cuatro de ellos pertenecen al entorno inmediato (proveedores, distribuidores, clientes finales y empleados), mientras que seis pertenecen al macro entorno (compañías financieras, administraciones gubernamentales, medios de comunicación, aliados, competidores y el público general).

Para Hunt y Morgan (1994) el marketing relacional se refiere a todas las actividades dirigidas a establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales exitosos con los aliados de la cadena de aprovisionamiento; con los aliados laterales (por ejemplo, agencias de publicidad); con los compradores; y con los aliados internos (entre otros los empleados).

Por su parte, Gummesson (1994) establece una clasificación en la que reconocen treinta relaciones. Para este autor existen relaciones de mercado, que constituyen el núcleo de marketing relacional, están orientadas al exterior de la organización y tienen lugar entre una empresa y sus clientes. Algunas de ellas son relaciones clásicas de mercado, como por ejemplo las relaciones que se establecen entre la empresa y sus clientes finales, mientras que otras son relaciones especiales, como las que se mantienen con los miembros de un programa de fidelización de clientes. Por otro lado, también existen relaciones de no-mercado. Algunas de estas relaciones son “megamarketing”. Otras son “nanorrelaciones”, que se producen en el interior de las organizaciones (por ejemplo, relaciones entre departamentos).

Tabla 16. Conceptos de Marketing Relacional

AUTOR	DEFINICIÓN
Morgan, Hunt (1994)	El marketing relacional es cualquier esfuerzo de marketing dirigida a la creación, desarrollo y mantenimiento de interacciones exitosas (valores de cambio).
Gummesson (1994)	El marketing relacional puede ser visto como una relación o interacción redes.
Möller y Wilson (1995)	El marketing relacional es acerca de la comprensión, la creación y la gestión de las interacciones entre la economía socios, proveedores, prestadores de servicios y usuarios finales.
Sheth, Parvatiyar (1995)	El marketing relacional son las comunicaciones y programas de marketing centradas en la economía el desarrollo, es decir, los consumidores se benefician de la reducción del precio de los productos o servicios.
Grönroos (1997)	El marketing relacional puede ser visto como un proceso de identificación y la creación, el mantenimiento, la mejora y, si es necesario, la terminación de las relaciones con los clientes o de otros grupos de interés.
Berry (2002)	El marketing relacional es un concepto de marketing dirigido a mantener y crear nuevas relaciones con los clientes basados en la satisfacción mutua y la atracción.
Michalová (2006)	El marketing relacional está obligando a uno / que analicemos la situación de inmediato la comercialización y desarrollamos actividades y recursos con el fin de crear, mantener y ampliar las relaciones con los clientes o específica segmentos de clientes.
Dudinská et al. (2006)	El marketing relacional es uno de los conceptos estratégicos de gestión empresarial y su esencia es establecer, desarrollar, mantener y mejorar las relaciones con los clientes y otras partes interesadas (empleados, propietarios, proveedores, intermediarios, instituciones públicas y profesionales) con el fin de crear valor mutuo y los beneficios para todas las partes involucradas. El efecto final es una riqueza única que se crea para una empresa en

	condiciones previas para garantizar la competitividad a largo plazo.
Peng, Wang (2006)	El marketing relacional involucra a todas las herramientas de marketing con un enfoque en el desarrollo de la lealtad del cliente, y da beneficios a todas las partes que intervienen en la comunicación.
Žvirelienė, Bučiūnienė (2008)	El marketing relacional se define como "el nuevo marketing", orientado hacia el objetivo principal de las operaciones de la empresa - de cumplimiento de las necesidades del cliente y de la construcción de relaciones a largo plazo con clientes
Jurgilevičiūtė, Sūdžius (2010)	El marketing de relaciones puede ser definido como un largo plazo, relación mutuamente útil, que es caracterizado entre otros por atributos tales como la confianza, la cooperación, la comunicación, el compromiso, la dependencia, así como el desarrollo y mantenimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Estas aproximaciones engloban las distintas relaciones que pueden establecerse entre una empresa y sus clientes; las relaciones que pueden establecer una empresa con cualquier otro actor de su entorno (ej: gobiernos, proveedores, colaboradores o competidores); y las propias relaciones que se producen en el interior de la organización (ej: entre departamentos o con los empleados). Ahora bien, aunque estas tres relaciones son la base de marketing relacional, el énfasis principal todavía se pone en las relaciones con los clientes finales. A pesar de la diversidad de definiciones existentes y del diferente alcance de cada una de ellas, pueden extraerse algunos fundamentos básicos comunes de la organización al marketing relacional.

Los pilares del marketing relacional

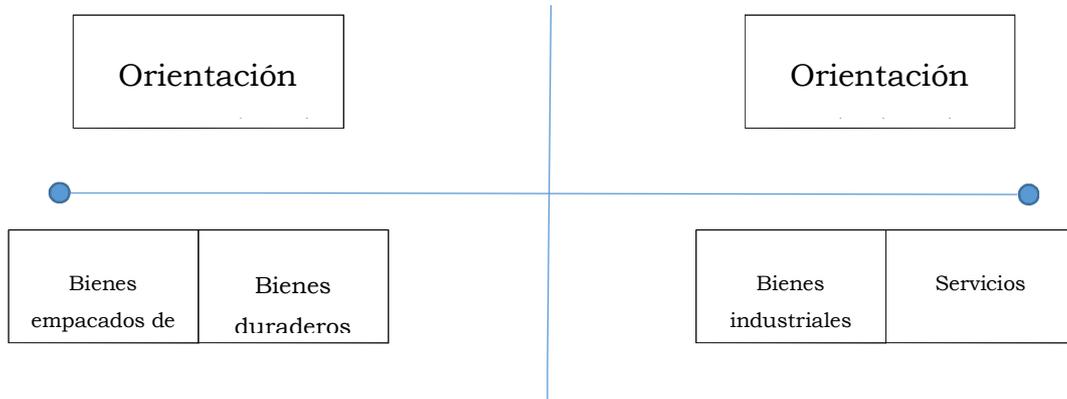
La gran mayoría de autores suelen señalar la colaboración como uno de los pilares fundamentalmente del marketing relacional. Esta colaboración debe contener idealmente una visión de largo plazo y todas las partes que participan en la relación deben salir ganando con la misma. Como sostiene Hunt y Morgan (1994, p.25): “La paradoja del marketing relacional es que ser un competidor efectivo en la era de la competición en red también implica ser un cooperador efectivo”. Otros dos fundamentos especiales del marketing relacional son la confianza y el compromiso. Sin confianza y compromiso es imposible construir y sobre todo mantener una relación de colaboración a largo plazo.

Como último aspecto, destacar que el establecimiento de relaciones de colaboración basadas en la confianza y en el compromiso tiene que tener como objetivo último la creación de mayor valor para todas las partes y, primordialmente, la creación de una oferta de mayor valor añadido que la de la competencia, para los clientes de la empresa.

Ámbitos de Aplicación del Marketing Relacional

Gronroos (1997) defiende que, de manera simbólica, a lo largo de un eje (strategy continuum) podría representarse las diferentes aproximaciones estratégicas que una empresa podría adoptar en cuanto a sus relaciones. En un extremo de este eje se encontraría el marketing relacional cuyo foco de atención se centra en la construcción y en el mantenimiento de relaciones. En el otro extremo del eje se encontraría el marketing transaccional, donde el énfasis está puesto en cada una de las transacciones independientes que se realizan.

Ilustración 2. Orientación de marketing “Strategy Continuum”



Fuente: Gronroos, 1997

Una aproximación transaccional al marketing será probablemente la más apropiada para los bienes empaquetados de consumo masivo (ej; leche), donde las empresas productoras no tienen ningún tipo de contacto directo con sus clientes últimos, o bien estos contactos son mínimos. El marketing transaccional consiste en atraer y satisfacer a los clientes potenciales de una empresa, mediante la adecuada combinación de los distintos elementos que constituyen el marketing mix (desarrollo de un producto, fijación de precios, comunicación y distribución).

En cambio, para las empresas de servicios, que mantienen relaciones más intensas y continuas con sus clientes, será seguramente más adecuado aplicar una estrategia de marketing relacional. Al mismo tiempo, Gronroos (1996) y Webster (1992) defienden que cualquier empresa que adopta una estrategia relacional se convierte en una empresa de servicios.

Como ya se ha comentado antes, en el entorno competitivo actual es difícil hacer una distinción entre empresas de servicios y empresas de productos. Las empresas que venden productos han ido incorporando progresivamente dimensiones de servicio a su oferta inicial de productos, para poder disponer de una oferta global más interesante para sus clientes. Incluso en las empresas

de los bienes de consumo masivo la gestión de las relaciones se ha convertido en un factor crítico para el éxito de su negocio. El creciente poder que han ido acumulando las grandes cadenas de distribución (ej: hipermercados) y el rígido control que establecen de los lineales ha hecho que la gestión de las relaciones con los distribuidores sea un factor clave para las empresas productoras de productos de consumo masivo. Esta situación ha provocado que, en los últimos años, hayan surgido los departamentos de trade marketing cuya función es gestionar estas relaciones.

Por tanto, el marketing relacional puede aplicarse en cualquier ámbito de negocio, bien sea con los clientes finales, con otros actores del entorno, o bien en el interior de una organización. Además, el marketing de relaciones coexiste con el marketing transaccional y con la gestión del marketing mix. Ahora bien, en función del sector de actividad de la empresa y sus clientes, una u otra aproximación de marketing será especialmente enfatizar.

Finalmente, resaltar el hecho de que, teóricamente, las características específicas de las empresas de servicios (ej: numerosas interacciones entre la empresa y sus clientes) parecen idóneas para que en este sector se enfatice de manera especial una aproximación relacional al marketing. Un estudio reciente parece demostrar esta hipótesis. Según esta investigación, a nivel general, las empresas que producen bienes de consumo masivo se aproximan a su mercado mediante una orientación más transaccional que las empresas de servicios y las que tienen clientes industriales. Por tanto, este estudio refuerza, en cierto modo, el argumento del “strategy continuum” defendido por Gronroos, según el cual las empresas de servicios deberían adoptar una orientación relacional. Ahora bien, este mismo estudio también sugiere que las empresas de servicios, además de llevar a cabo prácticas de marketing relacional, también desarrollan de forma paralela algunas prácticas de marketing transaccional. Así pues, ambas prácticas y orientaciones no son

mutuamente excluyentes, sino que conviven en el seno de las empresas de servicios, aunque teóricamente debieran predominar las prácticas de tipo relacional.

RELACIONES PRIMARIAS Y RELACIONES SECUNDARIAS

Coviello et al. (1997) sugiere que dentro del ámbito del marketing pueden reconocerse cuatro tipos fundamentales de prácticas: el marketing transaccional, el database marketing, el marketing de interacciones y el marketing de redes. Los tres últimos tipos de marketing se, caracterizan por su orientación relacional. Por tanto, en relación a Moller y Halinen (2000) y a Kandampully y Duddy (1999), Coviello et al. (1997) incluyen una categoría más adentro del marketing relacional: el database marketing, que se caracteriza por el uso de aplicaciones tecnológicas para gestionar la retención de los clientes. Paralelamente, definen el marketing de interacciones como el establecimiento de relaciones interpersonales que permitan crear interacciones mutuamente provechosas para la empresa y sus clientes; y el marketing de redes como el desarrollo de relaciones entre empresas, que permitan la obtención de mayores beneficios para todas las partes implicadas.

Así pues, para todos estos autores, el análisis de las interacciones duales, o relaciones primarias (marketing de interacciones), existentes entre la empresa y sus clientes, tampoco es suficiente para entender la totalidad de relaciones en que se encuentra inmersa una organización. Las empresas mantienen muchas otras relaciones, que se estructuran en formas de red (marketing de redes).

Estos tres grupos de autores defienden un planteamiento muy similar. Por un lado reconocer la existencia de una orientación relacional, centrada fundamentalmente en desarrollar las relaciones existentes entre la empresa y sus clientes, aunque utilizan distintos términos para referirse al mismo

concepto (marketing relacional orientado al mercado; relaciones primarias; database marketing y marketing de interacciones). Por otro lado, reconocer la existencia de una orientación relacional más amplia, que engloba el conjunto de relaciones que la empresa establece con otros actores (tanto externos, como por ejemplo proveedores, aliados o gobiernos; como internos, como por ejemplo los empleados) y que se estructuran en forma de redes (marketing relacional orientado a redes; relaciones secundarias; marketing de redes).

III.4 Constructo Teórico

Una vez revisados los orígenes históricos y las definiciones pertinentes es necesario definir el rumbo de la investigación en materia teórica, se encontró lo siguiente:

Los artículos revisados, el total de revisiones sobre el marketing relacional, todos los autores establecen que, el marketing relacional supone mayor rentabilidad y crecimiento, no es un cambio de procedimiento sino un cambio estructural. Las relaciones dejan de ser de enfrentamiento y pasan a ser de cooperación, los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes. Autores como: González, 2014, Walasske, Cervera, Iniesta & Sánchez, 2013, Grönroos, 1994 y Berry, 1983 comentan que al adoptar el marketing basado en las relaciones, la empresa necesita visión, liderazgo y paciencia para tener éxito establecer una alta dirección eficiente; crear un fuerte vínculo con su estrategia; recoger información acerca de los clientes; mejorar las técnicas y procesos de información; optimizar la fijación de objetivos, el contenido de los mensajes y la estrategia de comunicación. Lo que los lleva a definir parámetros para establecer dicha estrategia de comunicación y de alta dirección.

Lo anterior va de la mano con lo que se investiga en la presente investigación, debido a que de manera teórica si a través del estudio se encuentra que las

empresas están aplicando el marketing relacional como estrategia complementaria en la gestión de la calidad, estarán encaminadas al logro de una estrategia mayor que propicie la alta dirección y que traiga mayores beneficios.

Al hacer una revisión de los modelos de aplicación del marketing relacional se encontró lo siguiente:

Este nuevo enfoque de marketing se puede plasmar mediante contrato, a través de la relación compromiso-confianza, o mediante el poder de la recompensa. Shabbir, Palihawadana & Thwaites (2007), en su modelo consideran que en una relación de intercambio hay dos dimensiones: la legal y la ética. En la medida que la misma se consolida son los aspectos éticos los de mayor importancia, lo que implica confianza, satisfacción, calidad en el servicio. A ello se puede añadir una tercera dimensión, la de los beneficios mutuos obtenidos a consecuencia de la relación (relaciones de cooperación).

Otro enfoque del intercambio relacional es la teoría compromiso confianza que conduce de la eficiencia a la productividad y de la eficacia a las relaciones. Morgan y Hunt (1994) en su modelo KMV (Key Medianting Variables) consideran los elementos precursores del compromiso y de la confianza. En el primer caso incluyen los costos, los beneficios de la relación de cooperación y los valores compartidos, mientras en el segundo mencionan a la comunicación, la satisfacción y también los valores compartidos.

Gummesson (1994), en su modelo SUR (Satisfacción-Uso-Recomendación), resalta la importancia de la satisfacción del cliente y señala que un cliente satisfecho repite su compra y atrae a más clientes.

Otros autores como Calvo y Reinares (2002) analizaron los efectos en la retención de la satisfacción del cliente y de la confianza. Encontraron que el

efecto sobre la retención es mayor con la satisfacción que con la confianza. A mayores niveles de satisfacción, mayores niveles de recomendación positiva y mayor nivel de confianza.

Algunos investigadores consideran que la lealtad a una marca incluye una actitud positiva a volver a comprar, pero poco es sabido sobre la influencia de la insatisfacción en la lealtad a la marca o a cambiar de marca. Según Román (2005), los efectos de una recomendación negativa serán mayores cuando el cliente se encuentra en una situación de disconformidad. Este autor halló que cuando la insatisfacción es pequeña, el consumidor normalmente no se queja y no da recomendaciones negativas, pero cuando es importante y sería si tiende a quejarse. Si la queja es tratada por la empresa, el cliente puede ser recuperado y dar una recomendación superior a la que realizaría si no hubiera puesto una reclamación, o incluso mayor que si estuviera satisfecho.

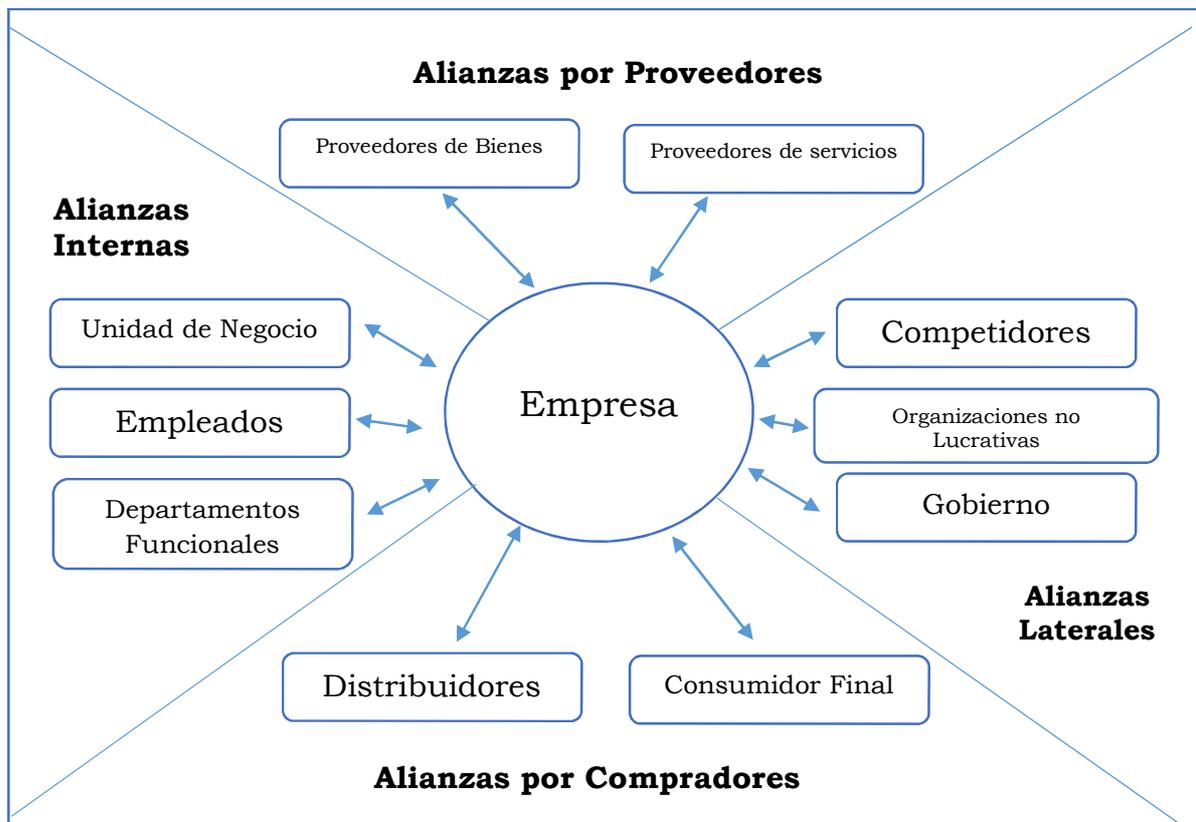
Hunt y Morgan (1994) definen el marketing relacional como “todas las actividades de marketing dirigidas al establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”. Partiendo de este concepto, desarrollan su Teoría de Compromiso – Confianza del Marketing Relacional. Esta teoría tiene como base en gran parte la aportación realizada por Dwyer, Schurr y Oh (1987). Estos autores parten del reconocimiento de la existencia de una amplia gama de posibilidades de intercambio entre oferentes y clientes, que implican el desarrollo de estrategias relacionales adaptadas a cada situación (esta idea de “continuum de estrategias relacionales” ha sido recogido de forma similar por multitud de autores: Jap, Manolis y Weitz, 1999; Webster, 1992; Day, 2000; etc). Partiendo de esta base, Morgan y Hunt (1994) exponen su modelo, que se basa en el reconocimiento de cuatro líneas de relaciones en las organizaciones. Estas líneas son:

1. Alianzas con proveedores.
2. Alianzas con compradores.

3. Alianzas laterales.
4. Alianzas internas.

La composición y estructura de estas relaciones se puede ver en el gráfico siguiente:

Ilustración 3. Dimensiones del marketing relacional



Fuente: Morgan y Hunt (1994), p. 21.

En el desarrollo de estas relaciones los constructos “*compromiso relacional*” (definido como la medida en que un *socio de intercambio* considera tan relevante la relación actual que mantiene como para asegurar el máximo nivel de esfuerzo en esa relación”) y “*confianza*” (definida como “el deseo de apoyarse en un *socio de intercambio* en quien se tiene confianza”) se perfilan como

elementos clave en la implementación de una estrategia de marketing relacional.

La razón por la cual estos dos factores son considerados como “clave” en la implementación de una estrategia relacional es porque potencian las siguientes actitudes en los socios:

- ✓ Desarrollo del trabajo preservando las inversiones en la relación a través de la cooperación con los socios de intercambio.
- ✓ Mayor resistencia ante las alternativas más atractivas a corto plazo a favor de los beneficios a largo plazo que se esperan conseguir con los socios actuales.
- ✓ Tendrán una visión de las acciones de alto riesgo muy diferente, ante la creencia de que los socios no actuarán de forma oportunística.

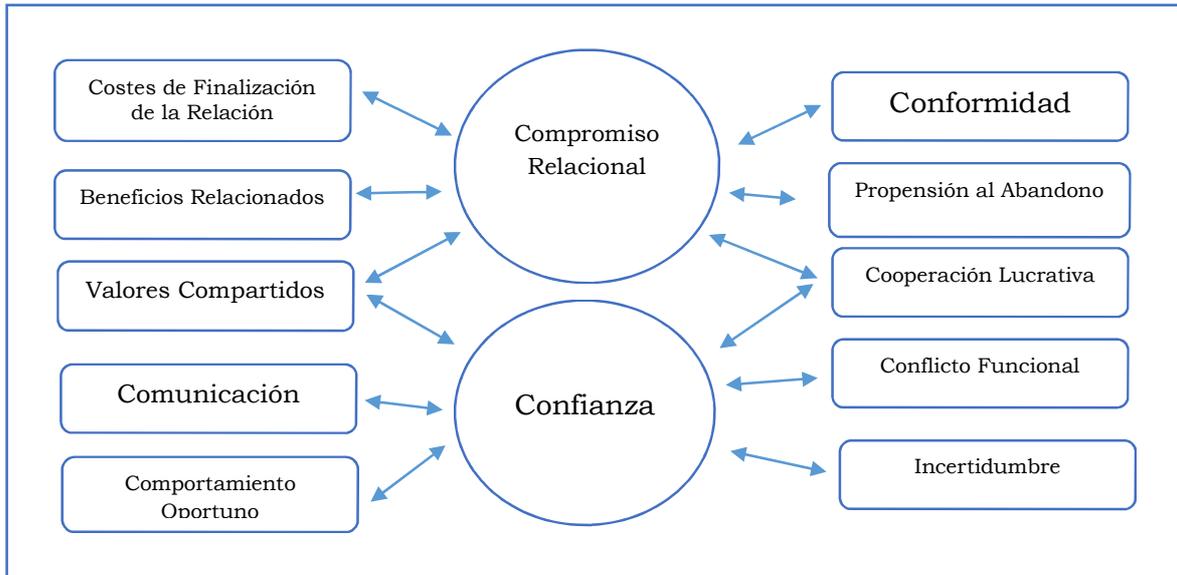
De esta manera, ambas variables son indispensables, y permitirán el desarrollo de actividades de colaboración y cooperación que conducirán a las organizaciones a alcanzar un mayor nivel de eficiencia, eficacia y productividad.

Son muchos los autores que contemplan estas variables - constructos como elementos clave en el desarrollo de una estrategia relacional (Lewin y Johnston, 1997; Dibb, 1997; etc.).

Esta Teoría de Compromiso – Confianza conlleva la aplicación del modelo de las variables clave del marketing relacional (que recogemos en el gráfico 4.10) y que parte de la hipótesis de que los constructos **compromiso relacional y confianza** se perfilan como las variables mediadores entre cinco antecedentes (Costes de finalización de la relación, beneficios relacionales, valores compartidos, comunicación y comportamiento oportunístico) y cinco

resultados (conformidad, propensión al abandono, cooperación, conflicto funcional e incertidumbre).

Ilustración 4. Modelo de las variables clave mediadoras del marketing relacional.



Fuente: Morgan y Hunt (1994), pp. 22.

En esta misma “perspectiva amplia” del marketing relacional se sitúa el enfoque desarrollado por Kotler (1992). Bajo la denominación “Marketing Total”, Kotler expone un nuevo enfoque de marketing, incorporándose plenamente al enfoque relacional. En esta línea, afirma que: *“Si las empresas estadounidenses desean competir con éxito en los mercados doméstico y global, deberán desarrollar vínculos más fuertes con sus agentes de mercado, incluyendo a los clientes, distribuidores, empleados, sindicatos, gobierno y otros agentes críticos de su entorno (...) las empresas deben reorientar sus objetivos transaccionales a corto plazo hacia objetivos basados en las relaciones a largo plazo”*.

El punto central del marketing relacional consiste en retener clientes y venderles nuevos más rentables productos muy adaptados a sus necesidades

(crossselling y up-selling). Y es que, desde el punto de vista de los costes de la empresa suele resultar más rentable retener a los clientes existentes que empeñarse en captar clientes nuevos. El camino para retenerles es tenerles siempre satisfechos, ofreciendo en todo momento productos cada vez más a su medida que cubran sus necesidades. Y para ello es preciso disponer de grandes cantidades de información (Calvo Fernández & Reinares Lara, 2002).

Una estrategia de marketing relacional es la mejor aproximación para dar valor al cliente, algunas veces las empresas pierden oportunidades para descubrir servicios que pueden contribuir a crear valor, para evitarlo la empresa debe de entender el proceso de generación del valor del cliente y determinar cómo esos procesos pueden ser mejorados por sus actividades. Las empresas bien posicionadas en el mercado por su valor, hacen que clientes reales o potenciales se vean atraídos por la empresa (Guadarrama Tavira & Rosales Estada, 2015).

Con el marketing relacional la empresa aprende de sus clientes, los cuales inciden en ella y la modifican, contribuyen a diseñar los servicios de acuerdo a sus percepciones y emergen como un valor agregado para la organización. La compilación y análisis realizados profundiza en este nuevo concepto y su significado dentro de las empresas para potenciar la superación de los niveles de participación en el cliente y la retención de los mismos. Se visualiza cómo resulta menos costoso para las empresas retener clientes que captar nuevos y como en ello resulta vital considerar el valor del cliente, el cual es recogido y determinado a través de los criterios que expuestos en los diferentes modelos válidos para su determinación (Guadarrama Tavira & Rosales Estada, 2015).

El funcionamiento del marketing de relaciones es eficiente en la medida en que los mercados presenten ciertas condiciones propicias para su desarrollo, las organizaciones muestren mayor orientación al mercado y se utilice más

tecnología para facilitar, optimizar y administrar la complejidad en los vínculos que van surgiendo (Cavazos Arroyo & Giuliani, 2008).

Recordando un poco se busca un modelo de medición del marketing relacional que ayude a determinar la aplicación del mismo por parte de los hoteles para retener al cliente, por lo que el constructo que se presenta a continuación de cada variable determina la medición y estructura del propio modelo, la literatura no da un modelo base para medición del marketing relacional, sólo muestra los aspectos que deben ser analizados de acuerdo a cada autor, por lo que se busca hacer un modelo desde el punto de vista de la influencia (aplicación de las dimensiones de marketing relacional) que las dimensiones seleccionadas tienen en la gestión de los hoteles.

Brito (2015) afirma que un fallo en el servicio es cualquier problema (real o percibido) que ocurre durante una experiencia del cliente con la empresa. Propone como recuperación del servicio (Service Recovery), al proceso por el que una empresa rectifica un fallo. Sugiere que un tratamiento efectivo del mismo puede tener implicaciones en la satisfacción, intención de compra, recomendación positiva e incluso potenciar la lealtad.

Las empresas que atienden las quejas de los clientes insatisfechos, transforman estos clientes en satisfechos, impactando positivamente en la rentabilidad, evitando una recomendación negativa. Las quejas deben ser consideradas como una oportunidad de mejora y de fidelización, pues cuando un cliente se queja, está demostrando interés en la empresa.

Brito (2015), Guadarrma y Rosales (2015), Lendel & Varmus (2015) y Mpinganjira, (2014), concluyen que para evitar las ya mencionadas recomendaciones negativas es necesario contar con una comunicación adecuada por el medio adecuado, contar con herramientas que permitan saber

la satisfacción del cliente, tener relaciones colaborativas duraderas y un esquema de mantenimiento de la calidad del servicio.

Belanche, Casaló & Guinalíu, (2013) y Walasske, Cervera, Iniesta & Sánchez, (2013), que las relaciones colaborativas sanas combinadas con la satisfacción del cliente, la confianza, y la comunicación generara la eficiencia productiva que toda empresa busca.

Navarro, Barrera & Revilla, (2010) y Schlesinger, Cervera & Iniesta, (2012) finalmente comparten opinión al decir que para poder tener un esquema adecuado de aplicación del marketing relacional que genere mejoras en todos los aspectos internos de la empresa se requieren tener programas bien delimitados de comunicación, satisfacción, colaboración y calidad, de lo contrario cualquier esquema de marketing relacional aplicado dejará de tener resultados positivos.

Las variables seleccionadas para la presente investigación se tomaron de los autores antes citados, con base en sus estudios y la aplicación de las mismas en sus modelos teóricos, todos enfocan sus investigaciones a alguna cuestión que tiene que ver con el servicio.

Tabla 17. Análisis de Frecuencias de Variables

	Autor	Año																
			Colaboraciones (relaciones/redes de comunicación)	Satisfacción	Calidad del servicio	Canales de Comunicación	Confianza	Promociones	Lealtad	Compromiso	Fidelidad	Bases de datos	Gestión de la relación	Cooperación	Recompensas	Participación	Tiempo	Construcción de relaciones
1	Berry	1983	1	1	1	1	1	1	1	1			1					
2	Jackson	1985	1	1	1	1	1	1	1	1		1		1				
3	Ballantyne	1994	1	1		1	1	1	1	1	1					1		
4	Morgan and Hunt	1994	1	1	1	1	1	1	1			1	1			1		
5	Gummesson	1994	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1			
6	Grönroos	1996	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1			
7	Herker	1999	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1				
8	Alfaro	2004	1	1	1	1	1	1	1			1	1					
9	Hadcroft & Jarratt	2007	1	1	1	1	1	1		1	1							
10	Shabbir, Paliawadana &Thwaites	2007	1	1	1	1		1	1	1	1		1		1	1	1	
11	Carter	2007	1	1	1	1	1	1		1		1	1		1		1	
12	Dong-Jin Lee	2008	1	1	1		1		1		1	1	1	1		1	1	
13	Yu-Ching Chiao, Ya Kang Chiu y Jyh-Liang Guan	2008	1		1			1	1	1	1	1		1		1	1	
14	Heffernan &Droulers	2008	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1				
15	Madaleno, Wilson & Palmer	2008	1	1	1	1	1	1		1					1		1	
16	Fink, James & Hatten	2008	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1		
17	Marin & Ruiz	2008	1	1	1	1	1		1	1		1						
18	Antón, Camarero & Carrera	2010	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1		1	1	
19	Schlesinger, Cervera & Iniesta	2012	1	1	1	1		1		1				1	1		1	
20	Mpinganjira	2014	1	1	1	1	1	1		1	1	1				1	1	
21	González	2014	1	1	1		1	1	1	1	1		1		1		1	
22	Lendel & Varmus	2015	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1		
23	Navarro & Rivera	2015	1	1	1	1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	
24	Brito	2015	1	1		1			1	1	1	1				1	1	
FRECUENCIA			100%	96%	92%	88%	83%	79%	75%	75%	67%	58%	42%	42%	38%	38%	33%	33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Variables seleccionadas para realizar el estudio

	Autor	Año								
			Colaboraciones (relaciones/redes de comunicación)	Satisfacción	Calidad del servicio	Canales de Comunicación	Confianza	Promociones	Lealtad	Compromiso
1	Berry	1983	1	1	1	1	1		1	
2	Jackson	1985	1	1	1	1	1	1	1	1
3	Ballantyne	1994	1	1		1	1	1	1	1
4	Morgan and Hunt	1994	1	1	1	1	1	1	1	
5	Gummesson	1994	1	1	1	1	1	1	1	1
6	Grönroos	1996	1	1	1	1	1	1	1	1
7	Herker	1999	1	1	1	1	1			1
8	Alfaro	2004	1	1	1	1	1	1	1	
9	Hadcroft & Jarratt	2007	1	1	1	1	1	1		1
10	Shabbir, Palihawadana & Thwaites	2007	1	1	1	1		1	1	1
11	Carter	2007	1	1	1	1	1	1		1
12	Dong-Jin Lee	2008	1	1	1		1		1	
13	Yu-Ching Chiao, Ya Kang Chiu y Jyh-Liang Guan	2008	1		1			1	1	1
14	Heffernan & Droulers	2008	1	1	1	1	1	1	1	1
15	Madaleno, Wilson & Palmer	2008	1	1	1	1	1	1		1
16	Fink, James & Hatten	2008	1	1	1	1	1	1	1	
17	Marin & Ruiz	2008	1	1	1	1	1		1	1
18	Antón, Camarero & Carrera	2010	1	1	1	1	1	1	1	1
19	Schlesinger, Cervera & Iniesta	2012	1	1	1	1		1		1
20	Mpinganjira	2014	1	1	1	1	1	1		1
21	González	2014	1	1	1		1	1	1	1
22	Lendel & Varmus	2015	1	1	1	1	1		1	1
23	Navarro & Rivera	2015	1	1	1	1	1	1	1	
24	Brito	2015	1	1		1		1	1	1
FRECUENCIA			100%	96%	92%	88%	83%	79%	75%	75%

Aún y cuando de manera aplicada solo se usarán las primeras 5 dimensiones que están por arriba del 80% de frecuencia, se pretende incluir las 3 dimensiones restantes en el estudio ya que por su congruencia las promociones se incluirán dentro de la satisfacción y la lealtad así como el compromiso dentro de la confianza.

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN EMPLEADAS

En este capítulo, se describen las etapas por medio de las cuales se va a llevar a cabo la investigación, lo cual ayudará para contestar las preguntas de investigación originadas por el problema identificado, así como realizar la comprobación de las hipótesis, lo cual fue anteriormente planteado en el capítulo I. Se exponen los métodos y las técnicas de recolección de información que fueron instrumentadas para el alcance de los objetivos y la demostración de la hipótesis.

IV.1. Diseño de la Investigación

En la presente investigación se utilizará el método científico, este tiene la finalidad de generar conocimiento.

Según Torres & Navarro (2007), existen dos propósitos fundamentales en una investigación:

1. Producir conocimientos y teorías, que él llama investigación básica.
2. Resolver problemas prácticos, que él llama investigación aplicada, en este caso el propósito de esta investigación es resolver un problema práctico.

Maxwell (1992) y Henwood (2004) coinciden en que un método o proceso en particular no ofrece una validez intrínseca inherente de facto, pues en algunas ocasiones su misma aplicación puede dar como resultado datos válidos y, en otras, inválidos. Por lo que la validez, entonces, depende de la calidad de los datos recolectados, de los análisis efectuados y de las explicaciones y conclusiones alcanzadas por utilizar un método determinado en un contexto específico y con un propósito particular. Con lo expuesto por Hernández (2010), el enfoque de este estudio es catalogado dentro de las investigaciones que brindan el mismo estatus a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto;

que están abiertos a cualquier posibilidad y que consideran que el planteamiento del problema y las circunstancias de la investigación es lo que debe definir el método más adecuado a utilizar. Así, la utilización de la combinación del método cuantitativo y del cualitativo es conveniente en un mismo estudio.

El diseño de la presente investigación es no experimental transaccional, puesto que no se manipulan deliberadamente las variables sino que se estudian tal y como ocurren en el contexto real; además los datos recolectados pertenecen a un momento determinado y relevante en el tiempo. En este caso la condición actual del sector hotelero en Morelia, Michoacán y su forma de gestión de la calidad por medio del marketing relacional.

El alcance corresponde a una investigación tanto exploratoria como descriptiva.

En términos generales, la investigación es considerando exploratoria debido a que el objeto de estudio (Influencia de Marketing Relacional) ha sido poco estudiado, específicamente si el análisis a que se refiere la presente se circunscribe a Morelia, Michoacán; de forma que se desea indagar sobre el problema de estudio en un contexto distinto al que hasta ahorita se ha tratado en otros estudios.

La investigación utiliza el método deductivo y de comparación para la comprobación de hipótesis. Inicialmente se realizó una recolección de datos, tanto de fuentes primarias como secundarias, para profundizar, detallar, contextualizar e interpretar el problema de investigación; posteriormente se revisaron una serie de estudios para las variables y el uso de herramientas de desviación estándar, la información para obtener resultados será recabada por medio de cuestionarios para posteriormente ser analizada con la finalidad de llegar a las conclusiones del presente trabajo de investigación.

IV.1.a La investigación tiene como estructura un estudio

- ✓ Exploratorio, ya que El marketing relacional en los hoteles aunque tienen muchos años aplicándose, aun no es muy conocido entre la población por lo que es necesario hacer un estudio exploratorio profundo.
- ✓ Descriptivo, ya que se especifican las propiedades y características tanto del marketing relacional como de las actividades que llevan a cabo los hoteles de Morelia, lo cual será básico para entender y desarrollar la investigación.
- ✓ Explicativo, ya que su propósito es exponer cuales son los factores que han influenciado la gestión de los Hoteles.
- ✓ Hipotético-deductivo, parte de un panorama general en cuanto a la situación en el sector y las actividades que realizan para adentrarse a lo particular y así explicar la influencia del marketing relacional.
- ✓ Mixto, en esta investigación aunque se utilizan datos estadísticos, no serán la base de para el trabajo ya que se manejan básicamente variables cualitativas y pocas con carácter cuantitativo.

IV.2. Técnicas aplicadas

Las técnicas de análisis aplicadas a la presente investigación permitirán obtener los indicadores que facilitarán la evaluación de las condiciones de influencia actual en la gestión del sector hotelero en Morelia, tomando como base para ello las fuentes primarias y secundarias. En primer lugar, será utilizada como referencia la información que gobierno ha emitido, y que introducirá al tema de estudio de la presente investigación con el propósito de utilizarlo de referencia.

En segundo lugar, será necesario determinar si existe algún nivel de influencia tendiente a la operación de relaciones en el sector hotelero de Morelia, para ello utilizaremos la técnica de aplicación de cuestionarios a los hoteles.

IV.3. Objeto de Estudio (Población)

A fin de determinar datos reales se investigó en el Directorio Estadístico Nacional Unidades Económicas (INEGI), la base de datos de los hoteles en la ciudad de Morelia, la cual contempla 116 unidades económicas en la ciudad de Morelia, por la propia naturaleza de la investigación es necesario que las unidades económicas evaluadas procuren operar con algún esquema de marketing, por lo que se buscó delimitar la investigación de forma objetiva, al hacer un análisis más profundo de las unidades que publica INEGI se detectó que muy pocos de los hoteles cuentan con algún esquema de gestión que contemple en marketing gestionado por el propio hotel, por lo que se tuvo la necesidad de contemplar solo los hoteles que actualmente cuentan con el Distintivo “M” (Calidad Moderniza), dicho distintivo es el que actualmente cuenta con estándares referentes a aspectos que se consideran a nivel internacional y nacional, como instalaciones, uso de tecnología, gestión del cliente, marketing, gestión interna, etc., por lo que la población se redujo bastante quedando 16 hoteles en la Ciudad de Morelia.

Tabla 19. Hoteles con Distintivo "M"

	NOMBRE DEL HOTEL	Estrellas	MODALIDAD	No. CUARTOS
1	BEST WESTERN PLUS HOTEL CASINO	4	HOTELES	41
2	HOTEL ALLENDE	2	HOTELES	32
3	HOTEL MANSION MIJASHE (MANSION DEL ANGEL)	Especial	HOTELES	12
4	HOTEL VISTA BELLA SUITES & APARTMENTS	3	HOTELES	72
5	HOTEL ALAMEDA CENTRO HISTORICO	4	HOTELES	107
6	HOTEL AND SUITES SAN MIGUEL	Especial	HOTEL Y SUITES	8
7	HOTEL CALIFORNIA	3	HOTELES	53
8	HOTEL EL CARMEN	3	HOTELES	33
9	HOTEL FLORIDA DE MORELIA	3	HOTELES	36
10	HOTEL LOS JUANINOS	Boutique	HOTELES	31
11	HOTEL MARCELLA	4	HOTELES	25
12	HOTEL PLAZA MORELIA	2	HOTELES	27
13	HOTEL QUINTA CAMELINAS MORELIA (CEO)	3	HOTELES	27
14	HOTEL REAL MADERO MORELIA	4	HOTELES	50
15	HOTEL RYMMA	4	HOTELES	44
16	HOWARD JOHNSON HOTEL CALLE REAL MORELIA	4	HOTELES	64

Fuente: Elaboración propia con datos del censo económico 2014 del INEGI

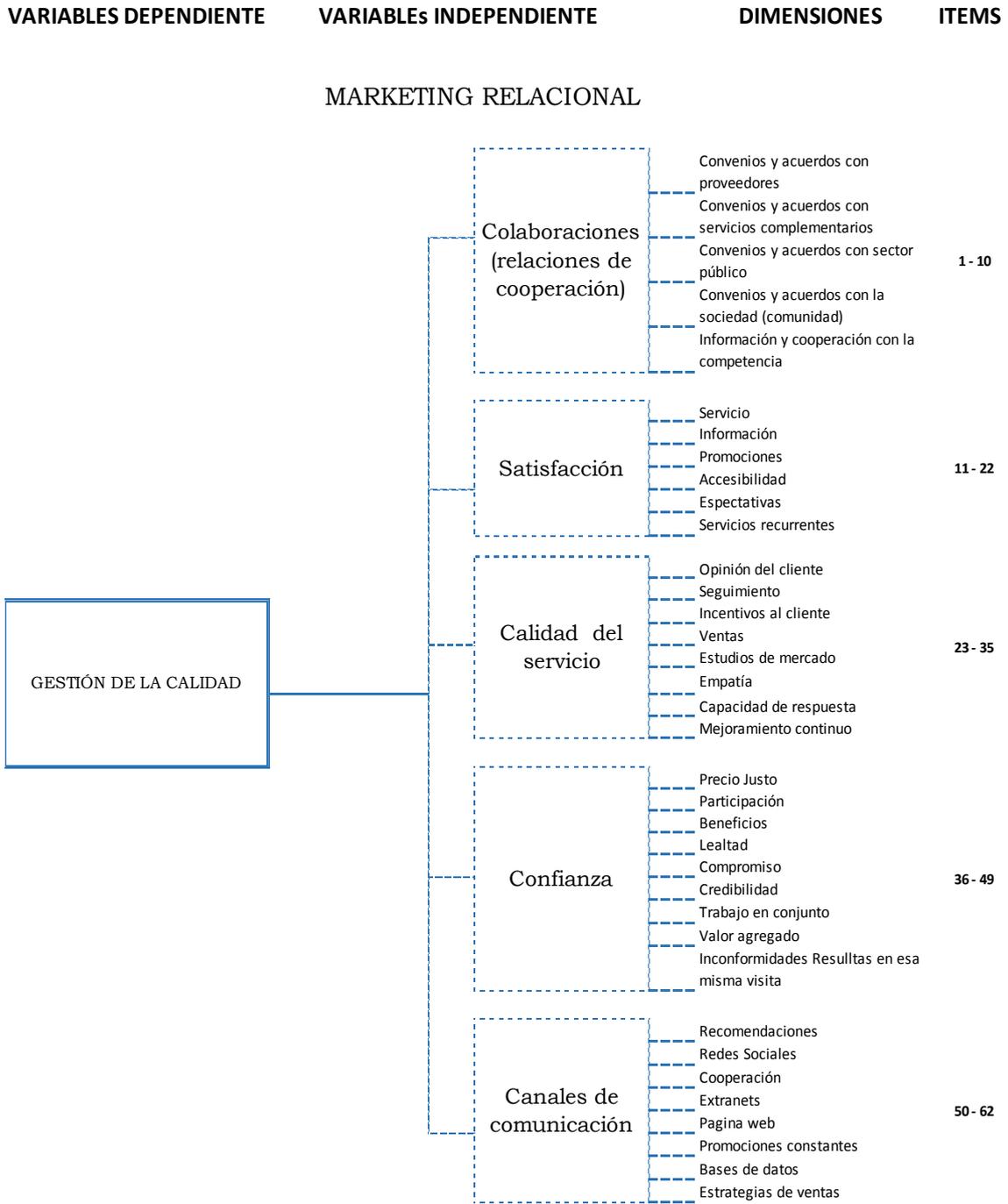
La Metodología Moderniza establece que las empresas que alcancen su implementación exitosa recibirán el Distintivo M, máximo reconocimiento que otorga la Secretaría de Turismo y que avala la adopción de las mejores prácticas y una distinción de empresa Turística Modelo, el distintivo se enfoca en tres ejes, satisfacción, ventas y productividad, de todas las certificaciones que hay para Michoacán es las que más aspectos abarca.

Los hoteles tienen como aspecto similares: cuentan con evaluaciones de alta calidad Humana, satisfacción de los clientes por arriba del 80%, procesos congruente y aplicados tal como se plantearon, así como una adecuación constante en mejoras, lo anterior aparece en las autoevaluaciones de los hoteles, sin embargo en la realidad se desconoce qué tanto de loa anterior en realidad se está haciendo.

IV.4. Operacionalización de Variables

Sierra (2007) considera que, de acuerdo con su nivel de abstracción, las variables se pueden clasificar en generales (realidades no inmediatamente medibles empíricamente), intermedias (expresan dimensiones o aspectos parciales de estas variables, por lo que son más concretas y cercanas a la realidad) y empíricas o indicadores (que representan aspectos de estas dimensiones, directamente medibles y observables). Así, el proceso mismo de hacer operativas –operacionalizar– a las variables, se podría entender como su traducción de un nivel general a uno intermedio y, luego, uno empírico o a nivel de indicadores, para lo cual se hará uso de una de las técnicas más comunes en las ciencias sociales: la encuesta.

Ilustración 5. Operacionalización de Variables



Fuente: Elaboración propia

IV.5. Viabilidad de la Investigación

Diversos estudios demuestran que la aplicación de una estrategia de marketing relacional proporciona sustanciales beneficios a todas las partes implicadas en la red que establece. Ahora bien, las empresas del sector servicios son las que obtienen una mayor rentabilidad de la aplicación de una estrategia de este tipo.

Esta investigación se consideró viable debido a que existieron suficientes elementos teóricos, así como la cercanía con las empresas a las que se aplicaron las encuestas para la recolección de datos, para sustentarla. Sin embargo, hay que reconocer una limitante en el estudio es la inseguridad del estado, lo que vuelve desconfiadas a las empresas al momento de proporcionar la información.

Las características de las empresas de éxito de hoy en día es que deben ser capaces de desarrollar una red de valor superior a la de sus competidores. Y, aunque a primera vista pueda resultar paradójico, muchas veces, dentro de esta red de creación de valor, incluso deberán de considerarse, en algunos nodos, a los propios competidores.

Por otro lado, las nuevas aplicaciones tecnológicas también han permitido almacenar mucha más información sobre los clientes, lo que a su vez ha posibilitado personalizar, hasta extremos anteriormente insospechados, las actividades de marketing. El marketing relacional persigue, por tanto, la creación de valor, tanto para los clientes, como para la propia empresa, a partir del desarrollo de unas relaciones más estrechas entre ambos, que sean perdurables a largo plazo.

IV.6. Diseño del Instrumento de Medición

Como instrumento de estudio se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert. La Escala de Likert es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos, El investigador de la Universidad Autónoma de Madrid, Torrecillas (2012) en su artículo titulado cuestionarios y Escalas de actitudes señala que después de varios estudios se ha determinado que un cuestionario con escala tipo likert puede ser redactado con cuestionamientos y no pierde su efectividad en tanto sea una pregunta formulada claramente, es decir, se presenta cada afirmación o interrogante y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala en donde a cada punto se le asigna un valor numérico.

La escala de Likert (también denominada método de evaluaciones sumarias) se denomina así por Rensis Likert, quien publicó en 1932 un informe donde describía su uso. Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo o pregunta).

Bajo lo anterior, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones. Las alternativas de respuesta o puntos de la escala son cinco e indican cuánto se está de acuerdo con la afirmación correspondiente.

La elaboración de la escala consiste en:

1. Preparación de los ítems iniciales; se elaboran una serie de enunciados sobre el tema o actitud que se pretende medir, el número de enunciados elaborados debe ser mayor al número final de enunciados incluidos en la versión final.
2. Administración de los ítems a una muestra representativa de la población cuya actitud deseamos medir. Se les solicita a los sujetos que expresen su acuerdo o desacuerdo frente a cada ítem mediante una escala.
3. Asignación de puntajes a los ítems; se le asigna un puntaje a cada ítem, a fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas.
4. Asignación de puntuaciones a los sujetos; la puntuación de cada sujeto se obtiene mediante la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.
5. Análisis y selección de los ítems; mediante la aplicación de pruebas estadísticas se seleccionan los datos ajustados al momento de efectuar la discriminación de la actitud en cuestión, y se rechazan los que no cumplan con este requisito.

En este cuestionario se tomaron cinco categorías a cada una de las preguntas quedando de la siguiente manera:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

La escala tipo Likert es aditiva y las puntuaciones se obtienen sumando los valores respecto de cada pregunta contenida en el cuestionario, tomando en cuenta que el número de categorías del cuestionario es el mismo para todas las preguntas (Hernández, 2010). Puesto que el cuestionario contiene 62 preguntas y la categoría más alta es de 5, el puntaje mayor es de 310 (62*5);

y la categoría más baja es de 1, el puntaje mínimo es de 62 (62×1). La escala de puntaje queda entre los valores de 62 y 310.

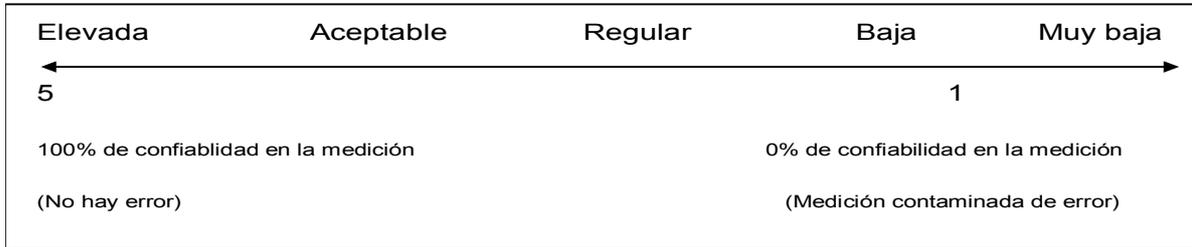
El instrumento diseñado en la investigación fue aplicado a los 16 Hoteles que cuentan con Distintivo “M” en la ciudad de Morelia, Michoacán durante los primeros 15 días del mes de Diciembre de 2015. Dicha encuesta consistió en 62 preguntas, dirigidas a la obtención de información de las cinco dimensiones propuestas: Colaboraciones (relaciones de cooperación), Satisfacción, Calidad del Servicio, Confianza y Canales de Comunicación (ver la encuesta en el anexo 2). Este abarca aspectos cuantitativos y cualitativos, necesarios en esta investigación de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional.

Durante la aplicación los generantes también permitieron hacer una pequeña entrevista con la finalidad de conocer de manera específica las redes de cooperación a las que pertenecen los hoteles.

IV.7. Confiabilidad y Validez de los Instrumentos

Toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados; mientras la validez se refiere al grado en que el instrumento realmente mide la variable que pretende medir (Hernández, 2010).

La confiabilidad de los instrumentos utilizados en esta investigación se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual requiere una sola administración y produce valores que oscilan entre 0 y 1; donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total).



La manera de calcular este coeficiente es sobre la base de la varianza de los ítems, aplicando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{N}{(N-1) \left[\frac{1 - \sum S^2(Y_i)}{S^2_x} \right]}$$

En donde “N” es igual al número de ítems de la escala. “ $\sum S^2(Y_i)$ ” es igual a la sumatoria de las varianzas de los ítems y S^2_x es igual a la varianza de toda la escala (Hernández, 2010).

La validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia:

- 1) Evidencia relacionada con el contenido;
- 2) Evidencia relacionada con el criterio;
- 3) Evidencia relacionada con el constructo.

Así la validez de un instrumento de medición se evalúa sobre la base de tres tipos de evidencia. Entre mayor evidencia de la validez de contenido, criterio y constructo, este se acerca más a representar las variables que se pretenden medir (Hernández, 2010). Para validar el instrumento utilizado en esta investigación se seguirán los siguientes pasos:

1. Se especifica la relación teórica entre los conceptos a partir de su definición conceptual y operacional.
2. Se correlacionan ambos conceptos y se analiza el resultado.
3. Se interpreta la evidencia empírica de los productores y los consumidores.

De este modo, la validez se clarificada con una relación en particular.

IV.8. Selección de la Muestra

Una vez identificados los universos de estudio se debe seleccionar la muestra representativa, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 N p q}{(N - 1) e^2 + z^2 p q}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

N=universo

z=nivel de confianza

p= proporción (-)

q=proporción (+)

e=error

El error de muestreo admisible y el nivel de confianza (e y z respectivamente) son determinantes para el tamaño de la muestra. Estos se definen a priori, dependiendo del criterio y el nivel de certidumbre que el investigador otorgue al trabajo (Ortiz, 2004).

Para este estudio se tomando en cuenta que la población en pequeña, no se determinó una muestra y se encuesta a las 16 Hoteles que cuentan con el Distintivo “M”.

IV.9. Prueba Piloto

La prueba piloto se llevó a cabo mediante una entrevista semiestructurada. La entrevista se realizó el 27 de Noviembre de 2015 a cuatro gerentes generales de hoteles que no cuentan con el Distintivo (con la finalidad de no tener que aplicar la encuesta a los hoteles con distintivo) en la ciudad.

Dicha entrevista, aportó importantes bases no solo para el instrumento de medición, sino para el total de la investigación, donde se encontraron errores en la formulación de algunas preguntas, ya que originalmente se tenían 79 preguntas, y en la encuesta piloto se observó que algunas preguntas eran repetitivas y que no se contemplaban algunas otras de vital importancia.

IV.10. Herramientas para el Análisis de Datos

Los datos obtenidos en los cuestionarios se procesaron en los programas estadísticos Excel y SPSS Versión 21. En análisis estadístico aplicado en esta investigación fue:

- Medidas de tendencia central
- Distribución de frecuencias
- Correlación

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Después de realizar el trabajo de campo mediante la aplicación de encuestas, se obtuvo información relevante, la cual se expone a continuación, se presenta cada una de las preguntas y los resultados obtenidos así como la interpretación de cada una, cabe mencionar que aparecen solo las respuestas elegidas por los participantes en el censo así como el porcentaje que corresponde, sin embargo en el anexo 2 se encuentra el cuestionario completo así como todas las opciones de respuestas propuestas.

V.1. Confiabilidad de la prueba

Para comenzar el análisis de resultados se aplicó la prueba de fiabilidad de la encuesta por medio del Alfa de Cronbach, debido a que es un instrumento que ayuda a medir qué tan fiable es en un cuestionario por medio de dos términos: el número de ítems (o longitud de prueba) y la proporción de varianza total de la prueba, mismo que como se puede observar tuvo un valor de 0.922 para las 62 preguntas que conforman el cuestionario.

Para el presente estudio quienes respondieron las encuestas el 80% fueron los gerentes generales de los hoteles, mientras que el 20% restante son encargados del departamento de personal, esto resulta importante mencionarlo debido a que se debe tener en cuenta que lo que se está evaluando es la forma de gestión y operación del propio hotel, no al personal y a su percepción como tal.

Tabla 20. Confiabilidad de la prueba

Estadísticos de fiabilidad		Resumen del procesamiento de los casos	
Alfa de Cronbach	N de elementos		
.922	62	N	%
		Casos	
		Válidos	16 100.0
		Excluidos	0 .0
		Total	16 100.0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

Fuente; Elaboración propia con base en resultados del trabajo de campo

Con los datos presentados en la tabla se puede entender que los datos son confiables debido a que cuentan con un .922 de confiabilidad.

Posteriormente se calcularon los estadísticos descriptivos tales como Media, Moda, Varianza, Desviación Estándar, con la finalidad de describir la distribución de los valores o frecuencia de cada variable, debido a que son 62 reactivos, para efectos prácticos es éste espacio se presenta el resumen de la tabla así como la explicación de la misma.

Tabla 21. Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/ mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	3.418	1.875	4.438	2.563	2.367	.296	62
Varianzas de los elementos	1.234	.533	2.796	2.263	5.242	.208	62
Covarianzas inter-elementos	.197	-1.067	1.775	2.842	-1.664	.109	62
Correlaciones inter-elementos	.162	-.572	.868	1.440	-1.516	.069	62

Fuente; Elaboración propia con base en resultados del trabajo de campo

Resulta importante mencionarlo que se está evaluando la forma de gestión de la calidad y operación del propio hotel, no al personal y a su percepción como tal.

Como se puede observar, todas las pruebas hechas fueron con una base de elementos de 62, lo cual muestra que no se excluyó ninguna pregunta de la encuesta, por otro lado el número de encuestas que se tomó para hacer el estudio fueron 16, que es la población total de hoteles registrados ante la Secretaría de Turismo del Estado con distintivo “M” Moderniza.

Respecto al rango que los resultados arrojan, se puede observar que tiene una distancia de dos puntos, lo cual significa que los dos puntos es el tamaño de

la amplitud en la variación que se encuentra definido por los rangos máximo y mínimo también señalados en la tabla.

La asimetría de las variables de estudio, la asimetría tiene como determinaciones que si es igual a cero, se considera que la curva es simétrica o sigue el patrón ideal de normalidad. Cuando es negativa, significa que los valores tienden a concentrarse a la derecha de la curva, esto es, por encima de la media; y cuando la asimetría es positiva, se tiene que los valores se agrupan por debajo de la media, es decir, hacia la izquierda de la curva.

De acuerdo con lo obtenidos en el procesamiento de los datos, se puede apreciar que en más del 90% de las variables estudiadas la asimetría toma valores negativos; lo cual significa que para el presente estudio los valores tendieron a concentrarse a la derecha de la curva, esto es, por encima de la media, generando una cola más larga a la izquierda de la curva.

Con la finalidad de hacer práctico la presentación de resultados, se concentraron por dimensiones estudiadas, de tal forma que se hará un análisis general proporcionado en las encuestas por cada uno de los hoteles para cada una de las dimensiones analizadas.

La distribución de frecuencias de las variables independientes, así como los histogramas con curva de normalidad se muestran a continuación. Incluida en la explicación se comenta las preguntas abiertas que se hicieron a los hoteleros, esto con la finalidad de obtener información más específica, así como los resultados obtenidos en dichas preguntas.

Para saber cómo se comporta el grupo de hoteles seleccionadas representativas de los hoteles con sistema de Calidad Moderniza, se tomaron respuesta de cada una de los indicadores de la variable independiente en relación con la variable dependiente “Gestión” es decir se integró la información dada por los

16 hoteles, en las 62 preguntas o ítems que conforman las variables independientes, entendiendo que la frecuencia en esta curva normal para cada variable es de 1 ya que la suma total de los puntos acumulados con las respuesta de cada uno de los 16 hoteles. Analizando la tabla anterior podemos destacar algunos conceptos de lo que éste análisis determina:

Universo (N): número de empresas participantes (16)

Frecuencia de las respuestas: quiere decir que tan repetitiva fue alguna de las respuestas

Desviación estándar: Indica el grado de confiabilidad que se puede tener en la información procesada, para este caso de estudio la desviación típica fue de 28 puntos y se eligió un nivel de confianza de dos desviaciones estándar, es decir, del 95%, quiere decir que el 95% de las respuestas obtenidas se encuentran a dos desviaciones estándar de la media, la media para el estudio en general es de 211, por lo que los valores se encuentran entre 183 y 239.

Promedio o Media: Es la media aritmética de las respuestas, es decir considerando la suma de todas las respuestas entre el número de respuestas se obtiene dicho promedio, para no tomar los máximos o mínimos como referente para el marketing relacional se encontró una media de 211.

De acuerdo al estudio correlacional aplicado a la presente investigación no existe un nivel de integración significativo que indique la existencia del marketing relacional aplicado por los hoteles en materia de gestión de la calidad, siendo que las correlaciones entre variables son débiles en la mayoría de los casos. No obstante se encontró la incidencia de una variable sobre otra y que pudiera entenderse como precedente sobre lo que se debe hacer para la adecuada aplicación del marketing relacional en dicho sector.

Para medir la influencia que ha tenido el marketing relacional en la gestión de los hoteles es necesario medir la aplicación de cada una de las variables del marketing relacional. Comenzando con la variable *colaboraciones*, esta variable determina que tan vinculada se encuentra la empresa, en este caso el hotel, a mayor cantidad de colaboraciones se entiende que la empresa se encuentra influenciada por la variable relaciones de cooperación que marca la teoría del marketing relacional.

V.2. Colaboraciones (relaciones de cooperación)

La primera variable de estudio es la colaboración, es decir, se requiere determinar las relaciones de cooperación con las que cuenta el hotel, a continuación muestran las tablas y gráficas de las respuestas obtenidas para cada pregunta, para posteriormente concluir con el resultado general:

Tabla 22. Renovación de acuerdos con proveedores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	4	25.0	25.0	25.0
A veces	8	50.0	50.0	75.0
Casi siempre	4	25.0	25.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Renovación de acuerdos con proveedores



En cuanto a acuerdos que los hoteles tienen con sus proveedores se puede observar (tabla 21), que el 50% de los hoteles no procuran tener una relación constante mediante un convenio con quienes les proveen servicios, los únicos acuerdos de colaboración que se encuentran estipulados a corto y largo plazo

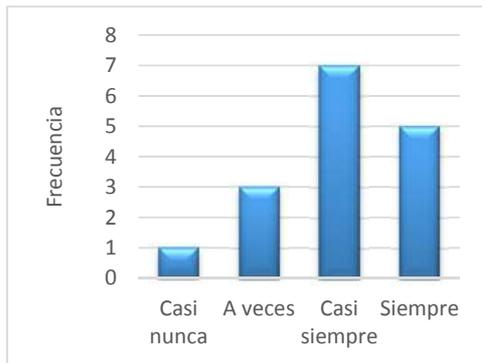
son los servicios de outsourcing (limpieza, seguridad, etc.), se entiende que dichos servicios son de vital importancia, pero no hay convenios gestionados por el hotel en materia de proveedores adicionales como lo son agencias, museos, restaurantes, etc., que ayuden a otorgar mayores servicios al turista.

Tabla 23. Relación duradera con sus proveedores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
	A veces	3	18.8	18.8	25.0
	Casi siempre	7	43.8	43.8	68.8
	Siempre	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Relación duradera con sus proveedores



El 43% de los hoteles casi siempre gestionan la relación duradera con los proveedores que tienen, los ya mencionados en explicación de la gráfica anterior, por otra parte ninguno de los hoteles manifestó que no lo hiciera, algunos no lo hacen frecuentemente pero si se muestran muy interesados en generar una mejor organización en ese aspecto.

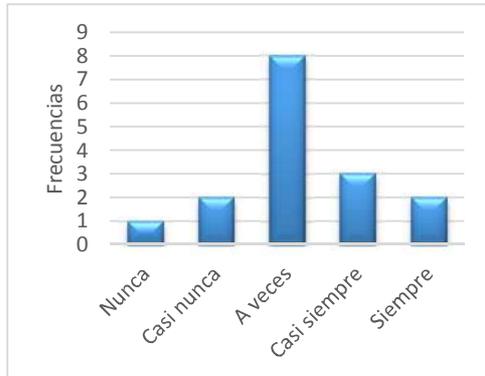
interesados en generar una mejor organización en ese aspecto.

Tabla 24. Contacto con empresas de servicios complementarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	2	12.5	12.5	18.8
	A veces	8	50.0	50.0	68.8
	Casi siempre	3	18.8	18.8	87.5
	Siempre	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Contacto con empresas de servicios complementarios



En realidad el 50% de los hoteles, manifiestan hacerlo solo en temporadas altas que el cliente se los pide, pero el resto del año no tienen contacto directo, mantienen contacto mediante los diferentes grupos de empresas turísticas pero no intercambian información para apoyarse en

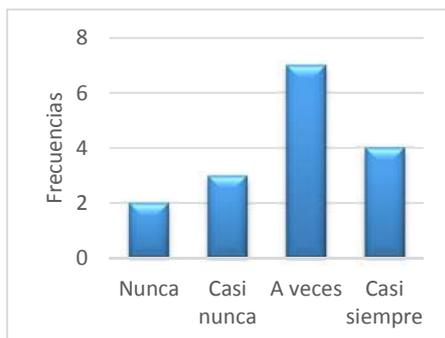
cuanto a los servicios que los distintos negocios prestan.

Tabla 25. Convenios con otros sectores económicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	12.5	12.5	12.5
	Casi nunca	3	18.8	18.8	31.3
	A veces	7	43.8	43.8	75.0
	Casi siempre	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. Convenios con otros sectores económicos



El 43% de los hoteles si hacen convenios pero solo cuando es necesario por exigencia de algún cliente, no por iniciativa propia, es decir, no gestionan ningún tipo de convenio de colaboración con su mismo sector o con otros. Lo que se puede traducir en falta de información en cuanto a beneficios que podrían obtener.

Tabla 26. Acuerdos económicos con otras empresas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	2	12.5	12.5	12.5
Casi nunca	1	6.3	6.3	18.8
A veces	6	37.5	37.5	56.3
Casi siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Acuerdos económicos con otras empresas



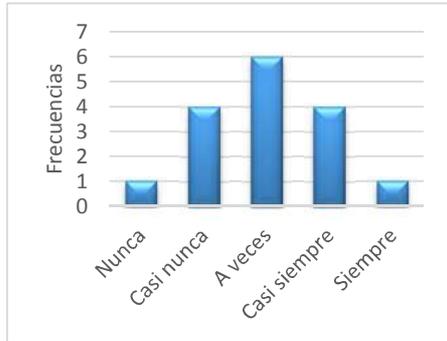
En materia de otras empresas el 43% manifestó que casi siempre hacen convenios, refiriéndose a los servicios que contratan para propio servicios del hotel, servicios para el cliente solo son contratados cuando este lo requiere.

Tabla 27. Acuerdos con gobierno en beneficio de su sector económico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	4	25.0	25.0	31.3
A veces	6	37.5	37.5	68.8
Casi siempre	4	25.0	25.0	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Acuerdos con gobierno en beneficio de su sector económico



La mayoría de los hoteles comentan que al menos una vez han tenido convenio con gobierno en pro del desarrollo de los hoteles, principalmente con la Secretaria de Turismo del Municipio, de los cuales solo el 37% manifiesta seguir firmando convenios con gobierno, mientras que el 25% comenta no haber tenido

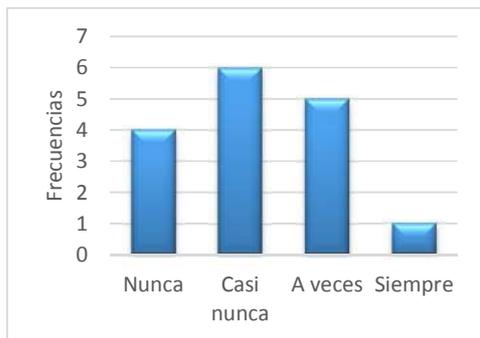
ningún beneficio con los convenios firmados con gobierno por lo que no han vuelto generar colaboraciones.

Tabla 28. Programas sociales con su comunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	25.0	25.0	25.0
	Casi nunca	6	37.5	37.5	62.5
	A veces	5	31.3	31.3	93.8
	Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total		16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Programas sociales con su comunidad



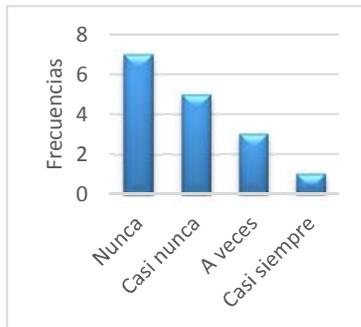
Pocos hoteles se han mantenido en contacto de la comunidad que los rodea, por lo que el 37% comenta que casi nunca ha trabajado en programas de apoyo a la comunidad directamente, que muchas veces debido a las certificaciones se les pide cierto apoyo, pero pocas veces se realiza.

Tabla 29. Reuniones con vecinos para convenios colaborativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	7	43.8	43.8	43.8
Casi nunca	5	31.3	31.3	75.0
A veces	3	18.8	18.8	93.8
Casi siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Reuniones con vecinos para convenios colaborativos



Solo cerca del 20% ha tenido reuniones con vecinos para mantener proyectos colaborativos, sin embargo lo han hecho de manera prácticamente obligada, no por interés propio, lo que deja ver que actúan como entes independientes sin pensar que todo lo que la comunidad aporte será en beneficio del

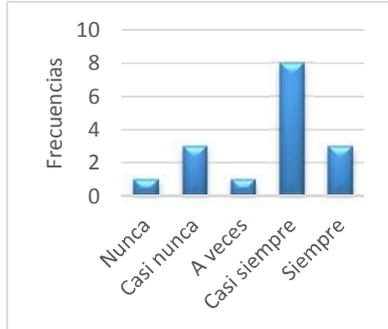
propio hotel.

Tabla 30. Información de los servicios y promociones que presta su competencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	3	18.8	18.8	25.0
A veces	1	6.3	6.3	31.3
Casi siempre	8	50.0	50.0	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Información de los servicios y promociones que presta su competencia



Casi el 70% de los hoteles se mantiene informado de los servicios que presta la competencia, debido a que constantemente en reuniones de hoteleros se comparten la información, de ese porcentaje es mínimo el que ha aprovechado la información para enviar a sus clientes cuando ellos no pueden dotarles del

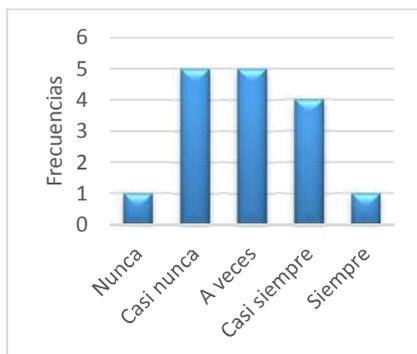
servicio que requieren, existen muchos factores que detonan este comportamiento, sin embargo también hay bastante información que determina que dicho comportamiento no es sano.

Tabla 31. Comunicación con su competencia para apoyarse en servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	5	31.3	31.3	37.5
A veces	5	31.3	31.3	68.8
Casi siempre	4	25.0	25.0	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Comunicación con su competencia para apoyarse en servicios



Aproximadamente el 60% mantiene comunicación constante con la competencia, lo anterior porque entre hoteleros se conocen de mucho tiempo y la mayoría son amigos, sin embargo cuando se trata de negocios muy pocos se apoyan compartiendo servicios o clientes.

La variable colaboración fue la que más causo conflictos en los que respondieron las encuestas, debido que se mostraban inseguros sobre el termino colaboración, ya que ellos toman como colaboración o relación de cooperación todo lo que sea negocio necesario, sin embargo al preguntarles si tenían relaciones de colaboración con proveedores, gobierno, comunidad y actores económicos complementarios a sus servicios, la mayoría se fue a la opción “A veces”, al preguntarles de manera directa que tipo de convenios colaborativos tenían, el 90% dijo que no tenían tanto como un convenio de colaboración, que a veces colaboraban por algún evento en la ciudad, o algún objetivo en específico pero que cuando no era necesario no lo hacían, con los únicos con los que mantienen una relación fortalecida constante es con los proveedores, por obvias razones, sin embargo, al cuestionarlos si le parecía que se podrían beneficiar al tener convenios ya sea escritos o verbales con otros alguno de los actores antes mencionados, todos manifestaron su interés por dichos convenios ya que lo consideraron de vital importancia para fortalecer al sector turístico en general, 14 de los 16 hoteles comentaron que eso es lo que se tiene como objetivo en la Asociación de Hoteles y Moteles de Michoacán, sin embargo, en ocasiones son tantos los pendientes de carácter económico o social que le dedican poco tiempo como organización a generar redes de cooperación.

V.3. Satisfacción

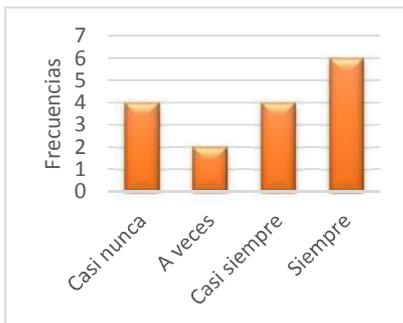
Para el factor satisfacción se les aplicaron 12 reactivos los cuales cuestionaban todo lo referente a las formas de otorgar el servicio solicitado por el cliente, desde la parte de si se les da información, si los empleados tienen conocimiento sobre promociones, si cuentan con una base de datos, hasta la parte de la capacidad de respuesta en el servicio, a continuación se muestran las frecuencias de las respuestas.

Tabla 32. Monitorea el servicio que presta su hotel

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	4	25.0	25.0	25.0
A veces	2	12.5	12.5	37.5
Casi siempre	4	25.0	25.0	62.5
Siempre	6	37.5	37.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11. Monitorea el servicio que presta su hotel



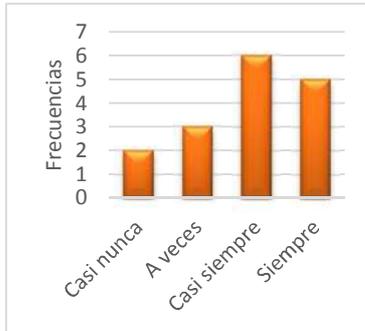
El 37% de los hoteles siempre monitorea su servicio por medio de encuestas de satisfacción, sin embargo comentan que es mucho más frecuente aplicarlas en temporada alta que tienen muchos visitantes, el 25% comentan que pocas veces aplican algún instrumento para monitorear el servicio, ya que por medio de sus páginas de venta conocen los comentarios de sus clientes.

Tabla 33. Modificaciones al servicio de acuerdo a sugerencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
	A veces	3	18.8	18.8	31.3
	Casi siempre	6	37.5	37.5	68.8
	Siempre	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Modificaciones al servicio de acuerdo a sugerencias



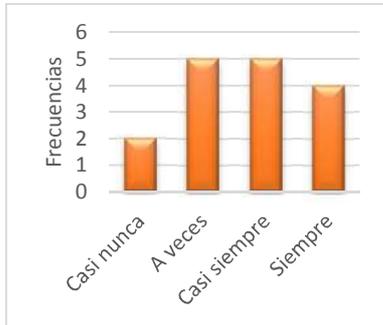
El 37% de los encuestados exponen que casi siempre modifican el servicio de acuerdo a lo que les sugiere su cliente, el 12% comentan que casi nunca lo hacen porque las propuestas de sus clientes resultan costosas y por tanto no pueden hacer frente a las exigencias de los clientes en ese aspecto.

Tabla 34. Preguntar a sus clientes si la información es suficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
	A veces	5	31.3	31.3	43.8
	Casi siempre	5	31.3	31.3	75.0
	Siempre	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13. Preguntar a sus clientes si la información es suficiente



A veces y casi siempre fueron las respuestas que más dieron los hoteles refiriéndose a si preguntan a sus clientes si la información que les otorgan durante su estancia resulta suficiente, los hoteles reconocen la necesidad de contar con información adicional a su servicio que ayuden a una mejor experiencia de los turistas.

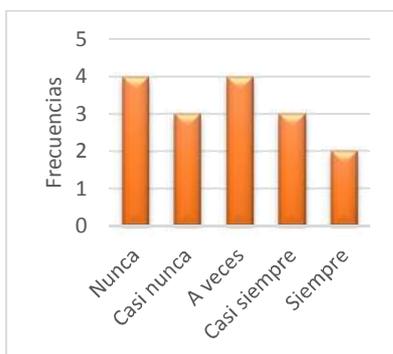
experiencia de los turistas.

Tabla 35. Base de datos para llevar un control de la información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	4	25.0	25.0	25.0
Casi nunca	3	18.8	18.8	43.8
A veces	4	25.0	25.0	68.8
Casi siempre	3	18.8	18.8	87.5
Siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14. Base de datos para llevar un control de la información



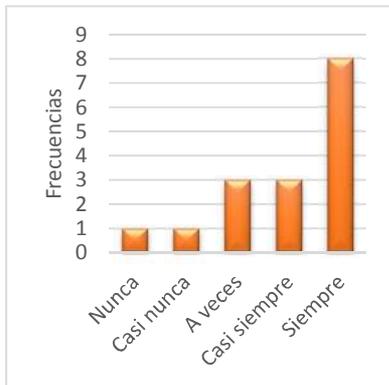
Resulta preocupante darse cuenta que el 25% de los hoteles nunca han generado una base de datos con la información que requiere el cliente y así tener una respuesta más rápida ante la solicitudes, sólo el 12% ha usado una base de datos como herramienta para satisfacer en el servicio.

Tabla 36. Informa a sus clientes las promociones que ofrece

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	1	6.3	6.3	12.5
A veces	3	18.8	18.8	31.3
Casi siempre	3	18.8	18.8	50.0
Siempre	8	50.0	50.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15. Informa a sus clientes las promociones que ofrece



servicio.

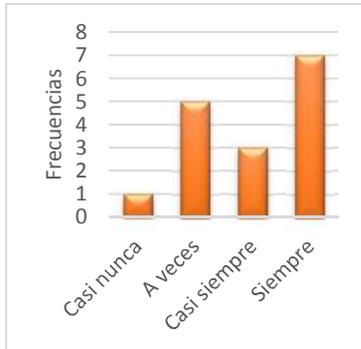
El 50% de los hoteles informa al cliente sobre sus promociones, sin embargo, lo informan al ingreso del mismo, no con anterioridad, lo que genera que muchas veces el turista ya compró su servicio y no pueda acceder a algunos beneficios, lo anterior genera inconformidad en muchos de ellos y por tanto tienen una expectativa mayor del

Tabla 37. Empleados informados de las promociones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
A veces	5	31.3	31.3	37.5
Casi siempre	3	18.8	18.8	56.3
Siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16. Empleados informados de las promociones



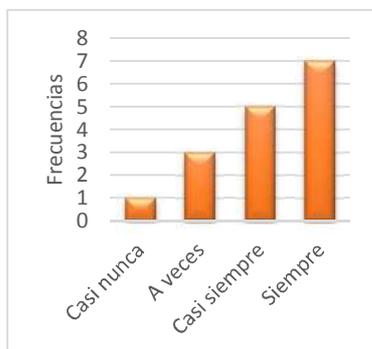
El 43% cuenta con empleados informados que ofrecen promociones a sus clientes, el 31% comenta que muy pocas veces tiene promociones que puedan ofrecer sus empleados de mostrados, el departamento de ventas se encarga de dar a conocer las promociones por medio de redes sociales al público en general no solo a sus clientes.

Tabla 38. Información de sus servicios disponibles para sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
A veces	3	18.8	18.8	25.0
Casi siempre	5	31.3	31.3	56.3
Siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17. Información de sus servicios disponibles para sus clientes



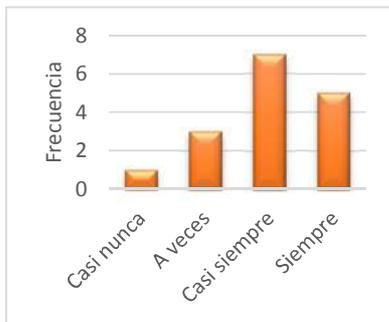
Solo el 6% casi nunca tiene información de sus servicios en medios disponibles para sus clientes, sin embargo el 43% siempre tiene información importante disponible para sus clientes en medios visibles.

Tabla 39. Actualizan la información electrónica que puede ver el cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
A veces	3	18.8	18.8	25.0
Casi siempre	7	43.8	43.8	68.8
Siempre	5	31.3	31.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18. Actualizan la información electrónica que puede ver el cliente



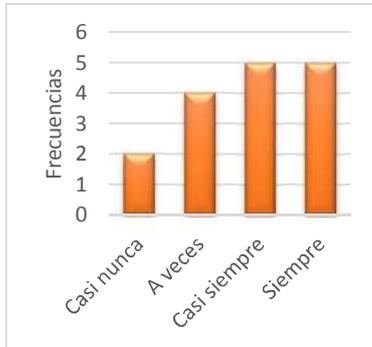
Solo el 31% mantiene constantemente actualizada la información en medios electrónicos, lo cual ocasiona en el 69% restante, molestias de sus clientes por ver información no vigente y por tanto no poder acceder a beneficios durante su estancia.

Tabla 40. Los usuarios de la información tienen acceso a ella y les es útil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
A veces	4	25.0	25.0	37.5
Casi siempre	5	31.3	31.3	68.8
Siempre	5	31.3	31.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19. Los usuarios de la información tienen acceso a ella y les es útil



La información que proporcionan los hoteles es relevante la mayoría de los tiempos y la tienen disponibles, sin embargo el 12% reconoce que la información que tienen no es accesible y si lo fuera tampoco le es de mucha utilidad al cliente, los hoteles justifican lo anterior en la falta de recurso económico que les permita contratar personal que se dedique a estar al pendiente de dicha información y mantenerla actualizada.

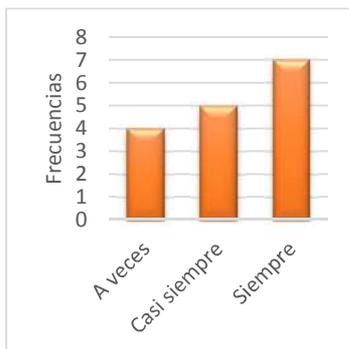
dedique a estar al pendiente de dicha información y mantenerla actualizada.

Tabla 41. Expectativas del cliente se cubren

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	4	25.0	25.0	25.0
Casi siempre	5	31.3	31.3	56.3
Siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20. Expectativas del cliente se cubren



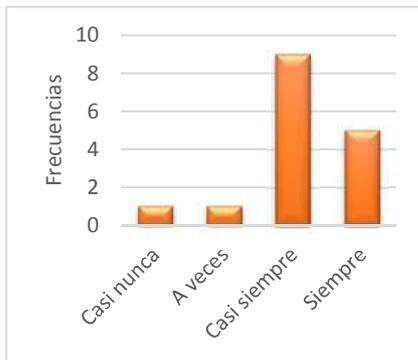
Para el caso de las expectativas, todos los hoteles contemplan la medición de la satisfacción del cliente una cuestión de suma importancia, sin embargo, cuando se les pregunta si se cercioran de que las expectativas del cliente se cubran solo el 43% dice hacerlo siempre.

Tabla 42. Servicios más solicitados procura mejorando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
	A veces	1	6.3	6.3	12.5
	Casi siempre	9	56.3	56.3	68.8
	Siempre	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21. Servicios más solicitados procura mejorando



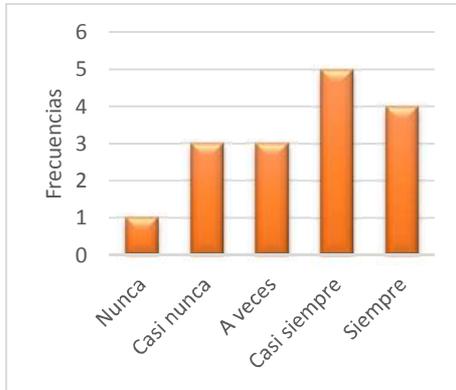
Los hoteles casi siempre se encuentran mejorando su servicio al menos el 56% lo hace de forma periódica, solo el 6% comenta casi nunca hacer cambios sustanciales en sus servicios.

Tabla 43. Promociona servicios de la competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	3	18.8	18.8	25.0
	A veces	3	18.8	18.8	43.8
	Casi siempre	5	31.3	31.3	75.0
	Siempre	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22. Promociona servicios de la competencia



El 31% de los hoteles comentan que casi siempre promocionan servicios de la competencia, sin embargo al preguntarles cómo es que hacen dicha promoción, lo que en realidad hacen es decirle al clientes que hay servicios complementarios en otros hoteles, pero no otorgan la información completa para que el cliente pueda tener acceso a ella, solo el

6% comenta que nunca lo hace.

Los datos obtenidos para el presente factor fueron los siguientes, más del 50% comentan que siempre dan respuesta a las solicitudes de los clientes, que están al pendiente de mostrarles información, buscan constantemente hacerles saber de las promociones, sin embargo, la mayoría de los hoteles no tienen una página web propia, por tanto las promociones las presentan en las Extranet que tienen contratadas, debido a qué cerca del 70% no cuentan con una base de datos actualizada para comunicarse directamente con los clientes, tomando en cuenta que los hoteles analizados no son de carácter ejecutivo, ellos consideran que los clientes que tienen son poco constante debido a que son turistas de paso y no turismo ejecutivo, por tanto, comentan que si bien toman los datos de los que llegan al hotel, no se ocupan de darle un seguimiento para mantener actualizada la base de datos.

Los gerentes en las preguntas específicas de la entrevista posterior a la aplicación de la encuesta, comentan que si bien se mantienen al tanto de que sus huéspedes se encuentren satisfechos y hacen las mejoras sugeridas por los clientes, siempre tienen como limitante la cuestión económica, no cuentan con el recurso necesario para hacer todas las mejoras que el cliente sugiere.

V.4. Calidad del Servicio

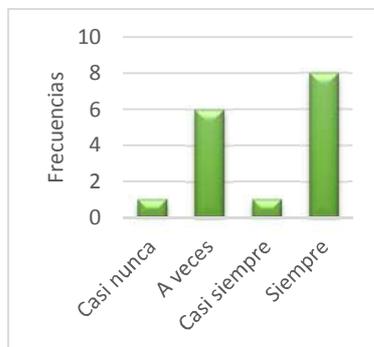
Con referencia al factor calidad del servicio se analizaron los métodos que los hoteles usan para que su servicio se considere de calidad, recordando que la calidad se mide por el nivel de satisfacción del cliente y que es un factor relativo, se hizo el esfuerzo por unificar lo referente a calidad en 13 ítems, en los cuales se les preguntó, si contaban con un buzón para conocer que tal les había parecido el servicio, si preguntaban a sus clientes sobre el servicio, si daban respuesta inmediata a las inconformidades, si los empleados sabían sobre las sugerencias y quejas de los clientes, si llevaban a cabo estudios de mercado para saber las preferencias en el servicio, si daban algún tipo de incentivo al cliente cuando algo fallaba, a lo cual respondieron de la siguiente manera:

Tabla 44. Buzón para recibir la opinión del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
	A veces	6	37.5	37.5	43.8
	Casi siempre	1	6.3	6.3	50.0
	Siempre	8	50.0	50.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23. Buzón para recibir la opinión del cliente



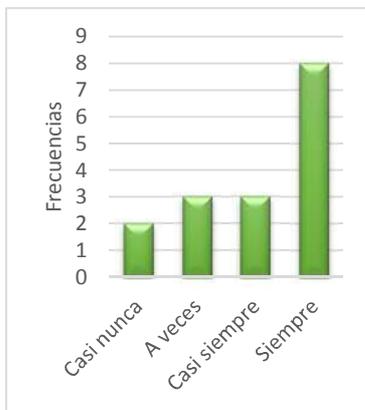
El 50% de los hoteles tienen un buzón visible para que el cliente de a conocer sus quejas o sugerencias, el 37% pocas veces lo tiene visible, si cuenta con un buzón pero no lo tienen en un lugar accesible para el cliente.

Tabla 45. Opinión del servicio otorgado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
A veces	3	18.8	18.8	31.3
Casi siempre	3	18.8	18.8	50.0
Siempre	8	50.0	50.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24. Opinión del servicio otorgado



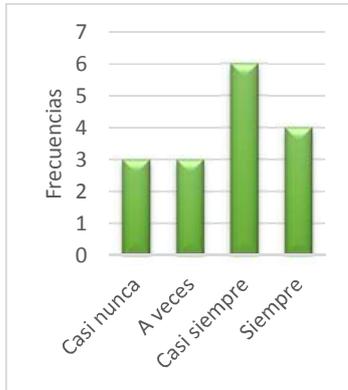
Siempre se le da el seguimiento correspondiente a la opinión que el cliente otorga, eso exponen el 50% de los hoteles, sin embargo, existe el 12% que no le da la importancia debida, pocas veces hacen el cliente da opiniones a las cuales se les pueda dar seguimiento comentan 18%.

Tabla 46. Seguimiento a las sugerencias del cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	3	18.8	18.8	18.8
A veces	3	18.8	18.8	37.5
Casi siempre	6	37.5	37.5	75.0
Siempre	4	25.0	25.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25. Seguimiento a las sugerencias del cliente



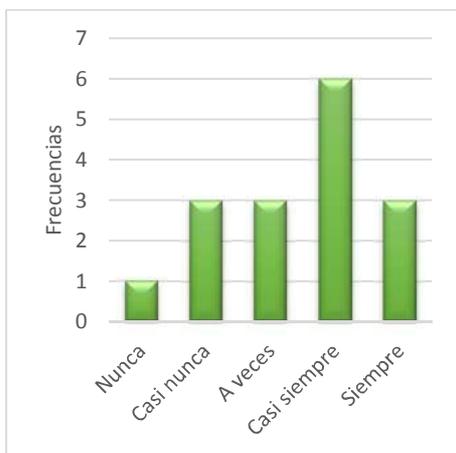
Casi siempre se le da el seguimiento necesario a las sugerencias, debido a que los comentarios los da el cliente al final de su estancia el seguimiento muchas de las veces no es necesario, al menos no con ese cliente, y casi siempre que la sugerencia se hace con antelación a que el cliente se retire se le da el seguimiento necesario para lograr la satisfacción comentan el 37%.

Tabla 47. Los empleados conocen la sugerencia del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	3	18.8	18.8	25.0
	A veces	3	18.8	18.8	43.8
	Casi siempre	6	37.5	37.5	81.3
	Siempre	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26. Los empleados conocen la sugerencia del cliente



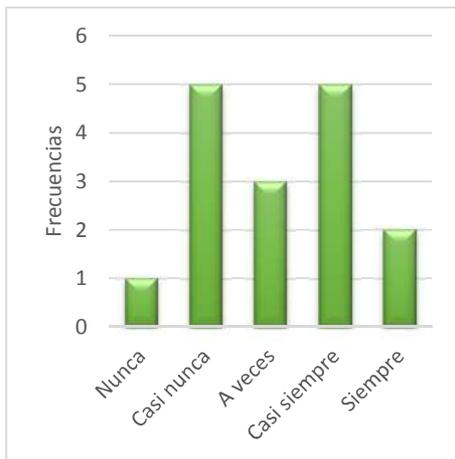
Por lo regular los empleados de mostrador conocen las sugerencias del clientes, pero la mayoría de las veces los empleados responsables de darle un seguimiento a dicha sugerencia no se enteran, por lo que solo el 18% siempre mantienen informados a los empleados.

Tabla 48. Personaliza las promociones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	5	31.3	31.3	37.5
	A veces	3	18.8	18.8	56.3
	Casi siempre	5	31.3	31.3	87.5
	Siempre	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 27. Personaliza las promociones



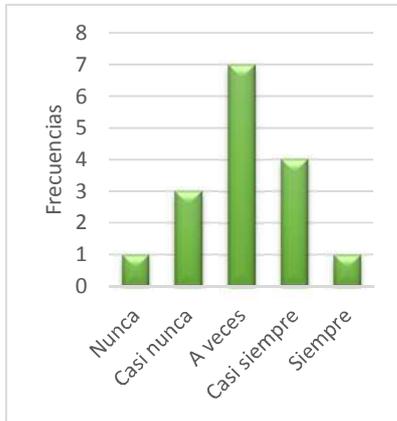
Pocas veces los hoteles personalizan las promociones, mucho influye el que no cuenten con una base de datos de sus clientes, el 31% casi nunca personaliza sus promociones, mientras que la misma cantidad lo hace casi siempre.

Tabla 49. El cliente recibe incentivo por no satisfacción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	3	18.8	18.8	25.0
	A veces	7	43.8	43.8	68.8
	Casi siempre	4	25.0	25.0	93.8
	Siempre	1	6.3	6.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 28. El cliente recibe incentivo por no satisfacción



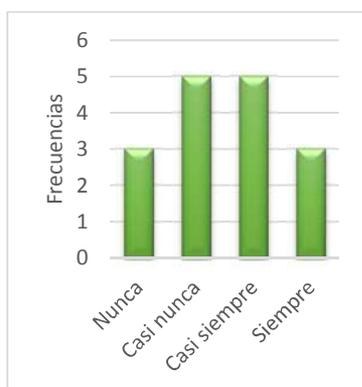
Solo en temporada alta que es cuando más inconformidades se dan se otorgan promociones o incentivos a los clientes que es cuando el 43% de los hoteles buscan resarcir la inconformidad.

Tabla 50. Ventas se mantiene en contacto con el cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	18.8	18.8	18.8
	Casi nunca	5	31.3	31.3	50.0
	Casi siempre	5	31.3	31.3	81.3
	Siempre	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 29. Ventas se mantiene en contacto con el cliente



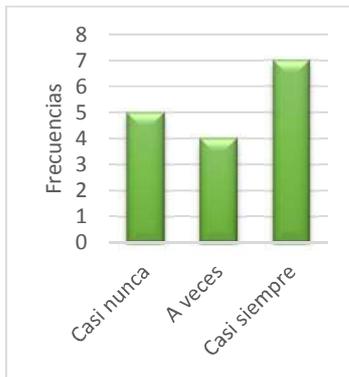
El departamento de ventas en 31% de los casos se mantiene en contacto con el cliente posterior a su visita, mientras que la misma cantidad de casos casi nunca lo hace, para este aspecto es necesario resaltar que si el departamento de ventas no tiene el cuidado de dirigirse a los clientes es poco probable que mejoren las ventas.

Tabla 51. Estudios de mercado para mejorar sus servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	5	31.3	31.3	31.3
A veces	4	25.0	25.0	56.3
Casi siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 30. Estudios de mercado para mejorar sus servicios



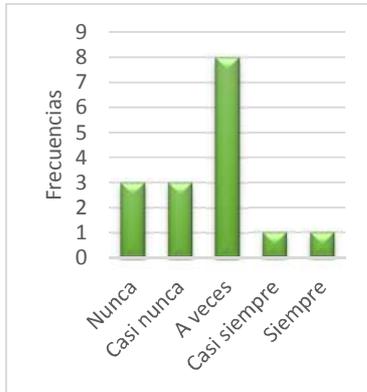
El 43% de los hoteles realizan estudios de mercado de manera esporádica para mejorar sus servicios, las encuestas que aplican a sus clientes las consideran parte del estudio de mercado que les permite saber cómo mejorar los servicios, el 31% comenta que casi nunca lo hace, es una cifra grande.

Tabla 52. Estudios con posibles clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	3	18.8	18.8	18.8
Casi nunca	3	18.8	18.8	37.5
A veces	8	50.0	50.0	87.5
Casi siempre	1	6.3	6.3	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 31. Estudios con posibles clientes



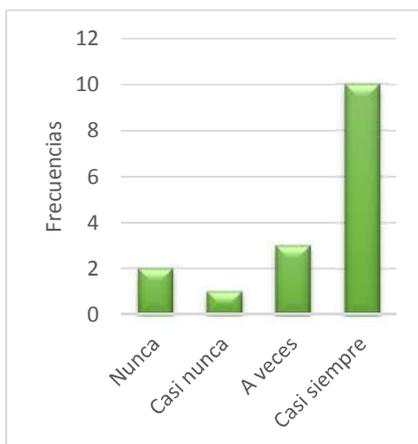
Pocas veces el 50% realizan estudios con personas que no han visitado el hotel, lo que evita que el hotel atraiga otro mercado, el 18% nunca ha hecho un estudio y solo el 6% siempre lo hace.

Tabla 53. Estrategias para empatía con el cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	12.5	12.5	12.5
	Casi nunca	1	6.3	6.3	18.8
	A veces	3	18.8	18.8	37.5
	Casi siempre	10	62.5	62.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 32. Estrategias para empatía con el cliente



El 62% comentan que aplican estrategias particulares para generar empatía en el cliente, y el 12% nunca ha tenido estrategias para generar dicha empatía.

Tabla 54. Resuelve solicitudes del cliente durante su estancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6.3	6.3	6.3
	Casi siempre	5	31.3	31.3	37.5
	Siempre	10	62.5	62.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 33. Resuelve solicitudes del cliente durante su estancia



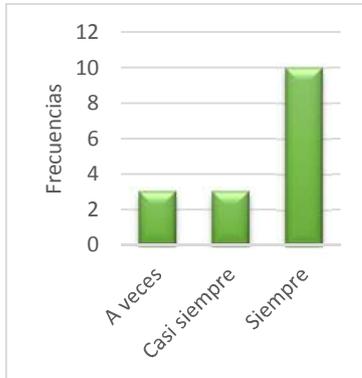
El 62% siempre resuelve solicitudes de los clientes durante su estancia, este factor es muy importante para determinar la satisfacción de los clientes, y tan solo el 6% admite no resolver las solicitudes.

Tabla 55. Información solicitada por su cliente de forma inmediata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	18.8	18.8	18.8
	Casi siempre	3	18.8	18.8	37.5
	Siempre	10	62.5	62.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 34. Información solicitada por su cliente de forma inmediata



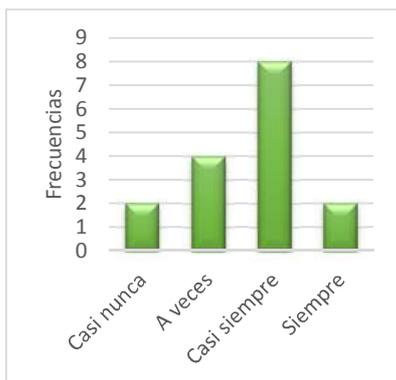
El 62% también comenta dar la información de manera inmediata a la solicitud de los clientes, sin embargo, aún y cuando la capacidad de respuesta es alta, la eficiencia de la respuesta suele no siempre la adecuada.

Tabla 56. Busca innovar al otorgar su servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
	A veces	4	25.0	25.0	37.5
	Casi siempre	8	50.0	50.0	87.5
	Siempre	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 35. Busca innovar al otorgar su servicio



El 50% de los hoteles casi siempre buscan innovar en sus servicios, nuevamente lo económico lo comentan como una limitante para hacer mejoras o modificaciones en el servicio, el 12% que comenta siempre innovar es porque cuentan los recursos necesarios para hacerlo aunque sea en pequeña escala.

Las respuestas fueron relativamente buenas sin embargo muchos de los hoteles se inclinan a la parte de conformidad del cliente sin darle un plus adicional para que dicho cliente regrese o los recomiende por iniciativa propia, todos los hoteles cuentan con un buzón para quejas pero comentan que hay ocasiones donde no lo tienen tan a la vista, el 40% de los hoteles se preocupan por generar empatía a los huéspedes, por medio del adecuado trato del personal que se encuentra en la recepción, el 60% de ellos se preocupa por darle un seguimiento adecuado a las quejas de los clientes e intentar que ellos se enteren que su inconformidad fue resultada, más del 50% recompensan a sus clientes por no estar conforme con el servicio, otorgándoles descuentos o algún servicio adicional, tal como transporte o desayunos, el 55% dice hacer estudios de mercado constantemente, pero de nuevo se desprende la barrera económica para no hacer las modificaciones pertinentes al 100%.

En general todos los gerentes comentan que los aspectos por los que más se preocupan es por la satisfacción y por la calidad del servicio, sin embargo el aspecto económico muchas veces es la limitante para tener las instalaciones como el cliente las quisiera, sin embargo, no es una barrera para otorgar un buen servicio, debido a que se preocupan mucho por la atención personalizada y la empatía que se genera.

V.5. Confianza

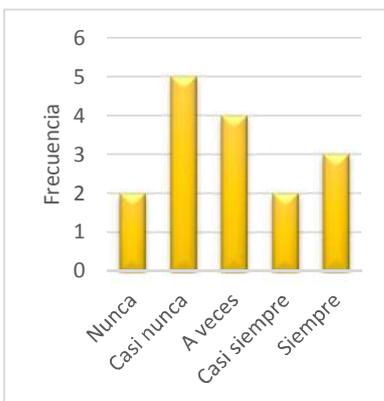
Los autores revisados comentan que la confianza se gana a partir de la participación que tiene el cliente en las decisiones de la empresa, con la aportación de la satisfacción que genera el propio servicio, para el factor confianza se usaron 15 ítems, en los cuales se les cuestionaba si se hacían estudios para ver si el precio del servicio era el adecuado, si consideraban que el precio era justo, si los clientes participaban en la modificación del servicio de manera activa, si el hotel propiciaba algún foro de discusión o aportación, que proceso seguían para generar lealtad, si le daban seguimiento a los clientes, si fomentaban la creatividad, si cambiaban constantemente la forma de otorgar el servicio, etc, a lo cual se obtuvo:

Tabla 57. Estudios para el precio de su servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	2	12.5	12.5	12.5
Casi nunca	5	31.3	31.3	43.8
A veces	4	25.0	25.0	68.8
Casi siempre	2	12.5	12.5	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 36. Estudios para el precio de su servicio



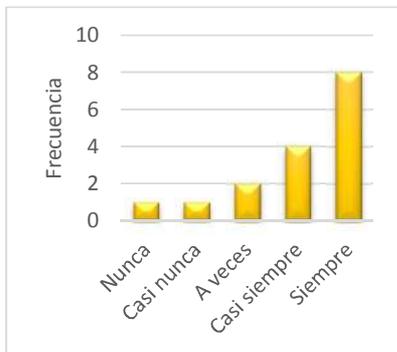
Casi el 50% de los hoteles manifiestan no hacer estudios para determinar el precio, toman como referente la competencia pero no llevan a cabo un estudio formal para determinar el precio justo por los servicios que prestan, el resto de los hoteles hacen estudios esporádicos y solo el 18% se mantiene informado sobre precios justos.

Tabla 58. Servicio justo por pago

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	1	6.3	6.3	12.5
A veces	2	12.5	12.5	25.0
Casi siempre	4	25.0	25.0	50.0
Siempre	8	50.0	50.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 37. Servicio justo por pago



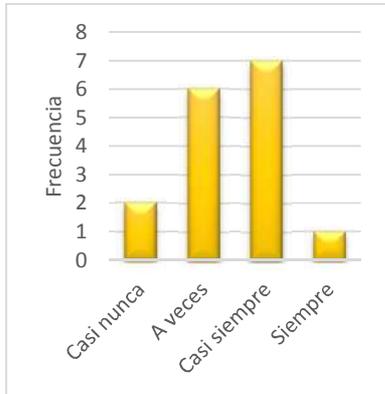
Aún y cuando no se hacen estudios pertinentes para el precio, el 50% de los hoteles consideran que su precio es justo, dado que la competencia cuenta con precios similares por los servicios que otorgan, solo valoran los precios del sector y no tanto la parte de costo beneficio.

Tabla 59. Esquemas de participación en nuevos servicios o Modificaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
A veces	6	37.5	37.5	50.0
Casi siempre	7	43.8	43.8	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 38. Esquemas de participación en nuevos servicios o Modificaciones



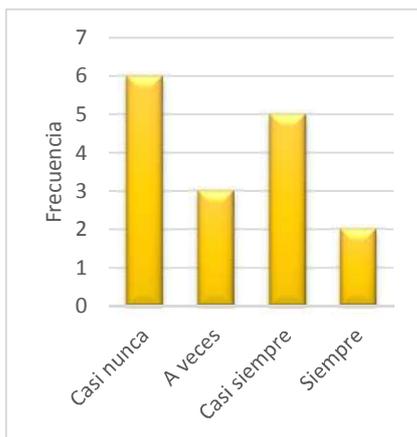
Solo el 12% comenta que siempre busca proporcionar nuevos servicios o hacer modificaciones sustanciales a los ya existentes, mientras que el 37% comenta que pocas veces lo hace por la cuestión económica y de tiempo.

Tabla 60. Foros de participación para evaluar sus servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	6	37.5	37.5	37.5
A veces	3	18.8	18.8	56.3
Casi siempre	5	31.3	31.3	87.5
Siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 39. Foros de participación para evaluar sus servicios



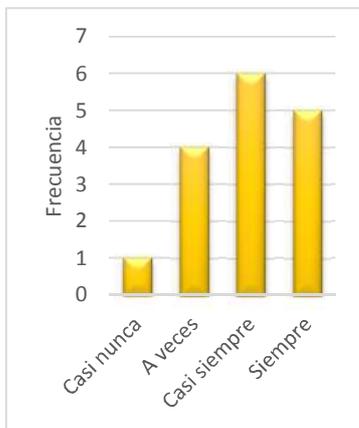
Pocos hoteles propician foros de participación para evaluar sus servicios tan solo el 12%, donde varios clientes se encuentren reunidos y en conjunto comenten, muestras que el 37% casi nunca propician dicha participación.

Tabla 61. Beneficios de hospedarse con usted

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
A veces	4	25.0	25.0	31.3
Casi siempre	6	37.5	37.5	68.8
Siempre	5	31.3	31.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 40. Beneficios de hospedarse con usted



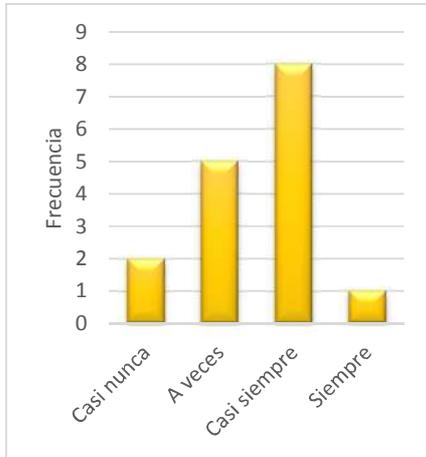
Prácticamente el 70% de los hoteles les da a conocer a sus clientes el beneficio al adquirir sus servicios, lo anterior derivado de los servicios que otorga el hotel de referencia y los que otorga la competencia, con la finalidad de atraer mayor cantidad de clientes.

Tabla 62. Empleados preocupados por transmitir beneficios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
A veces	5	31.3	31.3	43.8
Casi siempre	8	50.0	50.0	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 41. Empleados preocupados por transmitir beneficios



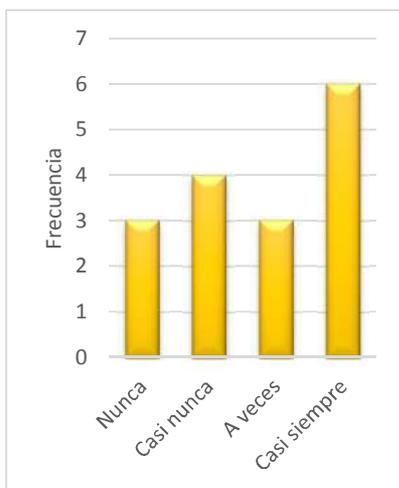
Los empleados de más del 40% se encuentran poco preocupados por transmitir al cliente los beneficios, lo hacen por reglamentación no como forma de incentivar la satisfacción y por ende la fidelidad.

Tabla 63. Procedimiento específico para lealtad del cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	3	18.8	18.8	18.8
Casi nunca	4	25.0	25.0	43.8
A veces	3	18.8	18.8	62.5
Casi siempre	6	37.5	37.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 42. Procedimiento específico para lealtad del cliente



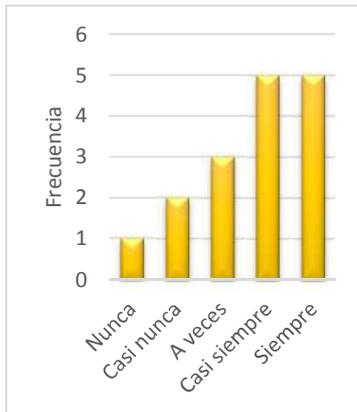
Casi el 60% de los hoteles tienen establecido un procedimiento para generar lealtad en el turista, sin embargo poco se sabe de la eficiencia de dicho procedimiento, lo cual no ayuda a obtener dicha lealtad, el procedimiento muchas veces se compone de ideas infundadas del personal.

Tabla 64. Seguimiento de los clientes que regresan

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	2	12.5	12.5	18.8
A veces	3	18.8	18.8	37.5
Casi siempre	5	31.3	31.3	68.8
Siempre	5	31.3	31.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 43. Seguimiento de los clientes que regresan



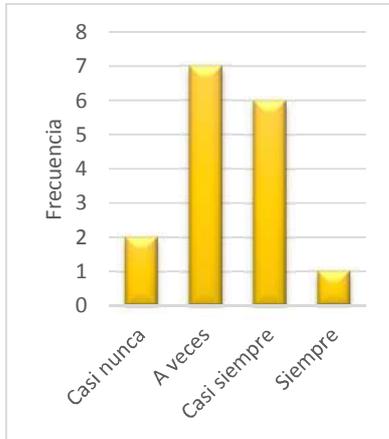
La mayoría de los hoteles, más del 60% de dan un seguimiento al cliente frecuente, con la finalidad de que se sienta atendido de una forma personalizada, pero como ya se vio en otras variables, no mantienen mucha comunicación con ellos.

Tabla 65. Información que le permita saber la lealtad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	2	12.5	12.5	12.5
A veces	7	43.8	43.8	56.3
Casi siempre	6	37.5	37.5	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 44. Información que le permita saber la lealtad



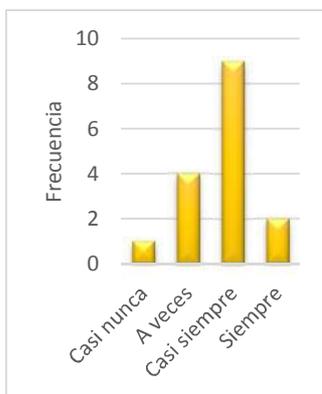
Prácticamente solo el 6% mantiene informado a su personal y a sus bases de datos de la lealtad sin que eso le genere conflictos con los clientes, pero su en materia económica, ya que los clientes no sienten empatía por el hotel.

Tabla 66. Creatividad de sus empleados al otorgar el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
	A veces	4	25.0	25.0	31.3
	Casi siempre	9	56.3	56.3	87.5
	Siempre	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 45. Creatividad de sus empleados al otorgar el servicio



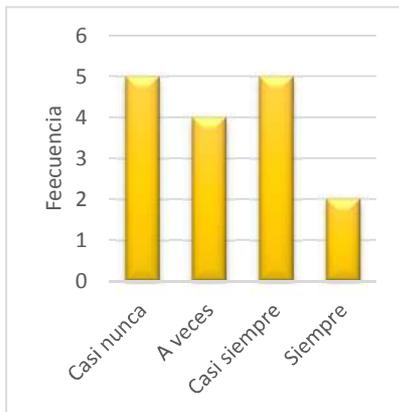
Los empleados cuentan con creatividad personal para otorgar el servicio, al menos así lo señalan más del 70%, la creatividad la aplican en la forma de atender, en como resuelven las quejas, y en las solicitudes del cliente, la carencia económica es la que propicia que los empleados tengan que buscar ser creativos.

Tabla 67. Sorprende constantemente al regresar a su hotel

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	5	31.3	31.3	31.3
A veces	4	25.0	25.0	56.3
Casi siempre	5	31.3	31.3	87.5
Siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 46. Sorprende constantemente al regresar a su hotel



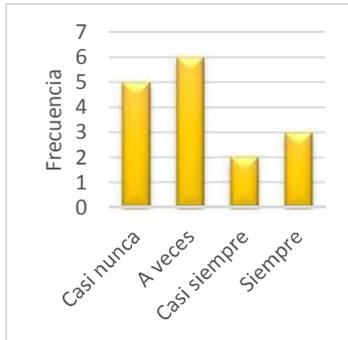
Poco sorprenden los hoteles a un cliente recurrente, sólo el 12% hace referencia a que busca darle a conocer aspectos diferentes a sus clientes en sus visitas recurrentes, mientras que el 31% dice no hacerlo.

Tabla 68. Clientes colaboran con usted promocionando servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	5	31.3	31.3	31.3
A veces	6	37.5	37.5	68.8
Casi siempre	2	12.5	12.5	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 47. Clientes colaboran con usted promocionando servicios



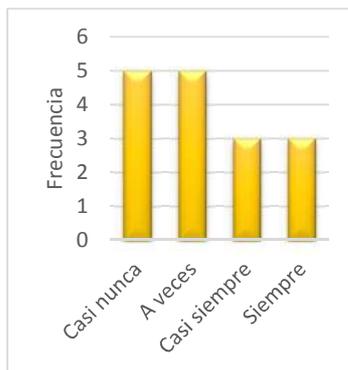
Los clientes lo colaboran mucho en los hoteles, al menos no por iniciativa propia, solo el 18% comenta que siempre busca la opinión del cliente para llevar a cabo cualquier modificación o innovación, mientras que el resto lo hace esporádicamente siempre y cuando sea necesario.

Tabla 69. Valor agregado adicional al que promete en su servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	5	31.3	31.3	31.3
A veces	5	31.3	31.3	62.5
Casi siempre	3	18.8	18.8	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 48. Valor agregado adicional al que promete en su servicio



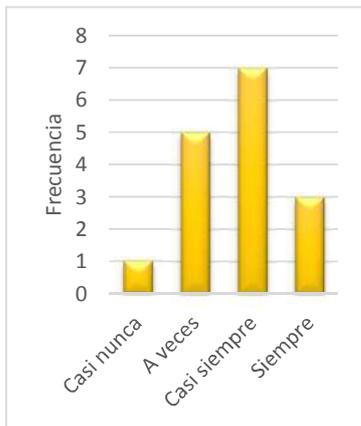
Los hoteles comentan que no se puede dar mucho valor agregado a los servicios ya prestados, sin embargo reconocen que podrían hacer más de lo que hacen, el 36% busca en todo momento dar servicios adicionales no requeridos por el cliente, mientras que el resto no se ve interesado en ello.

Tabla 70. Inconformidad solucionada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	1	6.3	6.3	6.3
A veces	5	31.3	31.3	37.5
Casi siempre	7	43.8	43.8	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 49. Inconformidad solucionada



Todos los hoteles comentan que buscan solucionar las inconformidades de los clientes, sin embargo solo el 50% dice estar al pendiente de que en realidad se solucione, el resto busca solucionarla pero no siempre monitorea que en realidad suceda.

Respecto a los resultados se encontró a la confianza no es algo a lo que muchos hoteles le den la importancia que realmente tiene, cuando se habla del precio del servicio los gerente comentan que el precio es barato comparado con otros lugares turísticos, pero al cuestionarlos sobre si mantienen constante innovación en el servicio, si buscan general lealtad, o si general un valor agregado, más allá del que les corresponde como hotel, la respuesta es casi nunca, por lo que ellos mismos determinaron que el precio no era justo por lo que recibían pero que era justo para poder mantener el hotel, por lo que en materia de confianza la única estrategia clara que tienen los hoteles encuestados es intentar satisfacer las necesidades del cliente con los recursos

con los que cuentan, para que se vaya satisfecho y exista la posibilidad de que regrese.

Por otra parte comentan que hoy en día las aplicaciones que se pueden entender también como foros para aportar críticas constructivas o destructivas son de vital importancia pero por falta de recursos no hay un departamento encargado de único método de promoción por lo que se le dedica poco tiempo a la actualización de información y la mejora constante para que los que no han visitado el hotel, tengo una buena impresión anticipada del servicio,

Por un lado los gerentes toman como participación activa el pedirle su comentario al final de la estancia al cliente, pero muchas de las veces dichas participaciones no se pueden implementar nuevamente por la falta del recurso, constantemente se les dice lo que tiene bien el hotel, sin embargo, poco se da a conocer a los clientes los beneficios adicionales de quedarse con ellos, tal como promocionar servicios complementarios que se encuentran cerca del propio hotel, los hoteles dejan que eso lo averigüe el cliente por si solo o esperan a que pregunte.

V.6. Canales de Comunicación

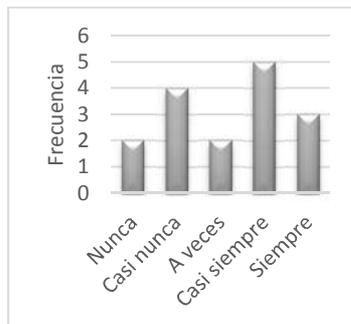
Por último y no menos importante los canales de comunicación que usan los hoteles para mantener la relación con el cliente y con colaboradores, para lo cual se requirió de 12 ítems, donde principalmente se cuestionaron la existencia de medios tecnológicos para mantener contacto con sus clientes, a lo que respondieron lo siguiente:

Tabla 71. Recomendaciones para comunicar su servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	2	12.5	12.5	12.5
Casi nunca	4	25.0	25.0	37.5
A veces	2	12.5	12.5	50.0
Casi siempre	5	31.3	31.3	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 50. Recomendaciones para comunicar su servicio



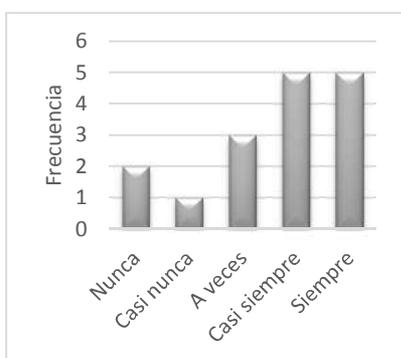
Constantemente el 50% de los hoteles piden recomendaciones en cuanto a medios para comunicar sus servicios, y solo el 18% las toma en cuenta para su aplicación, el 12% jamás pide opinión y las implementaciones que hace en medios de comunicación son de acuerdo a su percepción.

Tabla 72. Información actualizada en sus redes sociales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	2	12.5	12.5	12.5
Casi nunca	1	6.3	6.3	18.8
A veces	3	18.8	18.8	37.5
Casi siempre	5	31.3	31.3	68.8
Siempre	5	31.3	31.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 51. Información actualizada en sus redes sociales



Más del 60% mantienen la información actualizada en redes sociales, casualmente este tipo de medios de comunicación masivos se han estado propagando para el uso de empresas, lo cual beneficia a los hoteles por que pueden llegar a mucho gente y tener un mercado más amplio, sin embargo, actualmente aún no sé les da la

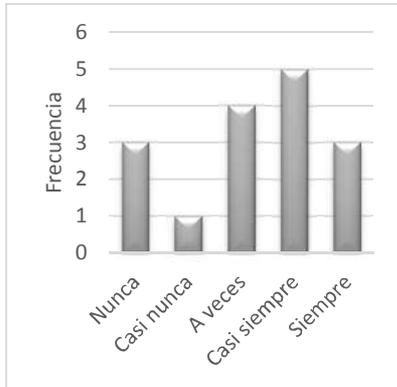
formalidad y seguridad que las redes sociales representan y poco se toma en cuenta para hacer una contratación o compra real.

Tabla 73. Redes sociales en medio sugeridos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	3	18.8	18.8	18.8
Casi nunca	1	6.3	6.3	25.0
A veces	4	25.0	25.0	50.0
Casi siempre	5	31.3	31.3	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 52. Redes sociales en medio sugeridos



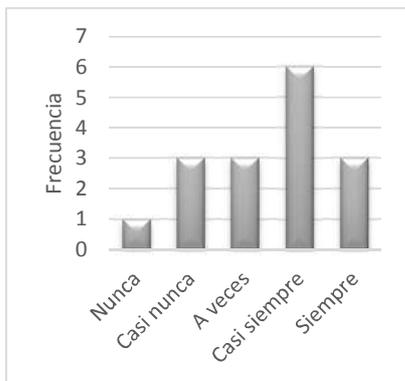
Se puede apreciar que para decidir la red social que se usará solo el 50% le pregunta a sus clientes, el resto lo hace por iniciativa propia, o por sugerencia de los empleados.

Tabla 74. Participación y cooperación de clientes en los canales de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	3	18.8	18.8	25.0
A veces	3	18.8	18.8	43.8
Casi siempre	6	37.5	37.5	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 53. Participación y cooperación de clientes en los canales de comunicación



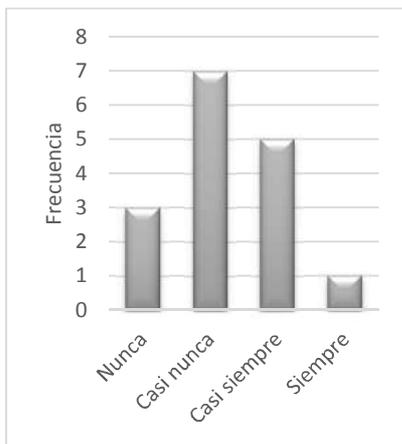
Los clientes en cuanto a canales de comunicación procuran participar, sin embargo el 60% de los hoteles si propicia la participación, mientras que el resto no lo hace.

Tabla 75. Cooperación de empleados al elegir canales de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	3	18.8	18.8	18.8
Casi nunca	7	43.8	43.8	62.5
Casi siempre	5	31.3	31.3	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 54. Cooperación de empleados al elegir canales de comunicación



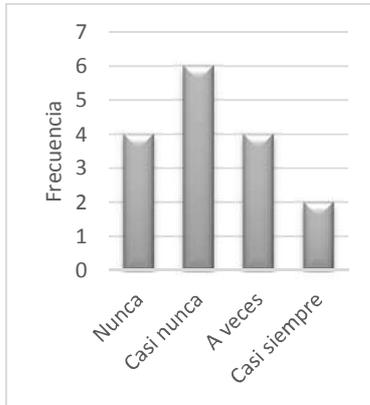
Por su parte los empleados muchas de las veces si participan en la elección de los canales, pero ya cuando están aplicados son excluidos y eso propicia que no funcionen del todo.

Tabla 76. Extranets por sugerencia de los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	4	25.0	25.0	25.0
Casi nunca	6	37.5	37.5	62.5
A veces	4	25.0	25.0	87.5
Casi siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 55. Extranets por sugerencia de los clientes



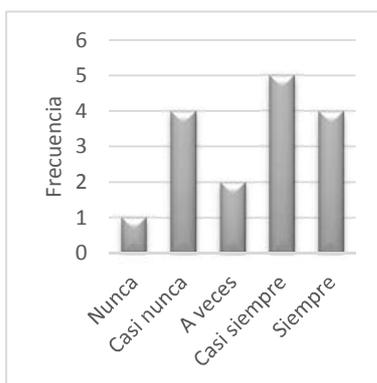
Más del 50% de las empresas no consulta a sus clientes para usar extranets, esta parte la tienen muy clara, contratan el servicio de aquella que les genera mayor aportación en materia de costo-beneficio.

Tabla 77. Extranets con beneficio real

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	4	25.0	25.0	31.3
A veces	2	12.5	12.5	43.8
Casi siempre	5	31.3	31.3	75.0
Siempre	4	25.0	25.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 56. Extranets con beneficio real



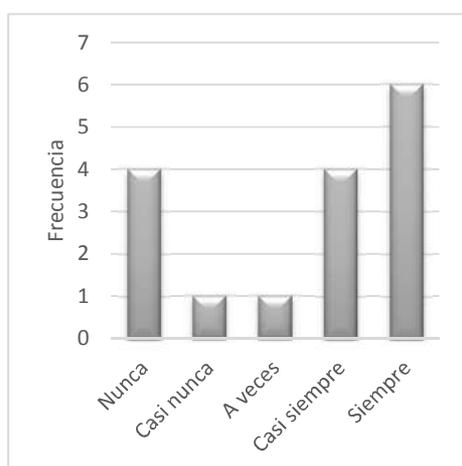
La contratación de extranets se hace por necesidad y el beneficio real lo miden los hoteles con el costo de contratación y el mantener el contrato y los clientes que las extranets les traen constantemente, la realidad es que el beneficio si se alcanza a apreciar, son empresas gestoras que propician que el cliente haga comparaciones entre hoteles, por tanto el 55% de los hoteles deciden que extranets contratar midiendo el beneficio real que les genera.

Tabla 78. Página web actualizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	4	25.0	25.0	25.0
Casi nunca	1	6.3	6.3	31.3
A veces	1	6.3	6.3	37.5
Casi siempre	4	25.0	25.0	62.5
Siempre	6	37.5	37.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 57. Página web actualizada



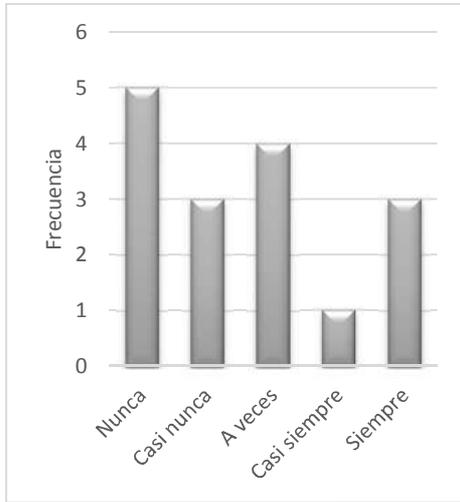
Pocos hoteles cuentan con una página personalizada, cerca del 70% solo usa redes sociales y extranets, el 30% restante son los que cuentan con páginas propias, de esos hoteles el 50% mantiene sus páginas actualizadas en información e imágenes, el resto pocas veces actualiza la información.

Tabla 79. Modificaciones en página web

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	5	31.3	31.3	31.3
Casi nunca	3	18.8	18.8	50.0
A veces	4	25.0	25.0	75.0
Casi siempre	1	6.3	6.3	81.3
Siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 58. Modificaciones en página web



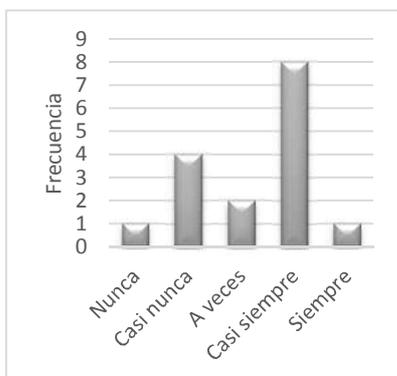
Los hoteles que cuentan con página propia hacen modificación aproximadamente cada 6 meses solo en información, y en diseño visual prácticamente no llevan a cabo modificaciones, muchas de esas páginas son austeras y tienen muy poca información lo que las hace poco atractivas, solo el 18% hacen constantes modificaciones.

Tabla 80. Promociones a clientes frecuentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi nunca	4	25.0	25.0	31.3
A veces	2	12.5	12.5	43.8
Casi siempre	8	50.0	50.0	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 59. Promociones a clientes frecuentes



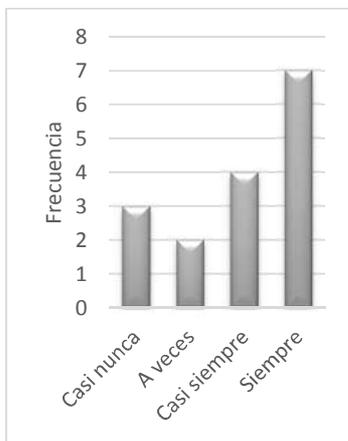
En temporadas bajas es cuando más promociones se elaboran para los clientes, sin embargo, los hoteles no cuentan con aspectos personalizados para enviar la información de manera directa al cliente frecuente, las promociones se suben a los sitios de uso común para que sea accesible, la falta de una base de datos ayuda a la falta de personalización en las promociones.

Tabla 81. Medio para recibir promociones e información de su hotel

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	3	18.8	18.8	18.8
A veces	2	12.5	12.5	31.3
Casi siempre	4	25.0	25.0	56.3
Siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 60. Medio para recibir promociones e información de su hotel



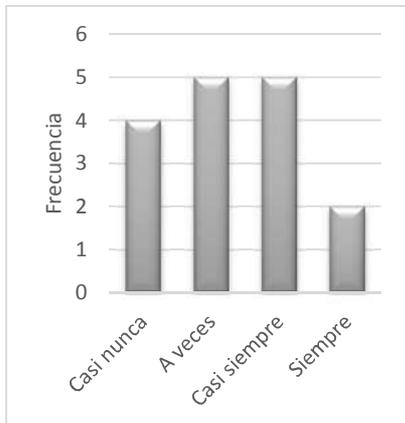
El medio más usado para que el cliente reciba promociones es el correo electrónico o al menos es la que el cliente señala, sin embargo, del 43% de los hoteles que siempre preguntan el medio para enviar promociones, solo cerca del 15% si lo usa como medio efectivo para promocionar, sobre todo envían información a empresas.

Tabla 82. Canales de comunicación para aplicar estrategias de ventas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	4	25.0	25.0	25.0
A veces	5	31.3	31.3	56.3
Casi siempre	5	31.3	31.3	87.5
Siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 61. Canales de comunicación para aplicar estrategias de ventas



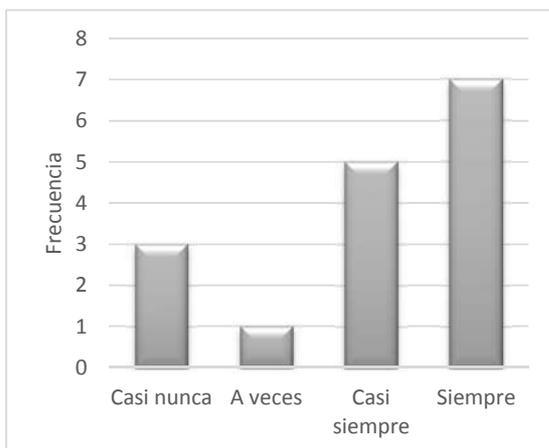
Los canales de comunicación de acuerdo con la información proporcionada siempre se usan como una estrategia de ventas, por lo que el 12% los mantienen siempre como punto medular en la venta, es de resaltar que el 31% casi siempre los usa, y el resto no le da la importancia requerida.

Tabla 83. Publicaciones constantes en sus diversos canales de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi nunca	3	18.8	18.8	18.8
A veces	1	6.3	6.3	25.0
Casi siempre	5	31.3	31.3	56.3
Siempre	7	43.8	43.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 62. Publicaciones constantes en sus diversos canales de comunicación



El 43% comentan que siempre hacen publicaciones en los distintos canales de comunicaciones, las inversiones en dichas publicaciones son bajas, por lo que ellos comentan que muchas veces no es efectiva, sin embargo la teoría señala que la publicidad no tiene que ser costosa para que sea efectiva, el 18% pocas veces los

utiliza de forma constante.

Por medio de este factor se obtuvo que más del 50% no cuenta con una página web propia, usa Extranets para promocionarse, sin embargo la única estrategia de ventas que aplica por medio de estos sitios es la estrategia de precios, los gerentes manifiestan que ya no es una estrategia tan efectiva como hace algunos años, sin embargo si es la estrategia más económica y rápida de aplicar, en la mayoría de los casos se les pide un correo electrónico para mantenerse en contacto con el cliente, sin embargo la mayoría de las veces se usa solo para envío de factura y no se le vuelve a mandar información sobre el hotel por esa vía, comentan que nuevamente es gracias a que no se cuenta con el recurso para contratar a una persona que solo se dedique a medios de comunicación, los canales de comunicación que más usan son las Extranets, seguido de las redes sociales, sin embargo estas últimas poco se actualizan,

Otro de los medios que usa la secretaría de turismo son las certificaciones, una de las constantes en todas las variables analizadas es que los hoteles constantemente buscan certificarse o contar con algún distintivo, sin embargo comentan que esto es un proceso costoso y muchas de las veces no se logra tener beneficios representativos de dicha acción, aunado a la serie de nuevos servicios que hoy en día se prestan para hospedaje, como ejemplo Airbnb, que es una comunidad que por medio de una aplicación otorga alojamiento a precios muy económicos en casa habitación, lo cual ha contribuido al perjuicio de los hoteles, aún en Morelia no es muy solicitado dicho servicio, pero los hoteleros ya temen por el impacto que éste generará.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta sección se plasman las conclusiones y recomendaciones que se consideraron como de mayor relevancia, derivado del propio aprendizaje durante el proceso de diseño y realización del estudio.

Los hoteles con distintivo M actualmente no han aprovechado la aplicación del marketing en ninguna de sus formas, el marketing relacional ayuda a generar relaciones fortalecidas con actores del sector, sin embargo al no estar aplicando estrategias de marketing y principalmente de marketing relacional los hoteles de la ciudad de Morelia no han generado relaciones que ayuden al sector a crecer, la parte de gestión de la calidad fue importante analizarla debido a que es justo en ella donde se toman las decisiones para la operacionalización de los hoteles, al no estar usando el marketing como eje rector de sus relaciones, las decisiones en cuanto a esquemas de cooperaciones no han fructificado.

Aprovechando las grandes bellezas arquitectónicas, culturales y naturales que tiene el estado de Michoacán los hoteles debería tener procedimientos claros para hacer frente a cualquier tipo de cuestión económica y de mercado, sin embargo como se puede ver en el estudio, los hoteles carecen de pautas bien establecidas en materia administrativa que les otorguen una directriz para alcanzar sus objetivos.

No obstante, los hoteles de la ciudad de Morelia, cuentan con condiciones para aplicar el marketing relacional, debido a que cuentan con el recurso humano y la comunicación interna necesaria para hacerlo, los hoteles interesados en fortalecerse solo deberán hacer uso de los recursos disponibles en el sector, y de la cercanía que tiene el grupo de hoteleros en la ciudad.

Las conclusiones de la presente investigación se pueden resumir en dar respuesta a las preguntas planeadas en un inicio:

Preguntas de Investigación

Pregunta General: ¿De qué manera los aspectos del marketing relacional influyen la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”?

Para dar respuesta a esta pregunta es necesario explicar lo que se encontró en el estudio, los hoteles de la ciudad de Morelia, siguen una tendencia con base en necesidades, es decir, que solo aplican aquello que consideran de vital importancia y que pueda darles un pronóstico de ganancias a corto plazo, con cada una de las preguntas que contenía el cuestionario, los gerentes se iban sorprendiendo de la cantidad de aspectos que abarca una teoría (marketing relacional) y que ellos en la práctica poco aplican, la mayoría de los hoteles desconocen el marketing de relaciones en los aspectos teóricos, pero en la parte práctica muchas de las veces aplican variables de este, pero dado que no lo aplican con una estructura y metodología específica, termina por no dar los resultados esperados.

De manera general se puede decir que solo dos de las 5 variables estudiadas son las que han influenciado a los hoteles, una es la calidad del servicio, la manera en que la ha influenciado es obligando a los hoteles a cambiar su forma de evaluación y prestación del servicio, lo anterior gracias a que el cliente actual es mucho más exigente ya que tiene más información disponible sobre otros hoteles, la otra variable es la Satisfacción, esta ha influenciado debido a que es uno de los aspectos que más afectan a la calidad y por ende a las ventas, por lo que la administración toma mucho en cuenta estos aspectos.

Pero cómo han cambiado estos dos factores la gestión de las empresas, la respuesta es obligándolos a cambiar en formas administrativas, de servicio, incluso hasta en el aspecto visual.

Preguntas Específicas

1. ¿Qué colaboraciones/redes de cooperación tienen los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con distintivo “M”? y ¿cómo las mantiene?

Se encontró que los hoteles tienen pocas redes de cooperación, lo cual ha afectado en gran medida a sus ventas, ya que no han obtenido los beneficios que se desprende de ella, los hoteles entre si tienen mucha comunicación por medio de la Asociación de Hoteles y Moteles de Morelia, desafortunadamente no han hecho de ello una ventaja, ya que no se han organizado para formar estrategias donde se beneficien todos.

Existen convenios con proveedores, con clientes específicos (empresas) y con el Gobierno (Secretaría de turismo) pero éstos no les han traído beneficios palpables, por lo que su forma de mantenerlas es por medio de la necesidad de apoyo unos con otros y no por convicción y estrategia.

2. ¿Cuáles son las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente?

La principal estrategia que los hoteles aplican para satisfacer es el servicio, otorgan un servicio personalizado al cliente, ya que no son hoteles grandes, y es la que les resulta más conveniente por tener un costo aparentemente más bajo, sin embargo se basan solo en el trato al cliente, más que en un servicio integral.

3. ¿Cómo miden la calidad del servicio los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”?

La calidad es medida por medio de las quejas del cliente, si no se queja, entonces consideran que es un servicio de calidad, no se lleva un control del retorno del huésped, ni se tiene una base de datos para preguntar sobre el servicio posterior a la visita, lo que da una percepción de la calidad errónea, ellos se enfocan mucho en la calidad por medio del trato al cliente, citando a uno de los gerentes, comenta: si lo trato bien y no se queja o me da las gracias por el servicio se considera que es de calidad.

4. ¿De qué manera determinan los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M”?

Los canales de comunicación los determinan de acuerdo a la moda, no hacen un estudio para elegirlos, tampoco le preguntas a los clientes o a los empleados que tienen trato directo con el cliente, de vez en cuando en algunos hoteles surgen propuestas o iniciativas gestionadas por el propio personal, lo cual ha ayudado en pequeña medida a la afluencia en los hoteles.

5. Los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” ¿cuál es el proceso que siguen para generar confianza en el cliente?

El proceso de confianza que aplican los hoteles en Morelia es: prestando un servicio personalizado al cliente, tener lo que el cliente solicita, dar solución a los problemas de manera inmediata, así como de sugerir alternativas de visitas cuando el cliente lo solicita, sin embargo al tener poca comunicación con el cliente frecuente, este investiga por su parte y solo se acerca al personal del hotel cuando tiene inconformidades, y dado que no se tienen convenios con otros actores turísticos no otorgan algún tipo de oferta o beneficio al turista.

Logro de Objetivos

Objetivo General: Determinar la influencia que los aspectos del marketing relacional tienen en la gestión de la calidad de los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”. **OBJETIVO ALCANZADO**

Objetivos Específicos

1. Identificar las redes de cooperación que tienen los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con distintivo “M” y su seguimiento.

OBJETIVO ALCANZADO

2. Definir las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente.

OBJETIVO ALCANZADO

3. Identificar los métodos de medición para la calidad del servicio de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”.

OBJETIVO ALCANZADO

4. Explicar los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M” y su método de elección.

OBJETIVO ALCANZADO

5. Enunciar el proceso para generar confianza en el cliente de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”.

OBJETIVO ALCANZADO

Hipótesis

Hipótesis General: El marketing relacional ha tenido una marcada influencia en la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”, debido a que su forma de operar hoy en día sigue lo estrictamente expuesto por los estudiosos del Marketing de relaciones.

HIPOTESIS ACEPTADA PARCIALMENTE debido a que los hoteleros

desconocen desconoces esta estrategia de mercado, y poco tienen aplicado de ella

Hipótesis Específicas

1. El marketing relacional ha tenido una marcada influencia en la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Morelia que cuentan con el distintivo “M”, debido a que su forma de operar hoy en día sigue lo estrictamente expuesto por los estudiosos del Marketing de relaciones. **HIPOTESIS RECHAZADA**, no se cuentan con las redes de cooperación suficiente como para decir que se tiene una influencia marcada.

2. Las estrategias que los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” aplican para garantizar la satisfacción del cliente son: contar con una base de datos actualizada, otorgar un servicio personalizado, encuestar a sus clientes al salir para saber si cumplieron las expectativas, dar un seguimiento puntual al cliente por medio de correo electrónico y telefónico. **HIPOTESIS ACEPTADA**, aún y cuando tienen bases de datos desactualizadas, los hoteles si han cumplido con los requisitos mínimos para satisfacer al cliente.

3. El principal método usado para Identificar la calidad del servicio de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M”, es el porcentaje de regreso de los clientes, así como las bitácoras de opinión. **HIPOTESIS RECHAZADA**, el principal método usado es la disminución en quejas.

4. Los canales de comunicación los hoteles de la ciudad de Morelia con distintivo “M” son: correo electrónico, teléfono y redes sociales. **HIPOTESIS ACEPTADA**

5. El proceso para generar confianza en el cliente generalizado de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán con distintivo “M” es: dotar de información

general al cliente sobre el lugar, darle opciones sobre lo que puede visitar, resolver toda aquella complicación que tenga el huésped, otorgarle una encuesta de evaluación del servicio, hacer mejoras en el servicio de acuerdo a lo comentado por el cliente en la evaluación, darle incentivos al cliente para que regrese. **HIPOTESIS ACEPTADA**

❖ **CONCLUSIONES**

De la información obtenida en la investigación de campo se puede llegar a las siguientes conclusiones:

1. Aún y cuando existen convenios de colaboración con algunos actores, estos poco se pueden considerar de beneficios, debido a que la comunicación constante entre estos es poca, por tanto dichos convenios han resultado poco efectivos, la oferta de cuartos de hotel a aumentado mientras que la demanda ha permanecido o incluso disminuido, por lo que los hoteles deben establecer vínculos con otros actores de manera urgente propiciando que el turista alargue su estadía en la ciudad y que genere mayor derrama económica.
2. En materia de satisfacción los hoteles están convencidos que la mejor manera para aumentar la calidad es la satisfacción, sin embargo, resulta complicado hacer cambios y lograr la satisfacción de todos los huéspedes, las estrategias que tienen más claras son las que han ayudado a lograr la satisfacción del cliente, por lo que se considera que en gran medida estas han sido bien aplicadas y su finalidad está siendo cubierta.
3. La calidad del servicio, ha sido notable y ha ayudado a lograr la satisfacción, con las distintas certificaciones y distintivos a disposición de los hoteles se ha logrado que los hoteles cuentan con procesos bien definidos que les dan una directriz para lograr calidad en los mismos y

que el servicio se bien recibido por el usuario. Aún los hoteles no están llevado a cabo un control adecuado de la calidad, debido a que no cuentan con bitácoras para llevar un seguimiento pertinente y los buzones de quejas aún son poco tomados en cuenta.

4. Confianza, los hoteles de la ciudad han logrado la confianza con el cliente, debido a que han ido aumentando su afluencia, y aunque esta sigue siendo poca para la oferta existente, ha ayudado a estabilizar al sector y dotarlo de mayor confianza propia que han podido proyectar a sus huéspedes.
5. Los medios de comunicación aunque muchas veces austeros han sido eficientes en el servicio y han cumplido su objetivo que es informar al posible cliente o al cliente, sin embargo, no se deben descuidar y se deben actualizar constantemente con la información necesaria.

❖ **RECOMENDACIONES**

Una vez expuestas las conclusiones, se presentan algunas recomendaciones basadas en las teorías de algunos autores, donde se exponen los beneficios y la forma adecuada de aplicación del Marketing Relacional.

Tal como lo expone Monrgan y Hung, (1994), El marketing de relaciones no es más que aquel marketing preocupado por crear, desarrollar y mantener relaciones con los clientes y otros socios de intercambio, de forma que obtengan beneficios todos aquellos que participan en el mismo. El fin último de este enfoque de marketing no es otro que la fidelización de los clientes. Para ello, los hoteles deben visualizar la empresa desde ciertos puntos de vista, desde las relaciones internas, relaciones con los clientes, Relaciones laterales, es decir con competidores y gobierno y relaciones con proveedores, mientras los hoteles de la ciudad de Morelia no pueden ver al hotel desde esas perspectivas de relaciones no podrán tener los beneficios deseados. Dichas

relaciones son sencillas de conseguir dada la cercanía de todos los actores, por lo que solo se trata de hacer una planeación de relaciones internas y externas.

Por su parte Kotler (1999), establecen ciertos factores que cualquier plan de marketing debe contemplar y que hoy en día los hoteles de la ciudad de Morelia no están aplicando, la demografía, las condiciones económicas, la competencia, los factores socio-culturales, los factores políticos y legales y la tecnología, esto no significa que solo debe tomarlos en cuenta, sino que deben evaluarse constantemente y a partir de ellos estar modificando la estrategia de marketing para acoplarla a las necesidades del mercado y a aumentar el beneficios de temporadas. Aquí la recomendación sería que dichos factores se usen para el diseño de un CRM que no es otra cosa que un software que ayude a medir cada uno de los factores de manera automática y poder trabajar contantemente bajo las necesidades y exigencias del mercado.

En América Latina existe una incapacidad por parte de las instituciones para trabajar eficazmente. Existe una alta desconfianza en los organismos gubernamentales que debilita la posibilidad de establecer uno de los pilares del marketing relacional. Se requieren cambios centrales en las políticas públicas y los factores históricos muestran años de círculos viciosos que habrá que dismantelar si se desea lograr un cambio profundo que beneficie a todos los actores involucrados (Cavazos Arroyo & Giuliani, 2008). Por lo que se recomienda fortalecer el vínculo de trabajo y propiciar programas y políticas eficientes que detonen en mejores servicios conjuntos, no se puede asumir que gobierno no hará las cosas bien si los particulares no toman responsabilidad en el trabajo conjunto para beneficios de ambos.

En una situación de marketing relacional, el binomio cliente-vendedor desarrolla vínculos; la transacción es de más tiempo y sobre un área mayor; los contactos con los clientes son más frecuentes, y, finalmente, el énfasis de

una empresa en el cliente contribuye a la satisfacción de este y retribuye a la empresa (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, 1998). Sin embargo, más importante que las diferencias entre un paradigma y otro es analizar cómo se ha evolucionado desde un modelo netamente transaccional a otro relacional, por lo que resulta necesario que los hoteles de la ciudad de Morelia generen una planeación de cambio paulatino, ya que si el cambio es drástico el hotel se encontrará en una presión poco favorable.

REFERENCIAS

- Alegre, C., Berne, C., & Galve C. (2008). *Fundamentos de economía de la empresa: perspectiva funcional*. Barcelona: Ariel Economía.
- Alfaro, M. (2004). *Temas clave en Marketing Relacional*. España: McGraw Hill.
- American Marketing Association. (1985). AMA Board Approves New Marketing Definition. *Marketing News*, 19(5).
- Antón, C., Camarero, C., & Carrera, M. (2010). *El efecto mediador de satisfacción de los consumidores con intención de conmutación*.
- Anzo, M. E. (2012). Negocios Internacionales: evolución, consolidación e identificación de los temas que lideran el campo de investigación. *Ciencias Estratégicas*, 20(27), 77-93. Recuperado el 07 de 08 de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/1513/151325816006.pdf>
- Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Michoacán, A.C. (2014). *AHMEMAC*. Obtenido de <http://www.hoteles-michoacan.org.mx/>
- Babakus, E., & Boller, G. (1992). An Emperical Assesment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Business Research*(24), 253-268.
- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal og Marketing*, 32-39.
- Balanche Gracia, D., Casaló Ariño, L., & Guinalíu Blasco, M. (2013). Comunicación comercial y boca-oído electrónico en sitios web corporativos: un análisis desde la perspectiva del marketing de relaciones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, 31-41.
- Ballantyne, D. (1994). Marketing at the Crossroads. *Asia-Australia Marketing Journal*, 1-7.
- Banco de México. (2015). *Banxico*. Obtenido de www.banxico.org.mx
- Barsky, J. (1992). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: Meaning and Measurement. *Hospitality Research Journal*, 16(1), 51-73.
- Baumgartner, J. (1991). Nonmarketing Prodeessionals Need more than 4 Ps. *Marketing News*, 28.

- Berreiro Fernández, J., Diez de Castro, J., Berreiro Fernández, B., Ruzo Sanmartín, E., & Lozada Pérez, F. (2003). *Gestión científica*. Coruña: Nerbiblo.
- Berry, L. (1983). Relationship Marketing. *Emerging Perspectives in Services Marketing*.
- Berry, L. (1995). Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*(23), 236-245.
- Berry, L., & Gresham, L. (1986). Relationship Retailing Transforming Customers into Clients. *Business Horizons*, 29, 43-47.
- Bertalanfy, V. (1968). *General System Theory*. Ney York: Braziller.
- Booms, B., & Bitner, M. (1982). Marketing Strategies and Organization Structures for Services Firms. *Marketing of Services*, American Marketing Association.
- Brito , C. (2015). *Marketing relacional: Corrientes de investigación desde sus orígenes hasta la actualidad*.
- Buckely, P. (2002). Is the international business research agenda running out of steam? *Journal of international business studies*, 33(2), 365-373.
- Butler, W. (2005). The concept of a tourist cycle of evolution: implications for management of resources. *Toronto, Canadian Geographer*, 24(1), 5-12.
- Butter, A. (1996). SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.
- C., G. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Cambrifge.
- CALMECAC. (2015). *Corporativo Calidad Mexicana Certificada*. Obtenido de CALMECAC: <http://calmecac.com.mx/>
- Calvo Fernández, S., & Reinares Lara, P. (2002). La gestión del marketing relacional en la empresa. *Autores científicos-técnicos y académicos*.
- Carman, J. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*(69), 33-55.
- Carman, J. (1990). Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions. *Journal of Retailing*(66), 33-35.

- Carter, T. (2008). *Compromiso del cliente y consideraciones de su comportamiento*.
- Cavazos Arroyo, J., & Giuliani, A. (2008). El concepto de marketing bajo el paradigma relacional. Una agenda para latinoamérica. *Invenio*, 11(20), 41-52.
- Chica Mesa, J. (2005). Del marketing de servicios al marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-67.
- Chon, K., & Olsen, M. (1990). Applying the strategic management process in the management tourism organizations. *Tourism Management*, 11(3), 206-213.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1993). *Relationship Marketing. Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*. Oxford: Butterworth – Heinemann.
- Churchill, G., & Surprenant, C. (1982). An Investigation Into the Determinants of Satisfaction Research. *Journal of Marketing Research*, 19, 491-504.
- Contreras Soto, R. (2010). Reflexiones en torno a la construcción científica en el campo de los estudios de las organizaciones, gestión y administración en México. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 20-56.
- Córdoba López, J. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, 5(1), 6-17.
- Crosby, L., & Stephens, N. (1987). Effects of Relationship marketing on Satisfaction, Retention and Prices in the Life Insurance Industry. *Journal of Marketing Research*, 24, 401-411.
- Crosby, L., Evans, K., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68-81.
- Crosby, P. (1987). *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. México: CECSA.
- Crosby, P. (1988). *La organización permanece exitosa*. México: McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V.
- Culliton, J. (1948). *The Management of Marketing Costs*. Boston: Harvard University.

- Czepiel, J. (1990). Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research. *Journal of Business Research*, 20(1), 13-34.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2013). *Marketing Internacional* (Décima ed.). D.F, México: Cengage Learning.
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2010). *Negocios Internacionales. Ambientes y Operaciones* (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 2015
- Day, G. (2000). Managing Market Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 24-30.
- Demin, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Dong-Jin Lee, M. (2007). *Marketing de bienestar: un negocio ético para empresas con filosofía de producción*.
- Esteve, R. (2006). La competencia de las zonas turísticas. *Revista digital de la Agencia de Turismo de la Generalitat Valenciana*. Obtenido de www.travelturisme.com
- Fernández, M. (1995). Calidad de Servicio: una valoración de la banca. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 127-136.
- Fernández, M. (2005). *Introducción a la gestión empresarial*. Valencia: Universidad Politécnico Valencia.
- Fernández-Vitora, V. (1996). *Instrumentos de la gestión ambiental en la empresa*. México: MP.
- Fink, R., James, W., & Hatte, K. (2008). *Estrategias de cambio relacional del pequeño, mediano y gran tamaño*.
- Freigenbaum, A. (1993). *Control de la Calidad*. México: CECOSA.
- García, A., & López, P. (1998). Empresa y Entorno. *Cuadernos de Turismo*(2), 85-100.
- Gerson, R. (1996). *Great Customer Service for Your Small Business California*. California: Crisp Publications.
- Gil Estallo, M. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.

- Gómez, R., & Cervantes, J. (2010). *El fenómeno turístico bajo el análisis de la complejidad*. México: UNAM, Facultad de Filosofía y Letras, Posgrado de Geografía.
- Gómez, T., Bello, L., & Cervantes, M. (2000). Del marketing de relaciones al marketing posmoderno. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 113-124.
- Gonzalez, N. (2014). *Qué entendemos por usuario como centro del servicio, estrategia y táctica en marketing*.
- Gordon, I. (1998). *Relationship Marketing*. Toronto: John Wiley and sons Canada.
- Grönroos, C. (1978). A service-Oriented Approach to Marketing of Services. *European Journal of Marketing*, 12(8).
- Grönroos, C. (1982). An applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30-41.
- Grönroos, C. (1983). Seven key areas of research according to the Nordic school of service marketing. *Emerging Perspectives on Services Marketing*, 108-110.
- Grönroos, C. (1988). Service Quality: the six Criteria of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, 9(3), 10-13.
- Grönroos, C. (1988). Service Quality: The six criteria of good service quality. *Review of Business*.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Grönroos, C. (1995). Relationship marketing: the strategy continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252-256.
- Grönroos, C. (1996). Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications. *Management Decision*, 34(3), 5-15.
- Grönroos, C. (1997). From Marketing Mix To Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 35(3), 322-350.

- Grönroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the Organization. *Journal of Business Research*(46), 327-335.
- Grönroos, C. (2000). Relationship Marketing: Interaction, Dialogue and Value. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 13-24.
- Gruen, W. (1997). Relationship Marketing: The Route to Marketing Efficiency and Effectiveness. *Business Horizons*, 40(6), 32-38.
- Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estada, E. (2015). Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340.
- Gummesson, E. (1988). Service Quality and Product Quality Combined. *Review of Business*, 3, 14-19.
- Gummesson, E. (1994). Making Relationship Marketing Operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 5-20.
- Gummesson, E. (1996). Relationship Marketing and Imaginary Organizations: A Synthesis. *European Journal of Marketing*, 30(2), 31-44.
- Gummesson, E. (1997a). Relationship Marketing as a Paradigm Shift : Some Conclusions from the 30 R Approach. *Management Decision*, 35(3), 267-273.
- Gummesson, E. (1998). Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 242-249.
- Gummesson, E. (1999). *Total Relationship Marketing*. Oxford: Butterworth – Heinemann.
- Hadcroft, P., & Jarratt, D. (2007). *Orientación del mercado: un proceso interactivo de cliente y participación de mercado*.
- Halstead, D., Hartman, D., & Schmidt, S. (1994). Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 114-129.
- Harker, M. (1999). Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence & Planning*, 13-20.
- Heffernan, T., & Droulers, M. (2008). *Oriente y occidente: el éxito de la integración de las culturas en el Shangri-La Sydney*.

- Henwood, K. (2004). Reinventing validity: Reflections on principles and practices from beyond the quality-quantity divide. En: Todd, Z., Nerlich, B., Mckeown, S. & Clarke, D. *Mixing Methods in Psychology*, 37-57.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hirshman, C. (1981). American Jewish Ethnicity: Its Relationship to some Selected Aspects of Consumer Behavior. *Journal of Marketing*, 45, 102-110.
- Houston, S., & Gasseheimer, B. (1987). Marketing and Exchange. *Journal of Marketing*(51), 3-18.
- Hudman, E., & Jackson, R. (2000). *Geography of travel and tourism*. USA: Delmar Publishers.
- Hunt, H. (1977). *Conceptualización and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*. Cambridge.
- Hunt, S., & Morgan, R. (1994). The Commitment – Trust Theory of relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Imai, M. (1988). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba)*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- INEGI. (2008). *Censo económico*. Obtenido de INEGI: www.inegi.gob.mx
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *INEGI*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- Ishikawa, K. (1989). *Prácticas de los círculos de control de calidad*. Madrid: Watherhouse.
- Jackson, , B. (1985). *Winning and Keeping Industrial Customers*. Lexigton Books.
- Jackson, B. (1985). Build Customer Relationships that last. *Harvard Business Review*, 120-128.
- Jap, D., Manolis, C., & Weitz, A. (1999). Relationship Quality and Buyer – Seller Interactios in Channels of Distribution. *Journal of Business Research*(46), 303-313.
- Jiménez Nagore, N. (08 de 2014). *El Cluster como estructura organizacional del sector turístico de Michoacán*. Morelia: Universidad Michoacán de San Nicolás de Hidalgo. Recuperado el 2014

- Jiménez, A. (2010). El Turismo. Conceptualización desde la teoría de sistemas. *2º Congreso Internacional de la Ciencia de Sistemas y 1ª Reunión Latinoamericana de Educación, Ciencia y Tecnología. Videoconferencia*, 18-20.
- Johnson, E. (1969). *Are Goods And Services Diferent? An Exercise in Marketing Theory*. Washigton: Washigton University.
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6(5), 53-71.
- Judd, V. (1987). Differentiate with the 5th P: People. *Industrial Marketing Mangement*, 241-247.
- Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kahn, E. (1998). Dynamic Relationships With Customers: High Variety Strategies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(1), 45-53.
- Kotler, N., & Kotler, P. (2001). *Estrategias y Marketing de Museos*. Barcelona: Ariel.
- Kotler, P. (1972). A Generic Concept of Marketing. *Journal ofMarketing*, 36, 46-54.
- Kotler, P. (1992). Total Marketing. *Business Week Advance*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Marcadotecnia*. México: Prentice hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6a ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Lambin, J. J., & Peeters, R. (1981). *La gestión de Marketing en las empresas*. Madrid: ICE.
- Lendel, V., & Varmus, M. (2015). *Propuesta de enfoques innovadores de marketing de relaciones en los negocios*.
- Linares Millán, M., Montañana Aviño, A., & Navarro Astor, E. (2001). *Economía y organización de empresas constructoras*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

- López, F. (La empresa explicada de forma sencilla). 2008. Barcelona: Libros de cabecera.
- Madaleno, R., Wilson , H., & Palmer, R. (2007). *Determinantes de la satisfacción del cliente en un entorno B2B multicanal*.
- Marin , L., & Ruiz de Maya, S. (2008). *La identificación del consumidor con la empresa: más allá del marketing de relaciones*.
- Maxwell, J. (1992). *Qualitative Research Design. An Interactive Approach*. Sage Publications.
- McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. . Hommewood.
- McGuire, G. (2002). *Fundamentos de Economía* (4 ed.). México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Mestres Soler, J. (1999). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. (2a ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Morris, D., Barnes, B., & Lynch, J. (1999). Relationship Marketing Needs Total Quality Management. *Total Quality Management*, 10(4), 659-676.
- Mpinganjira, M. (2014). *Comprensión de las intenciones de compra en línea: Una perspectiva de marketing de relaciones*.
- Navarro , M., & Rivera , P. (2015). *Tipología de clientes del comercio minorista desde la perspectiva del marketing relacional*.
- Navarro García, A., Barrera Barrera, R., & Revilla Camacho, M. (2010). Marketing relacional en la comercialización internacional de vino españoles con D.O. *Tribuna de Economía*(856).
- Nieto , C., & Ros, L. (2006). Comparación entre los Modelos de Gestión de la Calidad Total: EFQM, Gerencial de Dwming, Iberoamericano para la Excelencia y Malcom Baldrige. Situación frente a la ISO 9000 . *Presentando en X Congreso de Ingeniería y Organización*. .
- Olsen, M. (1999). Macroforces driving change into the new millenium-major challenges for the hostality professional. *Hospitality Management*, 18, 371-385.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *UNESCO*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/es/unesco/>

- Organización Mundial del Turismo. (2015). OMT. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- Osorio, M. (2007). El carácter social del turismo. Un análisis sistémico sobre su complejidad. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 16, 464-492.
- Palmer, A. (1997). Defining Relationship Marketing: An International Perspective. *Management Decision*, 35(4), 319-321.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Retailing*(49), 44-60.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*(64), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicio*. Madrid: Díaz de Santos.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1993). More on Improving Service Quality Measurement. *Journal of Retailing*, 69(1), 140-147.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*(58), 111-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison standard in Measuring Service Quality: implications for Futher Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124.

- Payne, A., & Rickard, J. (1996). Relationship Marketing, customer retention and firm profitability. *Working Paper, Cranfield School of Management, Cranfield University.*
- Payne, A., Christopher, M., & Clark, M. (1999). Relationship Marketing. Strategy and Implementation. *Butterworth – Heinemann Ltd., Oxford.*
- Payne, A., Christopher, M., Clark, M., & Peck, H. (1995). Relationship Marketing for Competitive Advantage. *Butterworth – Heinemann Ltd.*
- Petrof, J. (1998). Relationship Marketing: The Wheel Reinvented? *Business Horizons, 40(6), 26-31.*
- Philip, G., & Hazlett, S. (1997). The measurement of service quality: a new P-C-P attributes model. *International Journal of Quality & Reliability Management, 14(3), 260-286.*
- Picón, E., & Varela, J. (2000). Segmentando mercados con análisis conjunto. Una aplicación al sector turístico. *Psicothema, 12(2), 453-458.*
- Quero, M. (2007). Relationship marketing and services marketing: two convergent perspectives for value creation in the cultura sector. Empirical evidence on performing arts consumers in Spain. *International Review on Public and Non Profit Marketing, 4(1/2), 101-115.*
- Quiñones, R. E. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. D.F, México: Red Tercer Milenio.
- Ramírez, M. (1988). *Teoría general del turismo*. México: Diana.
- Reichheld, F., & Sasser, W. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*(Septiembre-Octubre), 105-1011.
- Rodríguez Valencia, J. (Administración de pequeñas y medianas empresas). 2002. México: Thomson.
- Rodríguez, M. (1986). *Turismo Alternativo*. México: Tiempo Libre.
- Román Nicolás, S. (2005). Conceptualización, aplicación, beneficios y limitaciones de la venta relacional. *ESIC MARKET*(Mayo-Agosto).
- Saleh, F., & Ryan, C. (1991). Analysing service quality in the hospitalito industry Using the SERVQUAL Model. *Service Industries Journal, 324-345.*

- Sánchez, M., Gil, I., & Mollá, A. (2000). Status del Marketing de Relaciones. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 47-64.
- Sancho, D. (1999). *Gestión de servicios públicos: estrategias de marketing y calidad*. Madrid: E. Tecnos.
- Sansalvador Sellés, M., Trigueros Pina, J., & Navas Alejo, C. (2004). La gestión de la calidad a través de las normas ISO 9000 del año 2000: Un estudio Empírico. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(2), 183-199.
- Schlesinger, M., Cervera Taulet, A., & Iniesta Bonillo, M. (2012). *La identificación egresado-universidad: un modelo desde un enfoque de marketing*.
- Secretaría de Turismo. (2015). *DATATUR*. Obtenido de DATATUR: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/>
- Secretaría de Turismo Nacional. (2015). *SECTUR*. Obtenido de DATATUR: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- Serrano-Barquín, R. (2010). Turismo armónico como alternativa sustentable para una comunidad en el Estado de México. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19, 970-993.
- Shabbir, H., Palihawadana, D., & Thwait, D. (2007). *La determinación de los antecedentes y consecuencias de percepción del donantes y la relación con la calidad*.
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4(4), 397-418.
- Sierra, B. (2007). *Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- Srinidhi, B. (1998). Strategic quality management. *International Journal of Quality Science*, 38-70.
- Suárez, L., Vázquez, R., & Díaz, A. (2007). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. *XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, 1, 6.

- Torres, Z., & Navarro, J. (2007). *Conceptos y principios fundamentales de Epistemología y Metodología*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Vázquez, R., & Trespalacios, A. (1999). *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid: Civitas.
- Vieira, A. (2009). Business to Business Relationship Quality. *Portuguese Journal of Management Studies*, XIV(3).
- Voss, B., & Voss, V. (1997). Implementing a Relationship Marketing Program : A case Study and Managerial Implications. *The Journal of Services Marketing*, 11(4), 278-298.
- Wakabayashi, J., & Oblitas, H. (2012). La aplicación del marketing relacional en mercados masivos de América Latina: estudio de casos en el Perú. *Universidad & Empresa*(23), 71-93.
- Waleska Schlesinger, M., Cervera Taullet, A., Iniesta Bonillo, M., & Sánchez Fernández, R. (2013). Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia. *Innovar Journal*.
- Weaver, D., & Lawton, L. (2002). *Tourism management*. Singapore. Kyodo Printing.
- Webster, E. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*(56), 1-17.
- Weitz, A., & Jap, D. (1995). Relationship Marketing and Distribution Channels. *Journal of The Academy of Marketing Science*(23), 305-320.
- Westbrook, R., & Reilly, M. (1983). Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. *Advances in consumer Research*, 10, 15-22.
- Yu-Ching, C., Ya Kang, C., & Jyh-Liang, G. (2007). *La longitud de una relación cliente-proveedor ¿Realmente importa?*
- Zeithaml, A. (1988). Consumer perceptions of Price, Quality and Value: A Meansmodel ans Systhesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

ANEXOS

Anexo 1. Directorio de Hoteles en Morelia

	NOMBRE DEL HOTEL	UBICACIÓN	CATEGORIA	MODALIDAD	No. CUARTOS
1	AG HOTEL	NUEVA VALLADOLID	3 ESTRELLAS	HOTELES	71
2	ALVEPOLE	5 DE DICIEMBRE	SIN CLASIFICAR	APARTAMENTOS	3
3	BEST WESTERN PLUS HOTEL CASINO	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	41
4	BETUL APARTAMENTOS & SUITES	SANTA MARIA	SIN CLASIFICAR	APARTAMENTOS	17
5	CANTERA DIEZ HOTEL	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	11
6	CASA CASTILLO	CENTRO	4 ESTRELLAS	BED AND BREAKFAST	6
7	CASA DE HUESPEDES POSADA SAN MARTIN	FELICITAS DEL RIO	SIN CLASIFICAR	CASA DE HUESPEDES	30
8	CASA DE HUESPEDES CASA CAMELINAS	NVA. JACARANDAS	SIN CLASIFICAR	CASA DE HUESPEDES	6
9	CASA DE LA LOMA HOTEL & SUITES	LA LOMA	ESPECIAL	HOTEL Y SUITES	24
10	CASA DE LOS DULCES SUEÑOS HOTEL	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	9
11	CASA DEL ANTICUARIO	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	16
12	CASA MORELIA HOTEL AND SUITES	CENTRO	ESPECIAL	HOTEL Y SUITES	15
13	CASAMATA URBAN SUITES	CHAPULTEPEC ORIENTE	5 ESTRELLAS	BED AND BREAKFAST	7
14	HOSTAL CASA AZUL	CENTRO	1 ESTRELLA	HOSTAL	5
15	HOSTAL DE CANTERA	CENTRO	1 ESTRELLA	HOSTAL	6
16	HOSTAL DE MARIA	CENTRO	1 ESTRELLA	HOSTAL	3
17	HOSTAL DON EMILIANO	VASCO DE QUIROGA	1 ESTRELLA	HOSTAL	5
18	HOSTAL SAN FRANSISKUNI	CENTRO	1 ESTRELLA	POSADAS	11
19	HOSTEL ALLENDE	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	32
20	HOTEL DIANA DEL BOSQUE	CUAUHTEMOC	4 ESTRELLAS	HOTELES	63
21	HOTEL MANSION MIJASHE (MANSION DEL ANGEL)	CENTRO	ESPECIAL	HOTELES	12
22	HOTEL POSADA DON VASCO	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	36
23	HOTEL VISTA BELLA SUITES & APARTMENTS	VISTA BELLA	3 ESTRELLAS	HOTELES	72
24	HOTEL & SPA CASA EN EL CAMPO	SAN JOSE DEL CERRITO	BOUTIQUE	HOTELES	14
25	HOTEL & SUITES VILLA SAN JOSE	VISTA BELLA	ESPECIAL	HOTELES	43
26	HOTEL ALAMEDA CENTRO HISTORICO	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	107
27	HOTEL AND SUITES CASA DEL VIRREY	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTEL Y SUITES	18

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

28	HOTEL AND SUITES GALERIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTEL Y SUITES	12
29	HOTEL AND SUITES SAN MIGUEL	CENTRO	ESPECIAL	HOTEL Y SUITES	8
30	HOTEL BELO	5 DE DICIEMBRE	ESPECIAL	HOTELES	84
31	HOTEL BOUTIQUE CASA GRANDE MORELIA	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	12
32	HOTEL BOUTIQUE LA CAVA	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	13
33	HOTEL BOUTIQUE MISION CATEDRAL MORELIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	61
34	HOTEL CALIFORNIA	GUADALUPE	3 ESTRELLAS	HOTELES	53
35	HOTEL CASA GALEANA	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	13
36	HOTEL CASA MADERO	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	14
37	HOTEL CASA MAGNA	ISAAC ARRIAGA	3 ESTRELLAS	HOTELES	14
38	HOTEL CASA SAN DIEGO	CENTRO	ESPECIAL	HOTELES	10
39	HOTEL CASABLANCA	LA QUEMADA	4 ESTRELLAS	HOTELES	63
40	HOTEL CITY EXPRESS MORELIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	60
41	HOTEL COLONIAL	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	26
42	HOTEL CONCORDIA	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	54
43	HOTEL CONJUNTO EL DORADO	LOPEZ MATEOS	2 ESTRELLAS	HOTELES	70
44	HOTEL D'ATILANOS	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	27
45	HOTEL DE LA SOLEDAD	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	57
46	HOTEL DEL CALLEJON	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	6
47	HOTEL EL CARMEN	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	33
48	HOTEL ESTEFANIA	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	16
49	HOTEL FENIX	CENTRO	1 ESTRELLA	HOTELES	35
50	HOTEL FIESTA INN MORELIA	FELIX IRETA	5 ESTRELLAS	HOTELES	253
51	HOTEL FLORENCIA REGENCY	VENTURA PUENTE	4 ESTRELLAS	HOTELES	31
52	HOTEL FLORIDA DE MORELIA	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	36
53	HOTEL HACIENDA MONTESINOS	GRANJA AVICOLA	3 ESTRELLAS	HOTELES	25
54	HOTEL HISTORIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	12
55	HOTEL HOLIDAY INN EXPRES	JARDINES DEL RINCON	4 ESTRELLAS	HOTELES	133
56	HOTEL HOLIDAY INN MORELIA	OCOLUSEN	5 ESTRELLAS	HOTELES	123
57	HOTEL JORGE & JORGE	ELIAS PEREZ AVALOS	3 ESTRELLAS	HOTELES	45
58	HOTEL LA CASA DE LAS ROSAS	CENTRO	ESPECIAL	HOTELES	4
59	HOTEL LA CASITA	FELIX ARREGUIN	3 ESTRELLAS	HOTELES	28
60	HOTEL LA MERCED	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	32
61	HOTEL LAS AMERICAS	5 DE DICIEMBRE	3 ESTRELLAS	HOTELES	55
62	HOTEL LAS FUENTES	INDUSTRIAL	4 ESTRELLAS	HOTELES	58
63	HOTEL LEGADO 246	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTEL Y SUITES	7
64	HOTEL LOS JUANINOS	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	31
65	HOTEL MANSION REAL MORELIA	CENTRO	ESPECIAL	HOTELES	26

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

66	HOTEL MARCELLA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	25
67	HOTEL MEXICO	JUAREZ	2 ESTRELLAS	HOTELES	52
68	HOTEL MINTZICURI	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	37
69	HOTEL MORELIA	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	23
70	HOTEL MORELIA IMPERIAL	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	104
71	HOTEL ONIX	FELIX ARREGUIN	3 ESTRELLAS	HOTELES	50
72	HOTEL PLAZA CARRILLO	CENTRO	1 ESTRELLA	HOTELES	36
73	HOTEL PLAZA MORELIA	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	27
74	HOTEL PLAZA MORELOS	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	82
75	HOTEL PORTICO	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	10
76	HOTEL POSADA AVENIDA	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	45
77	HOTEL POSADA DE VILLA	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	34
78	HOTEL POSADA DEL CORTIJO	CENTRO	2 ESTRELLAS	HOTELES	48
79	HOTEL POSADA GEMA	CENTRO	1 ESTRELLA	POSADAS	28
80	HOTEL POSADA LOURDES	CENTRO	1 ESTRELLA	HOTEL	18
81	HOTEL PUNTA GALERIA	LOMAS DE SANTA MARIA	4 ESTRELLAS	HOTELES	44
82	HOTEL QUALITEL	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	56
83	HOTEL QUALITY INN HORIZON MORELIA	FRACC. OCOLUSEN	4 ESTRELLAS	HOTELES	80
84	HOTEL QUINTA CAMELINAS MORELIA (CEO)	LA LOMA	3 ESTRELLAS	HOTELES	27
85	HOTEL QUINTA TORCAZAS B & B	VISTA BELLA	ESPECIAL	HOTELES	8
86	HOTEL REAL MADERO MORELIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	50
87	HOTEL REAL SAN JUAN	CENTRO	4 ESTRELLAS	BED AND BREAKFAST	15
88	HOTEL REAL SANTA ROSA	SINDURIO	3 ESTRELLAS	HOTELES	47
89	HOTEL REFUGIO AGUSTINO	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	7
90	HOTEL RINCON TARASCO	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	37
91	HOTEL RYMMA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	44
92	HOTEL SAN AGUSTIN	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	12
93	HOTEL SAN CRISTOBAL	INDUSTRIAL	2 ESTRELLAS	HOTELES	35
94	HOTEL SAN MARCOS	CENTRO	1 ESTRELLA	HOTELES	25
95	HOTEL SAN MIGUEL	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOTELES	60
96	HOTEL SAN VICENTE	CENTRO	1 ESTRELLA	HOTELES	26
97	HOTEL SUITES DEL CAMPESTRE	FRACC. LAS AMERICAS	4 ESTRELLAS	HOTEL Y SUITES	20
98	HOTEL SUITES MATAMOROS	CHAPULTEPEC SUR	3 ESTRELLAS	APARTAMENTOS	16
99	HOTEL TORREBLANCA BUSINESS CLASS	JARDINES DEL TORREMOLINOS	4 ESTRELLAS	HOTELES	54
100	HOTEL TORREBLANCA CAMPESTRE	JARDINES DE TORREMOLINOS	3 ESTRELLAS	HOTELES	49
101	HOTEL VILLA CAPRI	TRES PUENTES	4 ESTRELLAS	HOTELES	80

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

102	HOTEL VILLA CENTURION	FRACC. LOS ANGELES	3 ESTRELLAS	HOTELES	56
103	HOTEL VILLA CIPRES	VENTURA PUENTE	2 ESTRELLAS	HOTELES	14
104	HOTEL VIRREY DE MENDOZA	CENTRO	5 ESTRELLAS	HOTELES	55
105	HOTEL VISTA EXPRESS MORELIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	88
106	HOTEL Y SUITES VILLA DEL SOL	LA SOLEDAD	4 ESTRELLAS	HOTEL Y SUITES	90
107	HOTEL ZAPATA 91	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	6
108	HOWARD JOHNSON HOTEL CALLE REAL MORELIA	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	64
109	MEZVALL HOTEL & SUITES	IRRIGACION	3 ESTRELLAS	HOTELES	46
110	MLM HOTEL	CENTRO	BOUTIQUE	HOTELES	7
111	POSADA DEL ARTISTA HOTEL & GALERIA	CENTRO	ESPECIAL	HOTELES	3
112	POSADA DEL ARTISTA SECCION ACUEDUCTO	CENTRO	4 ESTRELLAS	HOTELES	7
113	SUITES HOTEL MESON DE LOS REMEDIOS	CENTRO	ESPECIAL	HOTEL Y SUITES	11
114	TEQUILA SUNSET HOSTAL	CENTRO	3 ESTRELLAS	HOSTAL	5
115	TUROTEL	FRAY ANTONIO DE LISBOA	4 ESTRELLAS	HOTELES	32
116	VILLA MONTAÑA HOTEL & SPA	VISTA BELLA	ESPECIAL	HOTELES	36

Anexo 2. Encuesta Aplicada

	<p>UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES DOCTORADO EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES</p>	
<p>ENCUESTA SOBRE LA INFLUENCIA DEL MARKETING RELACIONAL EN LOS HOTELES CON DISTINTIVO "M" DE LA CIUDAD DE MORELIA, MICHOACÁN</p>		
<p>La presente encuesta es de naturaleza académica y su finalidad es obtener información para determinar la influencia que los aspectos del marketing relacional han tenido en la gestión de los hoteles de la ciudad de Morelia, Michoacán que cuentan con el distintivo "M". La información facilitada es de carácter confidencial y los resultados obtenidos estarán a su disposición a la brevedad posible.</p> <p>Instrucciones: Por favor, lea cuidadosamente cada una de las preguntas de este cuestionario y marque con una "X" la opción que contenga la respuesta que mejor refleje la realidad en su hotel.</p> <p style="text-align: center;">¡GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!</p>		

Fecha de Aplicación:	
DATOS GENERALES DEL HOTEL	
Nombre del Hotel	
Cargo que desempeña	
Domicilio	
Email/sitio web	
Teléfono	

N°	PREGUNTA	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Colaboraciones (Relaciones de cooperación)						
1	¿Constantemente renueva acuerdos con sus proveedores?					
2	¿Procura que la relación con sus proveedores sea duradera?					
3	¿Se mantiene en contacto con empresas que prestan servicios complementarios al suyo?					
4	¿Propicia la generación de convenios con otros sectores económicos complementarios?					
5	¿Busca acuerdos económicos con otras empresas?					
6	¿Fomenta la generación de acuerdos con gobierno en beneficio de su sector económico?					
7	¿Propicia la realización de programas sociales con su comunidad?					
8	¿Se reúne con los vecinos para propiciar acuerdos colaborativos?					

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

9	¿Cuenta con información relacionada a los servicios y promociones que presta su competencia?					
10	¿Mantiene comunicación con su competencia para apoyarse en servicios que ellos ofrecen y usted no?					
Satisfacción						
11	¿Monitorea el servicio que presta su hotel con alguna encuesta al cliente?					
12	¿Hace modificaciones en su servicio de acuerdo a las sugerencias que da el cliente?					
13	¿Se preocupa por preguntar a sus clientes si la información que le proporciona es suficiente?					
14	¿Cuenta con una base de datos para llevar un control de la información que le interesa al cliente?					
15	¿Mantiene informado a sus clientes de las promociones que ofrece?					
16	¿Sus empleados están informados de las promociones que tienen que ofrecer a los clientes?					
17	¿La información de sus servicios se encuentra disponibles para que sus clientes puedan acceder a ella?					
18	¿Constantemente actualizan la información electrónica que puede ver el cliente?					
19	¿Verifica que todos los usuarios de la información de su servicio tengan acceso a ella y les sea útil?					
20	¿Se asegura que las expectativas del cliente se hayan cubierto con su servicio?					
21	¿Los servicios más solicitados por sus clientes procura irlos mejorando?					
22	¿Promociona servicios necesarios para el cliente que presta la competencia, tales como servicio de tours, buffets, etc?					
Calidad del Servicio						
23	¿Tiene disponible un buzón para recibir la opinión del cliente?					
24	¿Pregunta a los clientes su opinión del servicio otorgado?					
25	¿Da un puntual seguimiento a las sugerencias del cliente?					
26	¿Se asegura que los empleados conozcan la sugerencia del cliente y le den seguimiento?					
27	¿Personaliza las promociones de acuerdo a sus clientes?					
28	¿Procura que el cliente reciba algún incentivo cuando el servicio no fue lo que él esperaba?					
29	¿El departamento de ventas se mantiene en contacto con el cliente posterior a haber recibido el servicio?					
30	¿Realiza estudios de mercado para mejorar sus servicios?					
31	¿Realiza estudios con personas que aún no conocen su hotel?					

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

32	¿Genera estrategias para contar con la empatía del cliente?					
33	¿Resuelve las solicitudes del cliente durante su estancia?					
34	¿Otorga información solicitada por su cliente de forma inmediata?					
35	¿Busca innovar en la forma de otorgar su servicio?					
Confianza						
36	¿Realiza estudios para saber si el precio de su servicio es el adecuado?					
37	¿Procura que cliente reciba justo el servicio por el que pagó?					
38	¿Cuenta con esquemas de participación de sus clientes en nuevos servicios o en modificaciones a los ya existentes?					
39	¿Incentiva los foros de participación de clientes para que evalúen sus servicios?					
40	¿Constantemente hace ver a sus clientes los beneficios de hospedarse con usted?					
41	¿Los empleados se preocupan por transmitir constantemente los beneficios a los clientes?					
42	¿Cuenta con un procedimiento específico para obtener la lealtad del cliente?					
43	¿Lleva a cabo un seguimiento de los clientes que regresan?					
44	¿Cuenta con información que le permita saber si sus clientes frecuentes son leales?					
45	¿Fomenta la creatividad de sus empleados al otorgar el servicio?					
46	¿Busca que sus clientes se sorprendan constantemente al regresar a su hotel?					
47	¿Procura que sus clientes colaboren con usted promocionando sus servicios?					
48	¿Genera valor agregado adicional al que promete en su servicio?					
49	¿Procura que el cliente sepa que su inconformidad fue solucionada?					
Canales de Comunicación						
50	¿Pide a sus clientes recomendaciones para comunicar su servicio?					
51	¿Cuenta con información actualizada en sus redes sociales?					
52	¿Determina qué redes sociales usar por medio de las sugerencias de sus clientes?					
53	¿Busca la participación y cooperación de sus clientes en los distintos canales de comunicación?					
54	¿Propicia la cooperación de sus empleados para elegir sus canales de comunicación?					

Influencia del Marketing Relacional en la Gestión de los Hoteles con Distintivo “M”.

55	¿Decide qué extranets usar por sugerencia de los clientes?					
56	¿Usa extranets porque ve un beneficio real?					
57	¿Su página web está actualizada?					
58	¿Sus clientes sugieren las modificaciones que hace a su página web?					
59	¿Envía promociones a sus clientes frecuentes?					
60	¿Solicita a sus clientes un medio por el cual quieran recibir promociones e información de su hotel?					
61	¿Sus canales de comunicación los usa para aplicar estrategias de ventas?					
62	¿Hace publicaciones constantes sobre promociones y paquetes en sus diversos canales de comunicación?					

Derechos reservados para uso exclusivo de los investigadores que crearon y desarrollaron este instrumento, mismo que está protegido por la Ley de Propiedad Industrial (DOF 09-04-2012). Se prohíbe cualquier forma de reproducción, almacenaje o transmisión de la totalidad o parte de esta obra, sin autorización por escrito de los investigadores.