



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA

DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DOCTORAL

**Análisis de un modelo de diferenciación efectiva en base a la
optimización de la lealtad de clientes en el sector turístico.**

Autor.

Agustín Carrilero Castillo.

Directores:

Dr. D. Daniel Palacios Marqués

*Profesor del Departamento de Organización de Empresas
Universidad Politécnica de Valencia*

Dra. D^a. M^a Pilar Conesa García.

*Profesora del Departamento de Organización de Empresas
Universidad Politécnica de Valencia*

Valencia, 2011

A Pablo y Agustín

AGRADECIMIENTOS

Aprovecho esta ocasión para mostrar mi más sincero agradecimiento a todos aquellos que me han dado su apoyo incondicional durante estos años.

En concreto, he de expresar un especial agradecimiento a mis Directores de Tesis, la Dra. D^a. Pilar Conesa García y el Dr. D. Daniel Palacios, por su exigencia y aliento siempre oportunos en el tiempo.

Agradecer también al Dr. Ignacio Gil Pechuán sus palabras, consejos y orientaciones.

A ESIC por su apoyo y colaboración que siempre fueron un estímulo en este largo camino.

A mis amigos, por su apoyo moral en tiempos de desasosiego.

Finalmente, agradezco a mi familia su paciencia, cariño y comprensión por el tiempo robado, especialmente a Pablo, Agustín y María.

A todos, Muchas Gracias.

Índice de contenidos

1.- Introducción a la investigación.

1.1.- Planteamiento del problema	3
1.2.- Objetivos y alcance de la investigación	8
1.3.- Importancia e interés del problema a investigar	9
1.4.- Contenido y estructura de la investigación	12

2.- Revisión de la literatura.

2.1.- Introducción	17
2.2.- Evolución del concepto de marketing	25
2.2.1.- Del marketing transaccional al marketing relacional	25
2.2.2.- Estrategia de negocio basada en la gestión de relaciones con el cliente	38
2.3.- La Tecnología de la información en la organización empresa	50
2.3.1.- TIC en la Teoría de Recursos y Capacidades y sus variantes	58
2.3.2.- Teoría de las Capacidades Dinámicas	61
2.3.3.- Teoría de los Costes de Transacción	64
2.3.4.- La innovación de Schumpeter	67
2.3.5.- Redes estratégicas	69
2.3.6.- La Tecnología de la información en el sector turístico	70
2.4.- La Fidelidad	78
2.4.1.- Lealtad	79
2.5.- La calidad del servicio	82
2.6.- La satisfacción	87
2.7.- Valor percibido y costes de cambio	91
2.7.1.- Valor percibido	92
2.7.2.- Costes de cambio	98
2.8.- Confianza	104
2.9.- Revisión de la literatura. Investigaciones en turismo	109

2.10.- Modelo Teórico Propuesto y formulación de hipótesis	114
2.10.1.- Diseño del modelo teórico propuesto.	114
2.10.2.- Justificación teórica del modelo explicativo y formulación de hipótesis.	116
2.10.3.- Relación de las hipótesis formuladas.	124
2.10.4.- Escalas de Medición empleadas.	126
2.11.- El sector turístico: Definición de Turismo y conceptos	130
2.11.1.- Definición de turismo	131
2.11.2.- Formas de turismo y Clasificación del turismo atendiendo a la motivación de la demanda	135
2.11.2.1.- Formas de Turismo	135
2.11.2.2.- Clasificación del turismo de la demanda turística	135
2.11.3.- Consideración económica del turismo	136
2.11.4.- Evolución del turismo	137
2.11.3.- El sector turístico Internacional	139
2.11.3.1.- El turismo a nivel internacional	139
2.11.3.2.- Evolución del número de llegadas internacionales	144
2.11.3.3.- Evolución de los ingresos y gasto internacionales	153
2.11.3.4.- Tendencias del Turismo internacional	156
2.11.4.- El sector turístico español	158
2.11.4.1.- El turismo a nivel nacional	158
2.11.4.2.- Evolución del número de llegadas de turistas internacionales y nacionales a nivel nacional	160
2.11.4.3.- Evolución de los ingresos y gastos del turismo a nivel nacional.	166
2.11.5.- Panorama general económico del año 2010 en España y en los principales mercados emisores.	174
2.11.6.- Coyuntura turística mundial.	177
2.11.7.- Competitividad en el sector turístico.	178
2.11.8.- El sector hotelero.	179

2.11.8.1.- Evolución del sector hotelero	180
3.- Metodología de investigación	
3.1.- Diseño de la investigación	185
3.1.1.-Descripción de la metodología de la investigación.	185
3.1.2.- Etapas de la investigación.	186
3.2.- Investigación cualitativa	194
3.2.1.-Informe de la entrevista en profundidad.	198
3.3.- Metodología de la investigación	202
3.3.1.- Descripción del trabajo de campo.	202
3.3.2.- Análisis Descriptivo preliminar	207
3.3.2.1 Descriptiva general de las variables.	207
3.3.2.2 Validez y fiabilidad de las escalas utilizadas	209
4.- Resultados de la investigación	
4.1.- Modelo de fiabilidad de escala de Alfa de Cronbach.	214
4.2.-Análisis factorial exploratorio	215
4.3.- Contraste de Hipótesis. Modelos estructurales	225
4.3.1.- Hipótesis H1	226
4.3.2.- Hipótesis H2	235
4.3.3.- Hipótesis H3	246
5.- Conclusiones de la Investigación	
5.1.- Conclusiones de la Investigación	259
5.1.1.- Conclusiones derivadas del estudio empírico	259
5.1.2.- Contribuciones y conclusiones conceptuales	261
5.1.3.- Implicaciones empresariales.	266
5.2.- Limitaciones del estudio	268
5.3.- Futuras líneas de investigación	269
Bibliografía	270
Anexo I	295

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tablas

Tabla 2.1.- Principales definiciones de la Orientación al Mercado.	29
Tabla 2.2.- Modelos de Orientación al Mercado, propuestos en la literatura.	30
Tabla 2.3.- Investigaciones realizadas sobre la relación entre la Orientación al Mercado, (OM) y los resultados de la empresa.	31
Tabla 2.4.- Definiciones del concepto de marketing relacional.	34
Tabla 2.5.- Definiciones de CRM	46
Tabla 2.6.- Evolución en el periodo 2001-2008 del porcentaje de empresas españolas que compran o venden por Internet	52
Tabla 2.7.- Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores (I parte)	90
Tabla 2.7.- Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores (II parte)	91
Tabla 2.8.- Resumen, de las principales investigaciones sobre el constructo del Valor	96
Tabla 2.9.- Definiciones del concepto Costes de cambio	99
Tabla 2.10.- Tipología de costes de cambio: costes positivos y costes negativos	103
Tabla 2.11.- Revisión de la literatura del concepto confianza.	107
Tabla 2.12. Síntesis de Estudios de la Literatura en Empresa Turística (hoteles) y TIC	112
Tabla 2.13.- Escalas de Medición empleadas	126
Tabla 2.14.- Tipos de Turismo	135
Tabla 2.15.- Influencia de los tipos de cambio en el turismo	136
Tabla 2.16.- Ingresos y Gastos que determinan la Balanza de Pago Turística	137
Tabla 2.17.- Saldo comercial y del turismo en la balanza de pagos española, en millones de euros. Años 2000-2004.	159
Tabla 3.1.- Hipótesis planteadas	207
Tabla 3.2.- Constructos.	210

Tabla 4.1.- Constructos.	214
Tabla 4.2.- Análisis factorial de la calidad de la oferta on-line.	215
Tabla 4.3.- Análisis factorial de la calidad de la oferta multicanal	217
Tabla 4.4.- Análisis factorial del valor percibido por el cliente.	218
Tabla 4.5.- Análisis factorial de la satisfacción	219
Tabla 4.6.- Análisis factorial de la confianza.	221
Tabla 4.7.- Análisis factorial de la lealtad actitudinal.	222
Tabla 4.8.- Análisis factorial de los costes de cambio	223
Tabla 4.9.- Constructos calidad de la oferta on-line, calidad de la oferta multicanal, valor percibido.	227
Tabla 4.10.- Contraste de bondad de ajuste.	232
Tabla 4.11.- Bondad de ajuste.	233
Tabla 4.12.- Resumen de los contrastes de hipótesis de H1	234
Tabla 4.13.- Constructos satisfacción, lealtad actitudinal y confianza.	236
Tabla 4.14.- Estadísticos t y sus p-valores asociados en cada una de las latentes	239
Tabla 4.15.- Resumen de los contrastes de hipótesis de H2 global	244
Tabla 4.16.- Constructos costes de cambio (positivos y negativos).	247
Tabla 4.17.- Costes de cambio.	248
Tabla 4.18.- Bondad de ajuste.	250
Tabla 4.19. Resumen de los contrastes de hipótesis de H3.	255
Tabla 5.1. Resumen de las hipótesis contrastadas	260
Gráficos	
Gráfico 2.1.- Marco multisistema del rendimiento organizacional.	45
Gráfico 2.2.- TIC en la Dirección de Empresas. Líneas de avance.	56
Gráfico 2.3.- Implementación de TIC en el sector turístico en el año 2007	77
Gráfico 2.4.- Resultados del modelo estimado Ching-Fu y Fu-Shian (2010) (t valor en los paréntesis).	86
Gráfico 2.5.- Modelo Martín Ruiz Valor-Costes de Cambio.	100
Gráfico 2.6.- Modelo teórico propuesto.	115

Gráfico 2.7.- Mundo: Turismo receptor. Llegadas de turistas internacionales (millones). 1950-2000	140
Gráfico 2.8.- Balanza de Pagos , Bienes y Servicios (mundial). 2003	141
Gráfico 2.9.- Crecimiento económico (PIB) y Llegadas Internacionales de Turismo	142
Gráfico 2.10.- Evolución del precio del petróleo. 2004 -2007 (Precio medio anual del Barril Brent en dólares.).	144
Gráfico 2.11.- Evolución del tipo de cambio euro/dólar. 2004-2007. (tipo de cambio medio anual).	144
Gráfico 2.12.- Llegadas de turistas Internacionales.% variación sobre el mismo periodo del año anterior	145
Gráfico 2.13.- Llegadas de turistas internacionales por subregiones. Periodo 2000-2008	146
Gráfico 2.14.- Mundo: Turismo receptor. Llegadas de turistas internacionales (millones)- Período 1995-2008	146
Gráfico 2.15.- Turismo receptor. 1990 -2006.	149
Gráfico 2.16.- Llegadas internacionales por turismo. 1990 -2006	149
Gráfico 2.17.- Turismo receptor por mes. Llegadas de turistas internacionales.	149
Gráfico 2.18.- Turismo receptor por motivo de visita, 2006.	150
Gráfico 2.19.- Turismo receptor por medios de transporte, 2006	150
Gráfico 2.20.- Los cinco primeros destinos del mundo, Octubre 2007.	151
Gráfico 2.21.- Llegadas de turistas internacionales. Evolución mensual. Mundo (% variación).	153
Gráfico 2.22.- Ingresos por turismo internacional	155
Gráfico 2.23.- Evolución de los ingresos por turismo de los países Europeos.	156
Gráfico 2.24.- Aportación del turismo al PIB de la economía española.	159
Gráfico 2.25.- Evolución del empleo en la industria turística española: número de ocupados en millones.	160

Gráfico 2.26.- Distribución porcentual de la población ocupada en la industria turística por actividad económica.	160
Gráfico 2.27.- Llegada de turistas internacionales 2004-2008. (en millones)	161
Gráfico 2.28.- Contribución de los mercados al incremento del número de turistas.	161
Gráfico 2.29.- Gasto total realizado por los turistas internacionales Llegados a España. Millones de euros y % Variación interanual.	163
Gráfico 2.30.- Variación del uso del alojamiento hotelero y del no hotelero de los turistas internacionales. Años 2000-2007.	164
Gráfico 2.31.- Estacionalidad de las llegadas de turistas internacionales. Años 2004-2007.	164
Gráfico 2.32.- Ingresos, pagos y saldo de la balanza de pagos del turismo.	166
Gráfico 2.33.- Opiniones empresariales sobre el crecimiento de las ventas en 2007. Var % en ventas 2007/2006	167
Gráfico 2.34.- Comparación PIB turístico (ISTE) con el PIB general de la economía española	167
Gráfico 2.35.- Distribución porcentual de las empresas según tamaño.	168
Gráfico 2.36.- Principales magnitudes por clase de variable y rama de actividad del turismo.	169
Gráfico 2.37.- Opiniones empresariales cierre 2007 AAVV y touroperadores españoles. Var % en ventas y beneficios	170
Gráfico 2.38.- Ingresos y pagos de la balanza de pagos por turismo. 1999-2006. Millones de euros.	171
Gráfico 2.39.- Tasa variación interanual 2004-2010.	174
Gráfico 2.40.- Producto Interior Bruto 2006-2010.	176
Gráfico 2.41.- Tasa de paro (% población activa).	177
Gráfico 2.42.- Número de establecimientos hoteleros en España 2006-2009	180

Gráfico 2.43.- Evolución del número de establecimientos hoteleros (a fecha 1 de enero)	180
Gráfico 3.1.- Etapas de la investigación	186
Gráfico 3.2.- Fase de la formulación teórica	187
Gráfico 3.3.- Modelo general de estructura de covarianza	189
Gráfico 3.4.- Matrices de parámetros – Modelo de estructura de covarianza	190
Gráfico 3.5.- Criterio aplicado para la aceptación de la hipótesis nula de que el parámetro es cero	192
Gráfico 3.6.- Criterio aplicado para la aceptación de la Hipótesis Nula de que Chi-Cuadrado es cero	193
Gráfico 4.1.- Hipótesis H1	226
Gráfico 4.2.- Modelo de estructura de covarianzas para la H1	229
Gráfico 4.3.-. Modelo estructural estimado para las hipótesis H1+ y H2+	232
Gráfico 4.4.-. Modelo estructural estimado definitivo para la H1 general (efectos y errores)	234
Gráfico 4.5.- Hipótesis H2.	235
Gráfico 4.6.- Modelo de estructura de covarianzas para H6+	238
Gráfico 4.7.- Modelos de medición para CONFIANZA y LEALTAD	238
Gráfico 4.8: Modelo estimado de estructura de covarianzas para H6+	240
Gráfico 4.9.- Modelo estimado de medición para el constructo SATISFACCIÓN	241
Gráfico 4.10.- Modelo estimado de estructura de covarianzas para H5+	243
Gráfico 4.11.- Modelo estimado de estructura de covarianzas para H10+	243
Gráfico 4.12.- Modelo estructural compuesto estimado y definitivo para la H2 global (coeficientes de efecto y términos de error)	245
Gráfico 4.13.- Hipótesis 3-	246
Gráfico 4.14. AFC estimado para la variable latente COSTES DE CAMBIO	248
Gráfico 4.15.- Modelo estructural estimado para VALOR (exógena), SATISFACCIÓN y COSTES (endógenas)	249

Gráfico 4.16.- Modelo estructural estimado para COSTES DE CAMBIO y LEALTAD	250
Gráfico 4.17.- Modelo de estructuras de covarianza para COSTES NEGATIVOS, POSITIVOS (exógenas) y SATISFACCIÓN (endógena)	252
Gráfico 4.18.- Modelo estructural para COSTES NEGATIVOS, POSITIVOS (exógenas) y CONFIANZA (endógena)	254
Gráfico 4.19.- Modelo estructural compuesto estimado y definitivo para la H3 global (coeficientes de efecto y errores)	256
Gráfico 5.1: diagrama de las relaciones causales entre constructos	261

Capítulo 1.- Introducción a la Investigación

1.- Introducción a la investigación.

1.1.- Planteamiento del problema	3
1.2.- Objetivos y alcance de la investigación	8
1.3.- Importancia e interés del problema a investigar	9
1.4.- Contenido y estructura de la investigación	12

1.1.- Planteamiento del problema.

En las últimas décadas se está produciendo un cambio de paradigma en la actividad económica (Harvey, 1989; Urry, 1990) que se basa en el conocimiento y que tiene como pilares fundamentales la globalización, el proceso de digitalización y los cambios en los patrones de demanda. Los autores (Vilaseca, Torrent, Lladós y Garay, 2007)¹, llaman a este proceso de digitalización que afecta a la industria turística *“tercera revolución industrial”* y la definen como *En este nuevo escenario económico y empresarial, los activos intangibles y en especial el capital intelectual adquieren un mayor protagonismo al situarse en el centro del proceso de creación y difusión de conocimiento, y la innovación, entendida como la aplicación económica del conocimiento, se configura como condición necesaria para el crecimiento económico”*²

Tal y como plantea Schmidt³ (2006) en su tesis doctoral, En toda la historia del Marketing, no ha habido ninguna revolución tan impactante como la de la Internet. Esta nueva media ha cambiado las tradicionales formas de hacer el Marketing, desde el surgimiento de la necesidad de compra por parte del cliente hasta herramientas de suministrar de la fidelidad del mismo.

En la industria turística el desarrollo y difusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), así como los cambios en las actitudes y comportamiento de los consumidores, han influido de diversas formas, pero particularmente en la manera en que las empresas turísticas distribuyen sus productos en el mercado (Buhalis, 2002; O’Connor y Frew, 2000)⁴, produciéndose una desintermediación dado que es posible la comunicación directa entre productor y cliente, disminuyendo la necesidad de los intermediarios (Chaffey et al, 2003)⁵.

¹ Vilaseca J., Torrent J., Lladós J., Garay Ll. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. Cuadernos de Turismo, n° 19; pp. 217-240

² Abella S., Gorgemans S., Martínez A., Pérez M. (2009). II Congreso Internacional Turismo Sostenible en Montaña Huesca, España. 17 y 18 de septiembre de 2009

³ Schmidt S.(2006). Evaluación de los Sitios Web de los Hoteles e implicaciones para la Gestión de Marketing Hotelero. Universitat de les Illes Balears. Departament d’Economia de l’Empresa

⁴ Buhalis, D. (2002). The future of eTourism intermediaries. Tourism Management, 23 (3), 207-220;

⁵ Chaffey, D. et al. (2003): Internet Marketing. 2ª Edición. Prentice Hall.

En el entorno cambiante al que se enfrenta el sector hotelero, Internet se ha convertido en una herramienta fundamental para mejorar la posición competitiva de las cadenas hoteleras. Puede afirmarse que Internet está revolucionando los canales de comunicación e intermediación de la actividad turística y así lo demuestra el hecho de que las mayores cadenas hoteleras del mundo tienen páginas web a través de las cuales publicitan e incluso, venden sus servicios.

Por otro lado, la gestión de relaciones con el cliente es un tema que está suscita un gran interés en muchas empresas de diferentes sectores y entre muchos investigadores: García I. (2001), Ocker R.J., Ph D, Mudambi, Ph D (2002), Reinares P., Ponzoa J.M. (2002), Curry et al (2002), Madariaga Jesús G^a. (2002), Rigby, D.K., Frederick F.R. y Schefter, P. (2002), Huete (2003), Iglesias (2003), Windlund, Per.(2003), Renart (2004), Suárez et al (2007), Valenzuela L (2007) entre otros.

Por lo tanto, en un entorno turbulento y competitivo como el que nos encontramos en la actualidad, con un acelerado ritmo de desarrollo tecnológico, en el que las exigencias de los consumidores son cada vez mayores (Colgate y Danaher, 2000)⁶, el mundo empresarial está destinando un gran número de recursos y esfuerzos en atraer, retener y fidelizar al cliente con el fin de mantener relaciones positivas a largo plazo como origen de ventaja competitiva.

Como Valenzuela (2007)⁷ señala en su tesis, actualmente la mayoría de los productos tienden a ser parecidos o se imitan con rapidez, la diferenciación resulta cada vez más complicada y se debe buscar más bien, en las experiencias emocionales resultado del contacto con el cliente y a través de una mayor flexibilidad de la oferta que se le hace para satisfacer lo que más valore (Schmitt, 2003)⁸. El desarrollo de estrategias orientadas a la obtención de la fidelidad de los clientes se ha presentado tradicionalmente como un aspecto clave en la gestión.

⁶ Colgate, M., Danaher P. (2000). Implementing a Customer Relationship Strategy: The Asymmetric Impact of Poor versus Excellent Execution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 3, 375-387

⁷ Valenzuela L. M.(2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

⁸ Schmitt,B. (2003). *Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers*. New York. John Wiley.

Por otro lado, nos encontramos en un momento donde las nuevas tecnologías de información y comunicación (NTIC) han afectado profundamente al entorno competitivo (Porter, 2001) y especialmente a la industria turística (Poon, 1993; Sheldon *et al.*, 2001)⁹. Autores como Garrigos *et al.* (2003)¹⁰ consideran la posesión de las tecnologías de información como un factor clave estratégico de la empresa. Sin embargo como señalan Porter y Millar (1985)¹¹, “La cuestión no es cuándo la tecnología de información tendrá impacto en la posición competitiva de la compañía, la cuestión es cuándo y cómo el impacto golpeará”.

Durante las últimas décadas, la mayoría de las organizaciones han incorporado progresivamente las Tecnologías de la información y Comunicación (TIC) a sus procesos mediante diferentes herramientas aplicadas de muy diversas formas (ERPS, MRP, SCM, CRM, etc.). El factor a destacar en este crecimiento de las TIC no es el incremento en número, capacidad e interconectividad de estas tecnologías en las organizaciones, la clave está en la capacidad de la organización para integrar estas tecnologías en sus procesos existentes, así como en su capacidad para reorganizar los procesos para la obtención de beneficios de las inversiones realizadas en tecnología. La evolución que han tenido las nuevas tecnologías permite gestionar de manera diferente nuevas formas de relación con el cliente de forma que se maximice el valor que éste espera de la empresa.

Autores como De Pablo *et al* (2004)¹² concluyen que la redefinición tecnológica asociada al desarrollo de una estrategia por Internet debe ser aprovechada como dinamizador e incentivo para la definición e implantación de una estrategia CRM¹³ en el conjunto de la empresa.

⁹ Sheldon, K.M.; Elliot, A.J. ; Kim, Y. ; Kasser, T. (2001).What is Satisfying about Satisfying Events?. Testing 10 Candidate Psychological Needs. Journal of personality & Social Psychology, Vol. 80, pp. 325-339.

¹⁰ Garrigós, F., Palacios D., Lapiedra R. (2003). Las tecnologías de información y las alianzas estratégicas como fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico. Turitec 1999 http://banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ecommerce/turismo/varios/2003/turismo_tecnologias.pdf.

¹¹ Porter, M.E; Millar, V.E. (1985).How information gives you competitive advantage. Harvard Business Review, Vol , 64, n° 4, pp. 149-160.

¹² De Pablo R., Juberías G. (2004) Impacto de las Nuevas Tecnologías en el sector turístico. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales España. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

¹³ CRM:Customer Relationship Management: Transición del producto al cliente como eje de la organización, convirtiendo las relaciones con los clientes en una ventaja competitiva.

Por lo tanto, esta nueva estrategia de negocio, sitúa al cliente en el centro del mismo y la gestión integrada de la relación con él se presenta como estrategia básica de supervivencia y crecimiento.

En el ámbito del turismo, la cuestión tiene una especial transcendencia al tratarse de un sector con mucho trabajo, generador de riqueza y empleo, considerándolo como la principal actividad de ocio del siglo XXI (Claver et al., 2006)¹⁴, en el que las nuevas tecnologías han tenido hasta hace poco una influencia relativa sobre la rentabilidad global de la empresa. Sin embargo, el desarrollo reciente de las tecnologías de la información, y concretamente Internet, ha supuesto un cambio radical sobre las bases en las que se cimenta la competitividad en el sector turístico. Lillo et al (2004)¹⁵ destaca que las nuevas tecnologías han contribuido a la globalización del sector turístico y obligan a las empresas del sector a utilizarlas para mantener su competitividad ya que sino podrían sufrir un perjuicio irreversible. Sin embargo, la introducción de Internet también facilita la entrada de nuevos competidores que de otra manera no tendrían una oportunidad en el negocio turístico; esto supone un riesgo para las empresas establecidas tan significativo como la propia introducción de Internet como factor diferenciador entre ellas.

El turismo en internet presenta mucha información, los clientes pueden realizar fácilmente su búsqueda de tarifas, horarios, ofertas de viajes, disponibilidad de hoteles, destinos de vacaciones. Internet está introduciendo importantes modificaciones en el ámbito de la comercialización, concretamente en la distribución y venta de ciertos bienes y servicios, permitiendo el logro de importantes ventajas en la forma tradicional de operar de algunas empresas, así como en las relaciones que mantienen con otras empresas y sus clientes.

Además tal y como señalan los autores Aguiló et al (2004)¹⁶, de forma general existe un consenso de que el mercado turístico está cada vez más segmentado en grupos de consumidores con intereses y

¹⁴ Claver, E.; Molina, J.F.; Pereira, J. (2006). Grupos estratégicos y su influencia sobre el desempeño en el sector hotelero. Editorial universitaria Ramón Areces: Madrid.

¹⁵ Lillo, A-, Ramón A.B., Sevilla M. (2007). El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. Cuadernos de Turismo, nº 19, pp.47-69

¹⁶ Aguiló, E.; Alegre J (2004). La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares. Papeles de Economía Española, 102, pp. 250-270.

necesidades diferenciadas, aumentando la demanda de forma más activa e individualizada. Lillo et al (2007)¹⁷ destacan que nos enfrentamos a una demanda heterogénea, con segmentos de mercado cada vez más diversos y una mayor exigencia de atención personalizada y calidad en el servicio recibido, quedando obsoleto el modelo turístico Fordiano¹⁸ de masas, desarrollado en los años 50 y 60, que atendía a una demanda de sol y playa, en paquetes turísticos a precios reducidos, obtenidos a través de la estandarización y las economías de escala.

Tal y como señala Iglesias O. (2003)¹⁹ en su artículo, Lewis y Chambers (1989) declararon: “en ninguna otra parte el marketing relacional es más apropiado que en el sector turístico” (Gilpin, 1996, p. 148). Las relaciones son la piedra angular en un sector en la que las interacciones o puntos de marketing entre la empresa y sus clientes son múltiples y complejos (Gummesson, 1991). Tanto las grandes corporaciones turísticas que se encuentran inmersas en redes de alianzas con filiales, franquicias, empresas colaboradoras y competidores, como las pequeñas y medianas empresas turísticas que necesitan urgentemente llegar a acuerdos de colaboración y/o asociación para poder subsistir en un entorno cada vez más competitivo. Sin embargo, la situación actual del sector indica que la mayoría de las empresas turísticas todavía no están del todo comprometidas con la nueva filosofía del marketing relacional y tan sólo aplican ciertos aspectos tácticos de las relaciones primarias, sin construir y desarrollar una red de relaciones secundarias que les permitan mejorar su oferta holística de servicios. (Iglesias, 2003)²⁰

Todo esto hace que las empresas del sector turístico se planteen un cambio de estrategia en aras de una mayor competitividad.

¹⁷ Lillo, A-, Ramón A.B., Sevilla M. (2007). El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. Cuadernos de Turismo, nº 19, pp.47-69

¹⁸ Marchena M.(1994). Un ejercicio prospectivo: de la industria del turismo fordista al ocio de producción flexible. Papers de Turisme, 14. Agencia Valenciana de Turisme. Citado por Lillo et al (2004)

¹⁹ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

²⁰ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

Centrándonos en las empresas a estudiar dentro del sector turístico, las TIC juegan un papel determinante como factor clave de éxito en el sector hotelero en la actualidad (Claver, Molina y Pereira, 2006)²¹ y se están convirtiendo en un recurso vital para el desarrollo del negocio hotelero. Dichas tecnologías pueden ofrecer ventajas significativas para la gestión del hotel desde varios puntos de vista: operacional, práctico y estratégico (Buhalis y Main, 1998)²².

Ante esta problemática, la investigación pretende analizar si una estrategia cliente-céntrica en el hotel, da al cliente un mayor valor percibido consiguiendo con esto una mayor satisfacción, compromiso y lealtad al mismo, permitiendo obtener relaciones a largo plazo con los clientes, al ofrecerles un mayor valor, permitiendo así que el hotel logre alcanzar una ventaja competitiva que le haga fuerte ante un entorno tan competitivo como el actual.

Por lo tanto el estudio empírico intentará responder los siguientes interrogantes:

1.- ¿La calidad en la oferta en internet (mediante mayor personalización) y la oferta multicanal (on-line y off-line) repercuten en el valor percibido por el cliente?

2.- ¿Una gestión cliente céntrica (respaldada en el marketing relacional y en la adaptación de nuevas tecnologías (internet)) dará mayor valor percibido al cliente?.

3.- ¿Un hotel con una gestión cliente céntrica consigue una mayor lealtad de sus clientes?

4.- ¿Un mayor valor percibido por el cliente influye en su satisfacción y en su lealtad hacia el hotel?

5.- ¿Los costes de cambio contribuyen en una mayor lealtad del cliente hacia el hotel?

1.2.- Objetivos y alcance de la investigación.

²¹ Claver, E.; Molina, J.F.; Pereira, J. (2006). Grupos estratégicos y su influencia sobre el desempeño en el sector hotelero. Editorial universitaria Ramón Areces: Madrid.

²² Garrido A. (2008). Análisis exploratorio del CRM en el sector hotelero español. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca)

El objetivo central de la investigación es profundizar en el estudio referente al impacto que pueda tener sobre el cliente, la implantación de una estrategia cliente céntrica en el hotel, aportando una visión teórica que respalde las primeras interpretaciones de esta nueva filosofía de gestión sobre el futuro desarrollo del mundo empresarial.

Por otro lado, explorar sobre las variables explicativas de la estrategia cliente céntrica, aportando evidencia empírica al tema en estudio a través de una investigación con rigor científico, aplicada al sector turístico de la Comunidad Valenciana.

Este trabajo contribuye con el diseño de un modelo teórico explicativo basado en una filosofía cliente céntrica, en el conocimiento de las necesidades y comportamientos del cliente, en el análisis del valor percibido por el mismo, de la satisfacción del cliente en el servicio, del coste de cambio del hotel por el cliente así como de la lealtad que el cliente desarrolla con el servicio percibido, con el propósito de que facilite a la empresa a establecer relaciones a largo plazo con el cliente que le reporten valor.

Por lo tanto, esta investigación pretende contrastar si existe una relación positiva y significativa con una estrategia cliente-céntrica del hotel y el desarrollo de una lealtad actitudinal del cliente hacia el mismo que permita establecer relaciones duraderas y satisfactorias.

1.3.- Importancia e interés del problema a investigar.

La trascendencia de estudiar empíricamente la adopción de un enfoque estratégico cliente céntrico por parte de los hoteles, viene dado por las siguientes razones:

En primer lugar, por su aporte inédito a la teoría y práctica del marketing. Esta tesis aporta al subsector hotelero, una evaluación de los principales causantes de valor percibido por el cliente a través de una filosofía cliente céntrica, así como un análisis de la relación entre valor percibido, satisfacción y costes de cambio con el fin de conseguir la lealtad de carácter actitudinal del cliente, en aras de mantener relaciones a largo plazo. Por consiguiente, los resultados de esta investigación pueden ser de gran utilidad para los hoteles.

En segundo lugar, por la importancia que tiene el sector turístico.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT; 1998), el impacto económico que genera la actividad turística se ve reflejado tanto en su contribución al equilibrio de la Balanza de Pagos, como en su aportación al producto Nacional Bruto, generación de empleo y estimulación del crecimiento de otros sectores.

Las empresas del sector turístico deben necesariamente adoptar una estrategia centrada claramente en el cliente, tal y como señala Iglesias O. (2003)²³ en su artículo, Lewis y Chambers (1989) declararon: “en ninguna otra parte el marketing relacional es más apropiado que en el sector turístico” (Gilpin, 1996, p. 148)²⁴. Sin embargo, la situación actual del sector indica que la mayoría de las empresas turísticas todavía no están del todo comprometidas con la nueva filosofía del marketing relacional y tan sólo aplican ciertos aspectos tácticos de las relaciones primarias, sin construir y desarrollar una red de relaciones secundarias que les permitan mejorar su oferta holística de servicios. (Iglesias, 2003)²⁵

Garrido (2008) destaca el entorno cada vez más competitivo en el que se encuentran los hoteles y en el que predomina una competencia en precios y una disminución de la lealtad de los clientes, clientes cada vez más exigentes, progresiva concentración de la industria y fuerte incremento de la oferta hotelera disponible y destaca que estos establecimientos hoteleros deben desarrollar una serie de medidas estratégicas orientadas a la diferenciación y segmentación de la oferta, para seguir siendo competitivos (Claver et al, 2004)²⁶

Por lo que cabe destacar que la gestión eficiente y eficaz de los flujos de información y del valor del cliente para cada uno de los agentes

²³ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

²⁴ Las relaciones son la piedra angular en un sector en la que las interacciones o puntos de marketing entre la empresa y sus clientes con múltiples y complejos (Gummesson, 1991). Tanto las grandes corporaciones turísticas que se encuentran inmersas en redes de alianzas con filiales, franquicias, empresas colaboradoras y competidores, como las pequeñas y medianas empresas turísticas que necesitan urgentemente llegar a acuerdos de colaboración y/o asociación para poder subsistir en un entorno cada vez más competitivo.

²⁵ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

²⁶ Garrido A. (2008). Análisis exploratorio del CRM en el sector hotelero español. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca)

implicados en la cadena de valor de la actividad turística es esencial para conseguir una buena experiencia de los consumidores.

Por otro lado y como señala Valenzuela en su tesis doctoral²⁷, son tres aspectos clave los que permiten resumir la importancia de este sector:

- El papel social que cumple la actividad turística. Está considerada como una de las principales industrias mundiales generadora de empleo, afectando a un gran número de agentes y sectores de variadas actividades económicas. El autor señala que: “.. Es un sector estratégico en la sociedad contemporánea ya en términos estructurales es un sector donde predominan las pequeñas y medianas empresas.”.
- El papel crucial para el desarrollo económico. Europa recoge el 55% del turismo internacional a escala mundial (IET, 2006) y prevé cifras superiores a los 800 millones de llegadas internacionales de turistas a Europa para el 2020 (OMT, 2001). En España, concretamente, la actividad turística tiene un alto impacto en su crecimiento económico.

Sin embargo, hay que destacar la problemática que presenta el sector que es la tendencia decreciente en la curva de ingresos provenientes del turismo en España, por lo que, el punto de atención debe ser los turistas con mayores niveles de gastos, es decir, el turismo debe estar basado en el margen más que en el volumen.

- Las perspectivas de desarrollo del sector. El turismo es uno de los sectores, a nivel europeo y español, en el que se aprecia una mayor proyección, debido a: el aumento de la demanda turística por servicios más variados, el ocio cada vez más activo resultado de una importancia social y del crecimiento económico a escala global.

²⁷ Valenzuela L. M.(2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Además y tal y como cita la autora Garrido A. (2008)²⁸ el sector hotelero presenta una especial transcendencia dentro de la actividad turística, que viene determinada, entre otros motivos, por su papel de locomotora en la especialización de destinos turísticos; por su contribución a la generación de empleo estable, por la organización y mentalidad empresarial de sus gestores, así como por su contribución fiscal y generación de rentas (Uriel et al, 2001)²⁹.

Por último, destacar que pese a que existen muchos estudios, tesis y proyectos realizados en turismo, la mayoría se centran en tendencias de la demanda, predicciones del número de turistas, niveles de gastos, motivaciones de viajes, considerando que la competitividad del servicio, producto, o destino turístico depende más de aspectos macroeconómicos que de aspectos de gestión estratégica.

Concluyendo, la transcendencia de esta tesis reside en, abordar el estudio de un enfoque estratégico cliente céntrico con mayor rigor científico, en diseñar un modelo explicativo para dicho enfoque y en la elección del sector turístico para aplicar el estudio empírico debido a su gran relevancia social y económica.

1.4.- Contenido y estructura de la investigación.

La tesis doctoral está estructurada en cinco capítulos, que son los siguientes:

En el Capítulo I, donde se recoge el marco general de la investigación realizada, el planteamiento del problema a investigar, los objetivos, y, el alcance e importancia del tema a investigar.

El propósito del Capítulo II se expone el marco conceptual en el que se inserta esta investigación, y, se examina y analiza la literatura existente del ámbito académico y empresarial, referida a los enfoques y teorías de como el marketing relacional es necesario junto con las nuevas tecnologías para conseguir una orientación al valor del cliente, tanto el que recibe el cliente por parte de la empresa, como el que el cliente le reporta a la empresa, revisando cuáles son sus aspectos claves, con el

²⁸ Garrido A. (2008). Análisis exploratorio del CRM en el sector hotelero español. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca)

²⁹ Uriel, e.; Monfort, V.; Ferri, J.; Fernández de Guevara, J. (2001). El sector turístico en España. Caja de Ahorros del Mediterraneo.

fin de proporcionar una visión teórica sobre las implicaciones de este enfoque para el cometido de la empresa

En el Capítulo III, en primer lugar, se expone el método y metodología utilizados en la investigación en aras de conseguir un mayor rigor científico en la manera de proceder para alcanzar los objetivos de la investigación. En segundo lugar, se define y plantea el problema a investigar. En tercer lugar, se aporta el modelo teórico a investigar, a continuación se justifica el modelo enunciando las hipótesis y haciendo referencia a las escalas de medida utilizadas en el mismo, también se define por un lado, el concepto de turismo y su carácter económico del sector y por otro lado, se aporta un marco de referencia del sector turístico español a nivel mundial, destacando el desarrollo e importancia de la actividad turística para la economía de España.

A continuación, en el capítulo IV, se presentan los resultados del análisis realizado, la validación del modelo propuesto y la interpretación de los resultados que permiten evaluar si las hipótesis son refutadas o corroboradas. Además, se evalúa si el modelo estructural apoya al modelo de investigación propuesto.

Por último, en el capítulo V se resumen las principales conclusiones empíricas, conceptuales, e implicaciones empresariales derivadas de la investigación. Se exponen también, las limitaciones de la presente y posibles futuras líneas de investigación.

Capítulo 2.- Revisión de la Literatura

2.- Revisión de la literatura.

2.1.- Introducción	17
2.2.- Evolución del concepto de marketing	25
2.2.1.- Del marketing transaccional al marketing relacional	25
2.2.2.- Estrategia de negocio basada en la gestión de relaciones con el cliente	38
2.3.- La Tecnología de la información en la organización empresa	50
2.3.1.- TIC en la Teoría de Recursos y Capacidades y sus variantes	58
2.3.2.- Teoría de las Capacidades Dinámicas	61
2.3.3.- Teoría de los Costes de Transacción	64
2.3.4.- La innovación de Schumpeter	67
2.3.5.- Redes estratégicas	69
2.3.6.- La Tecnología de la información en el sector turístico	70
2.4.- La Fidelidad	78
2.4.1.- Lealtad	79
2.5.- La calidad del servicio	82
2.6.- La satisfacción	87
2.7.- Valor percibido y costes de cambio	91
2.7.1.- Valor percibido	92
2.7.2.- Costes de cambio	98
2.8.- Confianza	104
2.9.- Revisión de la literatura. Investigaciones en turismo	109
2.10.- Modelo Teórico Propuesto y formulación de hipótesis	114
2.10.1.- Diseño del modelo teórico propuesto.	114
2.10.2.- Justificación teórica del modelo explicativo y formulación de hipótesis.	116
2.10.3.- Relación de las hipótesis formuladas.	124
2.10.4.- Escalas de Medición empleadas.	126
2.11.- El sector turístico: Definición de Turismo y conceptos	130
2.11.1.- Definición de turismo	131
2.11.2.- Formas de turismo y Clasificación del turismo atendiendo a la motivación de la demanda	135
2.11.2.1.- Formas de Turismo	135

2.11.2.2.- Clasificación del turismo de la demanda turística	135
2.11.3.- Consideración económica del turismo	136
2.11.4.- Evolución del turismo	137
2.11.3.- El sector turístico Internacional	139
2.11.3.1.- El turismo a nivel internacional	139
2.11.3.2.- Evolución del número de llegadas internacionales	144
2.11.3.3.- Evolución de los ingresos y gasto internacionales	153
2.11.3.4.- Tendencias del Turismo internacional	156
2.11.4.- El sector turístico español	158
2.11.4.1.- El turismo a nivel nacional	158
2.11.4.2.- Evolución del número de llegadas de turistas internacionales y nacionales a nivel nacional	160
2.11.4.3.- Evolución de los ingresos y gastos del turismo a nivel nacional.	166
2.11.5.- Panorama general económico del año 2010 en España en los y principales mercados emisores.	174
2.11.6.- Coyuntura turística mundial.	177
2.11.7.- Competitividad en el sector turístico.	178
2.11.8.- El sector hotelero.	179
2.11.8.1.- Evolución del sector hotelero	180

2.- Revisión de la literatura.

2.1.-Introducción.

Según la literatura económica reciente (Castells, 1997; Vilaseca y Torrent, 2005 a, 2005 b)³⁰, el nuevo paradigma económico consiste en la actualidad, desde la vertiente tecnológica, en el uso y aplicación de las TIC. Estas TIC serían pues la base material de la llamada tercera revolución industrial, que se caracteriza por la aplicación de conocimientos que generan nuevos conocimientos y que se extienden a todas las ramas de la actividad económica³¹.

La importancia del sector servicios en la economía ha ido gradualmente aumentando, dando lugar a más de la mitad del empleo existente y contribuyendo positivamente a la formación del PIB. El turismo constituye uno de los sectores de servicios más relevantes, siendo uno de los canalizadores de la globalización al contribuir tanto al desarrollo del resto de actividades económicas, como al favorecer el reparto de riqueza mundial³². Existe un acuerdo generalizado acerca de la importante contribución que realiza el sector turístico al desarrollo económico de un amplio número de países (Kadampully, 1995, 2000; OMT, 1998), convirtiéndole de esta forma en un tema de interés tanto para académicos como dirigentes de entidades públicas y privadas. Así, materializado a través del denominado efecto multiplicador (Bigné, Font y Andréu, 2000), son muchos y diversos los sectores que, directamente ligados o no al turismo, se benefician del enriquecimiento generado por la actividad turística.”³³.

Desde hace algún tiempo, en todos los sectores y concretamente en el sector turístico, el concepto de competitividad es esencial en la capacidad que

³⁰ Castells, M. (1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Alianza Madrid, 3v; Vilaseca, J. y Torrent, J. (2005a): *Cap a l'empresa xarxa. Les TIC i les transformacions de l'empresa catalana*. Barcelona, Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya, 344 pp.; Vilaseca, J. y Torrent, J. (2005b): *Principios de Economía del Conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento*. Madrid, Editorial Pirámide, 288 pp.

³¹ Vilaseca J., Torrent J., Lladós J., Garay Ll. (2007). *Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red*. Cuadernos de Turismo, nº 19; pp. 217-240

³² El turismo emerge como un sector clave en el marco de la actividad económica internacional. OMT (1998). *El turismo como actividad económica. Introducción al turismo*. Madrid Organización Mundial del Turismo, pp. 9-38.

³³ Rodríguez del Bosque et al. (2005). *El proceso de elección de una agencia de viajes: análisis comparativo según las características sociodemográficas y comportamentales de los usuarios*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. núm. 24, 083-102

tienen las empresas y los países en mantener su posición en un mundo cada vez más integrado.

Desde comienzos de la década de los ochenta se ha producido un rápido proceso de introducción de innovaciones en el sector turístico, la mayor parte de ellas en tecnologías de la información, que han ido provocando cambios sobre las bases de competitividad de las empresas del sector.

En la industria turística (hoteles, tour-operadores, agencias de viajes, empresas de transporte de viajeros, etc.) el desarrollo y difusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), así como los cambios en las actitudes y comportamiento de los consumidores, han influido de diversas formas, pero particularmente en la manera en que las empresas turísticas distribuyen sus productos en el mercado (Buhalis, 2002; O'Connor y Frew, 2000), produciéndose una desintermediación dado que es posible la comunicación directa entre productor y cliente, disminuyendo la necesidad de los intermediarios (mayoristas y minoristas) (Chaffey et al, 2003). En la actualidad, los consumidores buscan cada vez más ellos mismos en Internet la información sobre hoteles, vuelos, paquetes turísticos, etc., de la misma forma que está aumentando también la proporción de alojamientos y de viajes contratados a través de la red. En resumen, Internet permite modificar las estrategias de la empresa en todos los niveles, haciendo especial referencia a la modificación del concepto tradicional de Marketing³⁴ (Abella S et al., 2009)³⁵

El innegable protagonismo del sector turístico requiere detenerse a realizar un análisis de la competitividad que existe en el mismo. De este modo, el rasgo que cabe señalar como el más significativo es el incremento de la competencia al que se han visto sometidas las empresas en las últimas décadas, y que ha traído como consecuencia que muchas de ellas hayan tenido que cesar su actividad por no alcanzar los objetivos previstos en términos de rentabilidad. Asimismo, el mayor número de empresas oferentes genera una elevada diversidad de productos y servicios puestos a disposición del cliente, haciendo

³⁴ De acuerdo con Chaffey et al (2003) Internet puede ser integrado en el concepto moderno de Marketing dado que: 1) puede ser utilizado a lo largo de todas las funciones organizacionales que se encargan de la entrega de los productos o servicios a clientes y otros stakeholders; 2) es un poderoso medio de comunicación que integra la organización internamente y 3) facilita la gestión de la información; estos autores proponen la siguiente definición de e-Marketing: "la aplicación de Internet y las tecnologías digitales relacionadas para llegar a los objetivos de Marketing". Abella S., Gorgemans S., Martínez A., Pérez M. (2009). II Congreso Internacional Turismo Sostenible en Montaña Huesca, España. 17 y 18 de septiembre de 2009

³⁵ Abella S., Gorgemans S., Martínez A., Pérez M. (2009). II Congreso Internacional Turismo Sostenible en Montaña Huesca, España. 17 y 18 de septiembre de 2009.

que la adaptación a sus deseos y necesidades se convierta en una práctica sustitutiva de la tradicional estandarización de la oferta.

Por lo tanto, las empresas deben buscar fuentes de diferenciación alternativa que les permitan rentabilizar su negocio y, en definitiva, alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo capaces de garantizarles la supervivencia en el largo plazo.

Tal y como indica la autora Setó D. (2003)³⁶ “Los beneficios que supone a una empresa contar con una base de clientes fieles han sido ampliamente documentados en la literatura. Los clientes fieles pueden generar un incremento de los ingresos de la empresa (Reichheld, 1993, 1996; Schlesinger y Heskett, 1991); es más probable que los clientes fieles compren productos y servicios adicionales (Reichheld, 1996) y a menudo generen nuevos negocios para la empresa vía recomendaciones boca-oído; (Reichheld, 1996; Reichheld y Sasser, 1990; Schlesinger y Heskett, 1991). Por otro lado, los clientes fieles también pueden contribuir a una disminución de costes (Reichheld, 1993), ya que suelen ser menos costosos de servir y además porque los costes de ventas, marketing y establecimiento pueden ser amortizados durante el ciclo de vida del cliente.”

Fornell (1992)³⁷ señala que la mayoría de las empresas utilizan alguna combinación de estrategia de negocio ofensiva (captación de nuevos clientes) y defensiva (mantenimiento de la base de clientes). Aunque ante el lento crecimiento de la mayoría y la fuerte competencia existente, cada vez se utiliza más una estrategia defensiva. La fidelidad de los clientes, se convierte pues, en un factor clave para el éxito de la empresa, permitiendo la obtención de la ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Tanto académicos como prácticos consideran la fidelidad del cliente como uno de los principales objetivos que deben proponerse las empresas para sobrevivir en un mercado tan competitivo y saturado como el actual.

Los autores Lillo et al. (2007)³⁸ destacan “la transformación del modelo turístico que se puede resumir en:

³⁶ Setó Pamies D. (2003). La Fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: Un análisis de la escala "intenciones de comportamiento. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, nº2, pp. 189-204

³⁷ Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, vol. 56, nº1.

³⁸ Lillo, A., Ramón A.B., Sevilla M. (2007). El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo*, nº 19, pp. 47-69.

El inicio del crecimiento de la actividad turística se desarrolló sobre la base de un modelo turístico Fordiano o de masas, desarrollado en los años 50 y 60, que atendía básicamente a una demanda de producto de sol y playa, que el sector atendía con paquetes turísticos a precios reducidos resultado de la estandarización y economías de escala³⁹.

Poon (1993) establece cinco categorías de cambio en el paradigma del “Nuevo Turismo”: Nuevos consumidores, nuevas tecnologías, nuevas formas de producción, nuevos estilos de gestión y nuevas condiciones del entorno.

Morgan (1998) describe la crisis turística de los noventa como la consecuencia de factores tales como la madurez del producto sol y playa, un cambio generacional que aportaba mayor experiencia viajera y nivel cultural, la crisis económica mundial, la falta de renovación de infraestructuras entre otros. Además, estos autores señalan que la viabilidad de los mercados de sol y playa no es sostenible a largo plazo por las nuevas tendencias del mercado turístico como son la preferencia creciente por destinos lejanos más exóticos y cada vez más asequibles, una demanda cada vez más sofisticada y exigente con la calidad, consumidores que solicitan vacaciones a medida y más flexibles, además de los cambios legislativos que como la liberalización del sector aéreo han posibilitado el descenso de los precios de las vacaciones independientes.

Knowles y Curtis (1999) analizan el post-estancamiento de los destinos de turismo de masas señalando el efecto negativo que se produce como consecuencia de un excesivo crecimiento turístico caracterizado por el deterioro del entorno medioambiental, la dependencia de los touroperadores de los países emisores y las políticas de mercado basadas excesivamente en precios.

Como señala Aguiló y Alegre (2004)⁴⁰ de forma general existe un consenso de que el mercado turístico está cada vez más segmentado en grupos de consumidores con intereses y necesidades diferenciadas, aumentando la demanda de formas más activas e individualizadas de turismo.”

³⁹ En el caso español cabe destacar el trabajo de Cals (1974) que analiza la importancia en esos años de medidas como devaluaciones y su efecto en la llegada masiva de turistas y el favorecimiento de las inversiones extranjeras, así como otras cuestiones de la política turística de aquellos momentos que sirven para entender el desarrollo del turismo en nuestro país. Lillo, A., Ramón A.B., Sevilla M. (2007). El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. Cuadernos de Turismo, nº 19, pp. 47-69.

⁴⁰ Aguiló E., Alegre J. (2004). La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares. Papeles de la Economía Española, 102, pp.250-270.

Concluyendo, en la actualidad nos enfrentamos a una demanda heterogénea, con segmentos de mercado cada vez más diversos y una mayor exigencia de atención personalizada y calidad en el servicio recibido, con un consumidor cada vez más experimentado, con mejores niveles de renta, y productos turísticos cada vez más asequibles y dirigidos a segmentos de demanda diferenciados. Además, la tecnología ha experimentado un cambio de rol, desde sistemas de reservas internos al servicio de las cadenas hoteleras, compañías aéreas y touroperadores que se utilizaban de forma aislada al servicio de productos estandarizados, hasta los nuevos avances de software y hardware al servicio de la producción y distribución turística, como son los anteriormente mencionados, sistemas globales de distribución (GDS) y las nuevas tecnologías de la información y comunicación (Internet), que permiten su uso generalizado por los agentes turísticos y un intercambio de información rápido y eficaz.

Suárez et al (2007)⁴¹ señalan que el principal desafío de las empresas turísticas españolas, dentro de este sistema, ha sido su conversión en empresas competitivas, debido a los procesos de globalización e internacionalización a los que se ven sometidas, en los que han tenido un papel decisivo los touroperadores. Para lograr la fortaleza competitiva, algunas empresas, han afianzado su presencia en determinados segmentos del mercado, y otras han tratado de desarrollar su actividad a escala mundial (Monfort y Uriel, 2002).

La diversificación ha sido adoptada por algunas de las empresas de este sector, como estrategia empresarial para mantener una presencia activa en el mercado. Incluso la integración horizontal y vertical ha tenido cabida en el sector turístico. Estas estrategias modifican, en buena parte, el entorno competitivo al que tendrán que hacer frente (Molina Collado, 1999).

Sin embargo, la competitividad de este entorno, debe fundamentarse en aspectos que otorguen a la organización posiciones ventajosas frente al resto y que le conduzcan a alcanzar una superioridad capaz de asegurar su presencia en el mercado a largo plazo. De hecho, los servicios catalogados como de experiencia o credibilidad (el caso de los servicios turísticos), difícilmente pueden ser evaluados antes de su percepción y en estos casos, las fuentes más

⁴¹ Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007 (a)). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

idóneas para lograr ventajas competitivas descansan en rasgos que involucran al conjunto de la organización más que en las características ceñidas al servicio que se presta.

El concepto de competitividad ha evolucionado en el transcurso del tiempo desde el enfoque tradicional basado en ventajas comparativas hacia un enfoque de ventajas competitivas⁴². En el caso del sector turístico, los determinantes de su competitividad residen tanto en su ventaja comparativa, relacionadas en su mayoría con la dotación de recursos del destino turístico, como en sus ventajas competitivas.

El Marketing relacional⁴³, como estrategia competitiva dirigida al mantenimiento de relaciones a largo plazo entre la empresa y sus clientes, se está convirtiendo en una práctica conductora hacia la ventaja competitiva sostenible tan deseada por las empresas, y tal como indica Iglesias O. (2003)⁴⁴ “las nuevas tecnologías, por ejemplo eCRM, deben convertirse en un soporte básico de la aplicación del marketing relacional a nivel táctico, para gestionar el conocimiento de que dispone la organización, pudiendo ofrecer de esta forma servicios más personalizados y disminuir costes (Buttle, 1996, Gronroos, 1996; Evans & Wurster, 1999; Tapscott, Ticoll & Llowy, 2001)”.

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

⁴² Con relación a los destino turísticos, Sancho (1998) distingue, las ventajas comparativas que vienen dadas por las características del propio destino, como son los recursos naturales y otras ventajas competitivas que configuran el valor añadido del destino como son calidad de servicio, imagen, formación y educación para la actividad turística, el esfuerzo por introducir innovaciones, la mejora de los canales y medios de información, entre otras. Aguiló E., Alegre J. (2004). La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares. Papeles de la Economía Española, 102, pp.250-270.

⁴³ El término “marketing de relaciones” fue introducido entre otros autores por Berry (1983) hace casi dos décadas. El interés por el valor que tiene retener a los clientes y gestionar las relaciones con los mismos para la mejora de la rentabilidad empresarial no ha dejado de aumentar. Gran parte de este interés y por lo tanto, este enfoque se inicia con las investigaciones del marketing en el sector servicios, particularmente por diversos autores, como Grönroos (1994; 1997) o Gummensson (1987; 1995; 1999) y en el sector industrial principalmente por el industrial Marketing and Purchasing (IMP) Group (Turnbull y Cunningham, 1981; Håkanson, 1982; Ford, 1990; Axelsson y Easton, 1992; Ford et al. 1997). Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

⁴⁴ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

reorientación del marketing tradicional, más preocupado por la obtención de nuevos clientes que por su mantenimiento. (Suárez *et al.*, 2007)⁴⁵.

Por lo tanto, es necesario mencionar las diferencias entre marketing transaccional y marketing relacional. Los intercambios transaccionales se caracterizan por: separar la transacción de todo lo demás, lo importante es llevar la transacción a cabo, la comunicación es prácticamente inexistente y de escaso contenido, su horizonte temporal es a corto plazo. Por otro lado, los intercambios relacionales se caracterizan por: establecer relaciones a largo plazo con los clientes, cada vez que se realiza una transacción debe realizarse tomando como base las ya realizadas y anticipando en cierta medida las futuras, por lo tanto las relaciones entre los participantes son más complejas, con implicaciones más personales y dónde la satisfacción del cliente no sólo se mide en términos económicos.

Tal y como señala Iglesias O. (2003)⁴⁶ en su artículo, Lewis y Chambers (1989) declararon: “en ninguna otra parte el marketing relacional es más apropiado que en el sector turístico” (Gilpin, 1996). Las relaciones son la piedra angular en un sector en la que las interacciones o puntos de marketing entre la empresa y sus clientes son múltiples y complejos (Gummesson, 1991). Tanto en las grandes corporaciones turísticas que se encuentran inmersas en redes de alianzas con filiales, franquicias, empresas colaboradoras y competidores, como en las pequeñas y medianas empresas turísticas que necesitan urgentemente llegar a acuerdos de colaboración y/o asociación para poder subsistir en un entorno cada vez más competitivo. Sin embargo, la situación actual del sector indica que la mayoría de las empresas turísticas todavía no están del todo comprometidas con la nueva filosofía del marketing relacional y tan sólo aplican ciertos aspectos tácticos de las relaciones primarias, sin construir y desarrollar una red de relaciones secundarias que les permitan mejorar su oferta holística de servicios. (Iglesias, 2003)⁴⁷

⁴⁵ Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007 (a)). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

⁴⁶ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

⁴⁷ Iglesias B. O. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

El logro de una sólida ventaja competitiva pasa por encontrar algún rasgo diferenciador que sea susceptible de mantenerse a lo largo del tiempo. La estrategia relacional busca la satisfacción de los clientes a largo plazo para entablar relaciones de intercambio estables con ellos, permitiendo así obtener una cartera de clientes fieles (Suárez *et al.*, 2006)⁴⁸ que junto con Los avances tecnológicos abren un sinfín de posibilidades destinadas a mejorar la comunicación entre las partes y, en definitiva a estrechar las relaciones.

En las últimas décadas, las nuevas tecnologías de información y comunicación (NTIC) han afectado profundamente al entorno competitivo (Porter, 2001) con especial repercusión en la industria turística (Poon, 1993; Sheldon *et al.*, 2001). Autores como Garrigós *et al.* (2003)⁴⁹ consideran la posesión de las tecnologías de información como un factor clave estratégico de la empresa. Sin embargo como señalan Porter y Milar (1985), “La cuestión no es cuándo la tecnología de información tendrá impacto en la posición competitiva de la compañía, la cuestión es cuándo y cómo el impacto golpeará”.

⁴⁸ Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2006). Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes y diversos tipos de clientes: consecuencias sobre el comportamiento. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, num. 29, 2006, 193-228

⁴⁹ Garrigós, F., Palacios D., Lapiedra R. (2003). Las tecnologías de información y las alianzas estratégicas como fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico. Dpto. Administración de Empresas y Marketing. Universidad Jaime I de Castellón.
http://banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ecommerce/turismo/varios/2003/turismo_tecnologias.pdf

2.2.- Evolución del concepto de marketing: marketing transaccional, orientación de mercado y marketing relacional.

2.2.1.- Del marketing transaccional al marketing relacional.

Tradicionalmente el marketing se limitó al área empresarial, la American Marketing Association (AMA) lo define en 1960 como. “La ejecución de ciertas actividades en los negocios que de forma planificada y sistemática, dirigen el flujo de mercancías y servicios desde el productor hasta el consumidor con beneficio mutuo”. (AMA, 1960). En esta definición de marketing el cliente es un sujeto pasivo, al que se le hace algo.

Kotler y Levy (1969)⁵⁰, tras la observación de la realidad donde constatan una intensidad de intercambio en las organizaciones no lucrativas, proponen una nueva definición donde la idea central de la misma radica en “*intercambio de valores entre dos partes*”. Es a partir de aquí donde se inicia un debate sobre marketing que finaliza en 1985, cuando la AMA⁵¹ lanza la siguiente definición de marketing, enfoque que sigue siendo predominante tanto en el mundo académico como empresarial “El marketing se concibe como el proceso de concepción, planificación y ejecución del concepto, tarificación, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización.”⁵² Este concepto de marketing ha encontrado una gran aplicación en los mercados masivos de bienes de consumo.

La AMA consiguió fijar el centro de atención en el consumidor y presentó la propuesta de fijarnos en las necesidades y deseos del consumidor como forma más apropiada para conseguir el éxito de la organización. Con esta definición la AMA se está apoyando en la idea de Marketing Mix. Es en 1950, cuando Neil Borden introduce por primera vez el concepto de marketing mix,

⁵⁰ A partir de finales de los 60 se empiezan a realizar proposiciones para ampliar el concepto del marketing más allá de los límites empresariales, introduciéndose en el campo de las organizaciones no lucrativas y de las ideas políticas de la mano de autores, como Kotler, Levy y Zaltman. Santesmases Mestre, M., Marketing. Conceptos y estrategias, (1999), 4ª ed., Ed Pirámide, Madrid.

⁵¹ El enfoque que se deriva de la definición dada por la AMA en 1985 es seguido y defendido por una gran mayoría de académicos. Sin embargo desde el ámbito europeo se señala que este enfoque está perdiendo su posición de predominio y que solo es adecuado para cierto tipo de firmas y mercados (Hakanson, 1982; Gummesson, 1987, 1994; Grönroos, 1987, 1990, 1994; Brodie et al., 1997). La principal crítica que se hace al enfoque propuesto por la AMA es que trata el intercambio desde la perspectiva de la transacción a corto plazo.

⁵² Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC. En el Plano operativo esta definición de marketing implica dos enfoques: Por una parte la gestión como un sistema de análisis dando lugar al marketing estratégico, donde se estudian las necesidades del consumidor y su evolución, como prefacio a orientar la empresa a su satisfacción. Por otro lado la gestión como sistema de acción, dando lugar al marketing operativo, donde el principal cometido es la conquista del mercado a través de acciones concretas sobre 4 variables: producto, precio, distribución y comunicación.

Borden lista un conjunto de variables de marketing a modo de guía en la orientación de los responsables de marketing. Posteriormente, en 1960, McCarthy, propone resumir la lista de Borden en 4 elementos, los conocidos como las 4 P's del marketing: Producto, Precio, Distribución y Comunicación. Este concepto es ampliamente aceptado y la AMA lo incorpora como definición de marketing en 1985.

La gestión del marketing-mix se ha convertido en el paradigma predominante en la gestión del marketing durante estas últimas 4 décadas. Sin embargo, este paradigma está teniendo fuertes críticas, la lista de variables (4 P's del marketing), es incapaz de recoger todos los elementos relevantes para tratar cualquier situación del mercado. Diferentes autores han propuesto más variables para aumentar esta lista⁵³, incluso defensores del paradigma del marketing -mix plantearon el interés de introducir una nueva variable, *el servicio*. Grönroos (1993) señaló que esto hubiera tenido consecuencias muy negativas en la práctica, ya que se habría aislado "*el servicio al cliente*" del resto de la organización, responsabilizando su gestión a un solo departamento el de marketing.

Dixon y Blois (1983)⁵⁴ afirman que "lejos de estar preocupados por los intereses del cliente, el punto de vista implícito en las 4 P's es que el cliente es alguien al que se le hace algo. Por ello el modelo de marketing-mix es un enfoque de gestión interno, orientado hacia la producción y no hacia el cliente".

Barroso et al. (1999)⁵⁵ señalan que durante bastante tiempo el cuerpo central del marketing ha estado y está dirigido hacia los mercados masivos de consumidores y aunque esto coincide con la idea de Hunt (1976), el concepto de intercambio es algo diferente, en la definición de la AMA citada anteriormente se basa en un concepto central de gestión del marketing mix, por lo que supone un intercambio centrado en el corto plazo, en la transacción, donde el cliente es considerado como un sujeto pasivo, siendo la empresa quien asume el papel activo de la relación de intercambio. El interés mayor de este enfoque es conseguir que la elección del cliente potencial sea la oferta de la empresa, la

⁵³ Kotler(1986), en el contexto de lo que él denomina megamarketing, propone ampliar la lista de variables de marketing a seis, incluyendo: Las relaciones públicas y la política. Judo (1987) sugiere que sería necesario introducir una nueva variable: las personas; y desde el ámbito de los servicios, Booms y Bitner (1982) afirman la necesidad de incluir tres nuevas variables: las personas, la evidencia física y los procesos. Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC

⁵⁴ Citado por Barroso C, Martín E. (1999).Marketing Relacional ESIC

⁵⁵ Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC

satisfacción del cliente en una transacción concreta. La mayor importancia radica en la conquista de nuevos clientes, y no tanto en su tratamiento posterior.

Como señalan Cobo et al (2007)⁵⁶, Peter Drucker y Thodore Levitt afirmaban ya que el objetivo de la empresa es crear medios para satisfacer a los consumidores y desde una perspectiva a largo plazo (Vázquez et al., 1998)⁵⁷. Sin embargo, los mercados de gran consumo, no han dado esta orientación en la práctica de las actividades de marketing, dedicando un gran esfuerzo al marketing de captación y no al de retención.

En el actual entorno competitivo, el cliente se ha convertido en el elemento más escaso del sistema, siendo su conservación, y no su captación la clave del éxito empresarial (Barroso y Martín, 1999)⁵⁸. Por esta razón se han propuesto nuevas alternativas, consideradas por algunos investigadores como nuevos paradigmas de marketing o al menos reorientaciones importantes (Morgan y Hunt, 1994). González-Gallarza, (2002)⁵⁹ y por otros como simples reiteraciones de sus fundamentos. Martínez, (1999)⁶⁰.

Así surgen los conceptos de “orientación al mercado” y “marketing relacional”, que son conceptos convergentes, ya que ambos coinciden en perseguir una ventaja competitiva, orientando toda la organización hacia la entrega de un valor superior y la mejor satisfacción de los deseos de los clientes; de forma que el marketing sea entendido como un proceso que afecta a toda la empresa y no a una única función. Estos planteamientos, además, exigen una perspectiva a largo plazo, tanto en lo referido al tiempo necesario para implantarse en la empresa como en el plazo en el que se manifiestan los resultados de estas filosofías de marketing (Barroso y Martín, 1999)⁶¹. En general, se aprecia una cierta tendencia a considerar la orientación al mercado

⁵⁶ Cobo F.B., González L. (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XL 543-568

⁵⁷ Vázquez casielles, R., y Trespalcios Gutiérrez, J.A. (1998). Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales. 2ª ed., Ed. Civitas

⁵⁸ Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC

⁵⁹ González-Gallarza Granizo M. (2002). Fidelidad versus lealtad: ¿clientes <<perros>> o <<amigos>>?, Harvard Deusto Business Review, 107. 30-34.

⁶⁰ Martínez Tercero M., (1999). Ciencia y Marketing: manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales. Ed. ESIC.

⁶¹ Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC

como la fase previa a la introducción del marketing relacional (Reinares y Ponzoa, 2002, Alet, 2000)⁶².

La orientación al mercado ha sido objeto de debate desde hace muchos años, apareciendo en la literatura desde los años 60 (Felton, 1959), y con autores tan relevantes como Levitt y Kotler (Narver y Slater, 1990), Webster (1988), Deshpandé y Frederik (1989), Kohli y Jaworski (1990), Kohli, Jaworski y Kumar (1993), Deshpandé, Farley y Webster (1993) ⁶³.

Si bien no es objeto de este trabajo profundizar en los aspectos teóricos de este tema, resulta interesante considerar las dos principales definiciones sobre orientación al mercado que son : Narver y Slater (1990) que la definen como la cultura organizativa que de manera más eficaz y eficiente determina los comportamientos necesarios para la creación de un valor superior a los consumidores a través de la orientación al cliente, a la competencia y la coordinación interfuncional entre los departamentos de la organización; y Kohli y Jaworski (1990) que la definen como la generación de información del mercado que considera las necesidades actuales y futuras de los clientes, la diseminación de esta información a través de los distintos departamentos de la organización, así como la respuesta de la empresa a dicha información.

Se observa pues que los enfoques de Kohli y Jaworski y de Narver y Slater no son excluyentes sino más bien complementarios.

Recogiendo las definiciones generalmente aceptadas, una organización orientada al mercado es aquella que desarrolla comportamientos coordinados de las diferentes funciones de la organización dirigidos a buscar y recoger información de los consumidores, de la competencia y del entorno; disemina dicha información por la organización y diseña e implementa una respuesta acorde con la información obtenida, basándose para ello en la identificación y construcción de capacidades distintivas de la organización, con el objetivo de

⁶² Reinares P.J., Ponzoa J.M. (2002). Marketing Relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Ed. Prentice Hall; Alet i Vilagínés, J. (2000). Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables. 2ª ed., Ed. Gestión 2000.

⁶³ La literatura de Marketing ha reconocido, en la última década, el papel de la orientación al mercado como fuente para alcanzar una ventaja competitiva sostenible, analizando tanto sus antecedentes como sus consecuencias. Barroso C., Martín E., Rodríguez Bobada J. (2005). Factores moderadores de la relación Orientación al Mercado-Resultados: un análisis multinivel. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm 25, pp 103-132.

satisfacer a los consumidores proporcionándoles un valor superior. Blesa A. et al., (2005)⁶⁴.

Tabla 2.1.- Principales definiciones de la Orientación al Mercado.

AUTOR	DEFINICIÓN
Kohli y Jaworski, (1990, p. 6)	La orientación al Mercado consiste en “la generación de información del mercado que tenga que ver con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la diseminación de toda ella a través de los distintos departamentos y la reacción de la organización a dicha información.
Narver y Slater (1990. P. 20)	La orientación al mercado “es la cultura organizativa que de manera más eficaz y eficiente determina los comportamientos necesarios para la creación de un valor superior para los consumidores”
Deshpandé, Farley y Webster (1993. P. 27)	“Definimos la orientación al cliente como un conjunto de creencias que dan preferencia al interés del cliente, sin excluir aquellos del resto de las personas presentes en el mercado como los propietarios, directivos y empedados, con el fin de desarrollar una empresa rentable a largo plazo.
Day (1994 a, p. 37)	“La orientación al mercado representa la superior habilidad para entender y satisfacer a los clientes”.
Narver, Slater y Tietje (1998, p.243)	“Una orientación al mercado consiste en la supeditación a un valor: el compromiso, de la totalidad de los miembros de la organización, con la creación continuada un mayor valor para el cliente. Basándose en el mismo, el principio central de la orientación al mercado es que todas las personas de la organización entiendan que todos y cada uno de los individuos y departamentos, pueden y deben, contribuir continuamente, a través de sus habilidades y conocimientos, a crear un mayor valor para el cliente”.

Fuente: Adaptado de Mazaira et al (2005)⁶⁵, Abellá et al. (2002)⁶⁶

Para Lafferty y Hult (2001)⁶⁷, las similitudes entre las perspectivas de las distintas aportaciones de la Orientación al Mercado, son i) el énfasis en el cliente, para conocer sus necesidades actuales y futuras, ii) la importancia de la información de la competencia, iii) la coordinación interfuncional y iv) la capacidad de respuesta, en la puesta en marcha del plan estratégico para crear valor al cliente.

⁶⁴ Blesa Pérez A., Ripollés Meliá M. (2005). Relación entre la orientación al mercado y la orientación emprendedora: su influencia en el rendimiento de la empresa. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 14, núm. 3

⁶⁵ Mazaira, A.; Dopico, A.; González, E. (2005). Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketing. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 14, núm. 3

⁶⁶ Abellá S., Lozano F.J (2002). Orientación al cliente y resultados de las empresas de turismo rural del norte de la provincia de Huesca. Acciones e Investigaciones Sociales, 15, pp. 195-214.

⁶⁷ Lafferty, Barbara A., Hult, G. Tomas M.(2001) A Synthesis of Contemporary Market Orientation Perspectives. European Journal of Marketing.

López F., (2001)⁶⁸, en su tesis doctoral, presenta una síntesis de los modelos conceptuales más importantes que hay en cuanto a orientación al mercado, de los que se distinguen tres planteados inicialmente (dos de forma casi paralela: Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990 y otro más sintetizado que propusieron seguidamente Deshpandé, Farley y Webster, 1993) por ser planteamientos que han sido reiteradamente adoptados y analizados en investigaciones posteriores.

Tabla 2.2.- Modelos de Orientación al Mercado, propuestos en la literatura.

AUTOR	Componentes de OM que incluye el modelo.
Narver y Slater (1990)	<p><u>Orientación al cliente</u>: la organización se interesa por obtener información sobre las necesidades y preferencias de los consumidores y disemina dicha información a todos los niveles; por tanto es fundamental el grado de compromiso y esfuerzo de la organización para crear/añadir un valor superior para los consumidores. También implica el interés por medir la satisfacción de los consumidores después de la venta.</p> <p><u>Orientación a la Competencia</u>: significa que la organización comprende: las fortalezas y debilidades que en el corto plazo afrontan sus competidores, las capacidades potenciales que estos pudieran desarrollar en el largo plazo y sus posibles estrategias. De esta manera podría anticiparse a sus acciones.</p> <p><u>Coordinación entre-funciones</u>: refleja el grado en que las distintas funciones de la organización están compenetradas con la captación y el manejo de la información sobre los consumidores y competidores, así como el grado de compromiso para la creación de mayor valor para los consumidores. Implica integración funcional en la elaboración de las estrategias.</p>
Kohli, Jaworski y Kumar (1993)	<p><u>Generación de inteligencia</u>: la organización recoge a través de distintos departamentos la información acerca de las necesidades presentes y futuras de los consumidores. Incluye factores del entorno, competencia y tecnología que influyen el comportamiento de los consumidores.</p> <p><u>Diseminación de inteligencia</u>: se transmite esta inteligencia a toda la empresa, por canales formales e informales, en vertical y horizontal. Es decir, que se forma una base de conocimientos sobre el mercado que son compartidos a los distintos niveles de la organización.</p> <p><u>Grado de reacción</u>: Con base en la inteligencia de mercado generada, la organización en un sentido amplio, se responsabiliza por el diseño e implementación de acciones estratégicas que respondan a las necesidades y preferencias del mercado presentes y futuras.</p>
Deshpandé, Farley y Webster (1993)	<p><u>Orientación al consumidor</u>: contempla el conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores, conocer cómo estos valoran los productos del mercado, también incluye el conocimiento de los competidores. En este modelo se entiende que la organización debe estar orientada principalmente a servir al consumidor, es esto lo que le va a permitir obtener beneficios superiores a largo plazo.</p>
Lambin (1995)	<p>Además de los tres componentes ya contemplados por Narver y Slater (1990) Lambin incluye los siguientes:</p> <p><u>Cliente intermedio (distribuidor)</u>: debido a la creciente importancia que tiene los distribuidores en la mayor parte de los mercados, se hace necesario analizar y actuar en atención a los objetivos y expectativas e los distribuidores, considerando además que son estos quienes tienen el contacto final con los consumidores.</p> <p><u>Entorno socio-económico</u>: desarrollo de un sistema de seguimiento de las tendencias demográficas, económicas políticas, tecnológicas y socio-culturales que pueden representar oportunidades o limitaciones para la organización.</p>

Fuente: López F. (2001)

⁶⁸ López F. (2001). Factores condicionantes de la ventaja competitiva y de los resultados de las Agencias de Viajes en España. Un estudio empírico de sus aspectos estratégicos más relevantes. Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Economía de la Empresa.

Valenzuela L.M (2007)⁶⁹, en su tesis doctoral, muestra una síntesis de los resultados obtenidos en las investigaciones exploradas en la literatura referente al efecto de la orientación al mercado sobre los resultados de la empresa.

Tabla 2.3.- Investigaciones realizadas sobre la relación entre la Orientación al Mercado, (OM) y los resultados de la empresa.

AUTOR	Muestra del estudio.	Resultado
Kohli y Jaworski (1993)	222 empresas de diversos sectores (base de datos del Marketing Science Institute y del Dun and Bradstreet Million Dollar Directory). 230 empresas de distintos sectores (base de datos de la American Marketing Association Membership Roster).	La OM es un determinante importante de los resultados de la empresa, y a su vez, esta orientación está influenciada por la turbulencia y características del mercado, de la tecnología y de la intensidad de la competencia.
Llonch (1993)	144 empresas de manufactura pertenecientes a diversos sectores químico, metalúrgico, textil, alimentación, bebidas y otros.	Relación positiva entre OM y los resultados de la empresa. Los factores que más influyeron fueron: ritmo de crecimiento de las ventas, tamaño de la empresa, participación extranjera de su capital.
Slater y Narver (1994)	107 empresas de la industria de productos forestales.	Relación positiva entre OM y beneficios. Se encontró soporte empírico para el planteamiento de que el entorno puede influir en esta relación.
Lambin (1995)	34 empresas del sector de seguros Belga.	Relación positiva entre OM y la rentabilidad a largo plazo (no se observó relación positiva en el corto plazo).
Han et al. (1998)	134 bancos en Estados Unidos	La OM facilita la capacidad de innovación de la empresa y le permite a ésta obtener mejores resultados.
Kumar et al. (1998)	159 Hospitales de Estados Unidos.	No se encuentra una relación directa entre la OM y los resultados de los hospitales. Sí se observa que la competencia y el poder de los proveedores son importantes moderadores de este efecto.
Avlonitis y Gounaris (1999)	44 empresas de servicios ubicadas en Grecia.	En entornos muy turbulentos es aconsejable y conveniente que la empresa se oriente al mercado mientras que los entornos relativamente estables se requiere que la empresa esté orientada a la producción.
Pelham (2000)	235 empresas de diversos sectores (base de datos Ward's Directory of US Public and Private Companies)	Relación positiva entre OM y beneficios, especialmente en las empresas pequeñas. Los factores más determinantes son: respuesta rápida ante una satisfacción negativa, y ante los cambios en las preferencias, estrategias de creación de valor para los consumidores, entre otros.
Webb et al. (2000)	77 bancos.	Se observa en el estudio una relación positiva entre la satisfacción del cliente, la calidad y la OM.
Harris (2001)	241 empresas del Reino Unido pertenecientes al sector de manufactura y servicio.	No se encuentra un efecto directo entre la OM y los indicadores de resultados. Sí entre la turbulencia del mercado y la hostilidad competitiva.

Fuente: Valenzuela L.M. (2007)

⁶⁹ Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

AUTOR	Muestra del estudio.	Resultado
Llonch y López (2004)	Empresas españolas del sector alimentación y bebidas, con una facturación mínima de seis millones de euros.	Encuentra una relación positiva entre la OM y los resultados empresariales, cuando dichos resultados se miden a partir de la comparación con los objetivos.
Low (2005)	73 empresas manufactures de Australia localizadas en Greater Western Sydney.	No encontró relaciones significativas entre los factores ambientales del negocio (tamaño de la compañía, estructura de costes, barreras de entrada, concentración de la industria) con la OM.

Fuente: Valenzuela L.M. (2007)

Según los resultados empíricos de Naver y Slater (1990)⁷⁰, la orientación al mercado tiene una justificación económica, ya que influye en el sostenimiento de una ventaja competitiva, especialmente en términos de diferenciación, ya que este enfoque estratégico de negocio permite desarrollar una mayor capacidad de reacción ante los cambios del entorno. Esto se traduce en una mayor rentabilidad para la empresa como demuestran en varios trabajos Narver y Slater (1990), Llonch⁷¹ (1992)⁷² o Jaworski y Kholi (1993).

Sin embargo, y atendiendo al cuadro anterior que refleja una síntesis de la revisión de la literatura sobre las investigaciones en marketing que estudian la relación entre la orientación al mercado y desempeño empresarial, se observa que los indicadores que se utilizan para medir este efecto son muy diversos (variables subjetivas y objetivas, tales como: reconocimiento de marca, satisfacción de consumidores, fidelidad de los consumidores, calidad de los servicios ofrecidos, etc.), por lo que resulta complejo realizar comparaciones entre los resultados de las distintas investigaciones. Los estudios citados anteriormente utilizaron diferentes escalas de medición de diferentes variables. En todos los casos, se encuentran resultados que confirman que existe un efecto indirecto positivo entre la orientación al mercado y los resultados de la empresa, siendo uno de los factores que más influye en esta relación la turbulencia del entorno.

⁷⁰ Naver, J., Slater, S. (1990). The effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing* 54/4 20-35

⁷¹ Llonch, en una investigación empírica entre empresas industriales llega a la conclusión de que el grado de orientación al mercado se correlaciona de forma positiva con la rentabilidad sobre la inversión, con el crecimiento y con los resultados globales, aunque no hay correlación con el margen de beneficio sobre ventas.

⁷² Llonch Andreu, J. (1992). La orientación al mercado y sus efectos en los resultados de la empresa. Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona.

Tal y como señala Valenzuela L.M. (2007)⁷³, la orientación al mercado tiene reciprocidad con el marketing relacional, puesto que la palabra clave en la dimensión ideológica de estos enfoques es la relación, entendida como “la repetición y el mantenimiento de interacciones sólidas entre las partes, gracias a la existencia de vínculos económicos o sociales entre ellas, para lograr un beneficio mutuo”⁷⁴.

Tanto Berry (1983)⁷⁵ como otros autores Jackson (1985) enfatizaron la importancia de establecer y mantener las relaciones entre clientes y compradores, en contraposición a la orientación transaccional del paradigma clásico del marketing. Otros autores han entendido el concepto del marketing relacional desde una perspectiva más amplia, añadiendo más relaciones, además de las que se establecen entre una empresa y sus clientes finales (Gummesson, 1994; Gronroos, 1994; Christopher et al., 1991; Ballantyne, 1994; Morgan y Hunt, 1994). Estos autores coinciden en una misma perspectiva, conciben que el marketing relacional engloba las relaciones tradicionales entre la empresa y sus clientes, pero también las relaciones que puede establecer la empresa con cualquier otro actor de su entorno y las propias relaciones que se producen en el interior de la organización (Iglesias, 2003)⁷⁶.

Autores⁷⁷ como Grönroos⁷⁸ (1994), Kotler (1991) y Steh y Parvatiyar (1995), lo ven como un cambio paradigmático, mientras que otros autores también señalan incluso sus efectos en el cambio de las características de la competencia (McKenna, 1991, Vavra, 1992). Sin embargo, cabe señalar que el marketing relacional no es un cambio radical, conseguir la lealtad de los clientes satisfaciendo sus necesidades es algo conocido en la práctica (Grönroos, 1994), aunque no se realizaban actividades formales para asegurar dicha lealtad.

⁷³ Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

⁷⁴ San Martín S. (2003). La relación del consumidor con las agencias de viajes. Universidad de Burgos. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Burgos.

⁷⁵ Citado por Iglesias (2003). Iglesias Bedós Oriol. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

⁷⁶ Iglesias Bedós Oriol. (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

⁷⁷ Citados por Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC

⁷⁸ Desde la perspectiva de la Escuela Nórdica, el marketing de relaciones se define como “El proceso de identificar y establecer, mantener, aumentar y cuando sea necesario, terminar relaciones con los clientes y con otros socios, de tal manera que se consigan los objetivos de las partes implicadas a través del cumplimiento de las promesas mutuas” (Grönroos, 1997)

Tabla 2.4.- Definiciones del concepto de marketing relacional.

Autores	Definiciones
Berry (1983)	“El marketing relacional consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con los clientes”.
Jackson (1985)	“El marketing relacional concierne a la atracción, desarrollo y la retención de relaciones con el cliente.”
Grönroos (1989)	“Estrategia de negocio que crea, desarrolla y comercializa relaciones de intercambio con el cliente a largo plazo, de forma que los objetivos de las partes implicadas se satisfagan. Esto se realiza mediante un intercambio mutuo y mediante el mantenimiento de las promesas”
Shani y Chalasani (1992)	“El marketing relacional es un esfuerzo integrado para identificar, mantener y construir una conexión con los clientes individuales y para reforzar continuamente esa conexión en beneficio de ambas partes, a través de contactos interactivos, individualizados que aporten valor añadido, durante un largo periodo de tiempo.”
Morgan y Hunt (1994)	“Conjunto de todas las actividades del marketing dirigidas a establecer, desarrollar y mantener con éxito intercambios basados en las relaciones”
Sheth y Parvatijar (1994)	“EL marketing relacional es la comprensión, explicación y gestión de las relaciones de colaboración en los negocios entre proveedores y sus clientes”
Grönroos (1997)	“Marketing es el proceso de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar (y cuando sea necesario terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas. Además, se aspira a que dichas relaciones sean a largo plazo, interactivas y generadoras de valor añadido”
Alet (2000)	“Proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación”
American Marketing Association (2004)	“Es una función organizacional y un conjunto de procesos orientados a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, así como para la gestión de las relaciones con los clientes, de modo que se beneficien la organización y los grupos de interés”

Fuente: Elaboración propia basada en la literatura.

Una de las definiciones más aceptadas del marketing de relaciones lo conceptualiza como “el que se refiere a todas las actividades de marketing dirigidas hacia el establecimiento, el desarrollo y el mantenimiento de intercambios relacionales exitosos” (Morgan y Hunt, 1994)⁷⁹, que tal y como señalan las autoras Pedraja et al., (2002)⁸⁰ “son intercambios que crean valor y que, por lo tanto, ayudarán a las empresas a conseguir una ventaja competitiva sostenible (Vaura, 1992). Esta creación de valor puede ser desarrollada por la empresa principalmente en tres campos (Morgan y Hunt, 1994): a través de la

⁷⁹ Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC.

⁸⁰ Pedraja M., Rivera P. (2002). La gestión de la lealtad del cliente a la organización. Un enfoque de marketing relacional. Economía Industrial, nº 348, VI.

asociación con proveedores; a través de alianzas horizontales con otras empresas y a través de la asociación con los clientes”. Y añaden que. “La creación de valor, a través de asociaciones con los clientes, se basa en el establecimiento de relaciones estables entre la empresa y el cliente, relaciones que deben construirse a través de un compromiso mutuo entre las partes (Berry y Parasuraman, 1991)”.

Sin embargo, no todos los clientes deben ser objeto del establecimiento de una relación duradera y continuada, sino que en función de sus características, convendrá llevar a cabo una estrategia transaccional o relacional (Jackson, 1985).

San Martín S. (2003)⁸¹ señala que son muchos los trabajos que se han preocupado en diferenciar el marketing transaccional del marketing relacional, “al analizar el intercambio relacional frente al transaccional encontraremos que, los costes de cambio son altos, el cliente se compromete con el vendedor y tiende a ser más fiel (Jackson, 1985), el cliente se involucra en la relación (Aijo, 1996), el horizonte es a largo plazo, y se tiene en cuenta en todo momento la continuidad de los intercambios en el tiempo (Czepiel, 1990; Rylander et al., 1997). El establecimiento y mantenimiento de una relación facilita la satisfacción del cliente, ayuda a reducir el coste del proceso de compra del consumidor, levanta barreras a la entrada, se caracteriza por un objetivo del intercambio amplio y los aspectos éticos prevalecen sobre los legales (Gundlach y Murphy, 1993), el intercambio social o de información es mayor (Rylander et al., 1997), es de esperar que el cliente sea menos sensible al precio y que la relación sea más interactiva (Alet, 1997; Grönroos, 1995), los procesos adquieren mayor relevancia que el producto (Moliner y Callarisa, 1997) y se pone énfasis en el “cómo” (calidad funcional, exógena o externa) y no en el “qué” (calidad técnica, endógena o interna) (Grönroos, 1995; Gummesson, 1998).

Sin embargo, el desarrollo y mantenimiento de un proceso relacional no se encuentra exento de posibles costes y desventajas: algunos costes derivan del mantenimiento de la asociación, de la divergencia de objetivos y el coste de oportunidad de otros intercambios alternativos que puedan ser mejores (Dwyer et al., 1987), que el cliente no desee el desarrollo de este tipo de intercambios (Grönroos, 1995; Jackson, 1985; Pels, 1999), lo deseen en grado diferente

⁸¹ San Martín S. (2003). Perfil del cliente de agencias de viajes desde un enfoque de marketing relacional. Simposio Internacional de Turismo y Ocio, 12. Barcelona, 3-4 abril 2003.

(Berry, 1995; Heide y John, 1988), no perciban que la relación aporte valor (Blois, 1996) o simplemente, consideren este tipo de estrategias molestas o entrometidas (Christy et al., 1996). Existen otras causas que impiden el inicio de intercambios relacionales, como son la búsqueda del mínimo precio por los consumidores y del cierre de la venta por parte de los vendedores (Wilson, 1995) o en el hecho de que el trabajador perciba que las relaciones de largo plazo implican mucho esfuerzo para él (Beatty et al., 1996)”.

Por otro lado, y a pesar de las diversas definiciones que se puedan encontrar del marketing de relaciones, los autores Navarro et al (2006)⁸² señalan que se puede establecer que el marketing de relaciones se centra en las relaciones individuales oferente-demandante, donde ambas partes obtienen beneficios de la relación establecida.

Los autores fijan que en el contexto de establecimientos minoristas, el marketing de relaciones debe ser visto a través de los ojos del cliente, ya que su objetivo es construir y mantener relaciones con los clientes, pero para establecer una relación hay que dar promesas, para mantenerla hay que cumplirlas y, para incrementarla, hay que establecer nuevas promesas, siempre habiéndose cumplido las anteriores. (Grönroos, 1990).

Una relación cercana con el cliente es una relación donde la probabilidad de que sea estable aumenta. En este sentido, el comportamiento llevado a cabo por el proveedor del servicio, en relación al grado de atención y empatía con el cliente, afectará directamente a la relación que establezca con dicho cliente ya que le podrá permitir resolver sus problemas, proporcionar oportunidades y ofrecer valor añadido con una orientación a largo plazo. (Küster, 2002)⁸³

Para llevar a cabo estas decisiones estratégicas⁸⁴, es necesario que las empresas tengan un conocimiento sobre el valor de cada segmento o cliente individual, esto es posible gracias a las nuevas tecnologías de la información

⁸² Marzo M., Pedraja M., Rivera T. (2006). Valoración de los resultados organizacionales derivados del marketing relacional atendiendo a las características del cliente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 12, nº 3, pp. 151-166.

⁸³ Küster, I. (2002). La venta de relaciones. Investigación y Marketing. Vol 74, marzo, pp 41-66

⁸⁴ Valenzuela L. (2007) señala en su tesis doctoral que el énfasis del marketing yace en la estrategia de asociación con clientes - argumentándolo con la propuesta de Morgan y Hunt (1994) que consideran que la creación de valor debe estar enfocada en tres líneas estratégicas para que se logre integrar en toda la cadena de valor (asociación con proveedores y distribuidores, asociación horizontales con otras empresas y asociación con los clientes)- puesto que su principal objetivo es establecer relaciones estables y de continuidad con los mejores clientes de la empresa, implementando un conjunto de acciones que permitan profundizar en la relación y aumentar el grado de satisfacción y lealtad. Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

que juegan un papel clave en la evolución del marketing y de las necesidades del mercado. Con este tipo de tecnología la empresa puede mantener relaciones personalizadas de forma masiva, de manera constante y geográficamente dispersa con sus clientes a través de una comunicación multicanal.

En la situación actual de mercado en la que nos encontramos, la captación del clientes es cada vez más difícil, día a día hay más oferta poco diferenciada entre ella y fácil de imitar. Como consecuencia, se empieza a buscar la diferenciación de la oferta en el servicio que acompaña al producto y hacia el trato del cliente. Esto exige a las empresas una mayor interacción personalizada con el cliente, siendo necesario un tratamiento exhaustivo de la información que se tiene del mismo por parte de todos los departamentos de la empresa.

Por otra parte hay que ser conscientes de la tarea tan ardua que implica este grado de conocimiento del cliente⁸⁵, para poder aplicar estrategias de marketing one to one⁸⁶ con el objetivo de conseguir mayor eficiencia en sus decisiones de marketing.

Resumiendo, se puede afirmar que el marketing relacional constituye una buena estrategia de diferenciación, ya que el trato con el cliente es difícilmente imitable por la competencia, cada relación del cliente con la empresa es única y las experiencias emocionales que se logran de estas relaciones a lo largo del ciclo de vida del cliente es lo que va a permitir a la empresa lograr una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

⁸⁵ No sólo por el tamaño de las bases de datos de las empresas (que suelen ser grandes) sino especialmente por la composición tan compleja y variopinta que presentan.

⁸⁶ Tratamiento de un modo distinto a los distintos clientes. Peppers D. et al(2000). Peppers d., Rogers M., Dorf B. (2000). Uno x uno. Herramientas para poner en práctica su plan de marketing. Ed. Vergara Business

2.2.2.- Estrategia de negocio basada en la gestión de relaciones con el cliente.

Realizando un análisis estratégico de la situación actual del sector, podemos observar como las empresas hoteleras españolas se enfrentan a un entorno cada vez más competitivo en el cual se está incrementando la competencia en precios a la vez que está disminuyendo la lealtad de los clientes. En entornos cambiantes como en el que nos encontramos, caracterizado además por la progresiva apertura y liberización de los mercados, con una competencia global por lo tanto, exigen que las organizaciones se adapten permanente, rápidamente y a bajo coste a los cambios del mercado para aprovechar las nuevas oportunidades, la intensificación de la competencia y las innovaciones tecnológicas.

Como respuesta a un entorno cada vez más turbulento, competitivo y complejo, tanto del mercado como en tecnología, la orientación al mercado y el marketing relacional convergen en la estrategia de negocio basada en la gestión de relaciones con clientes (Customer Relationship Management, CRM) En un contexto como el actual, el CRM se presenta como herramienta clave para el sector al posibilitar una diferenciación efectiva y mejorar la lealtad de los clientes y por tanto la rentabilidad de la empresa⁸⁷(Sigala, 2005; Piccoli et al, 2003)

El marketing relacional puede considerarse como antecedente y origen del concepto CRM, puesto que el CRM constituye la vertiente táctica del marketing relacional(Barreiro et al,2004)⁸⁸

Durante las últimas décadas, la mayoría de las organizaciones han incorporado progresivamente las Tecnologías de la información y Comunicación (TIC) a sus procesos mediante diferentes herramientas aplicadas de muy diversas formas (ERPS, MRP, SCM, CRM, etc.). El factor a destacar en este crecimiento de las TIC no es el incremento en número, capacidad e interconectividad de estas tecnologías en las organizaciones, la clave está en la capacidad de la organización para integrar estas tecnologías en sus procesos

87 Sigala, m.(2005).”integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications”. International Journal of hospitality Management. 24(3), 391-413. Piccoli, g.; O’Connor, p.; Capaccioli, C; Alvarez, R (2003). “Customer Relationship Management: A Driver for Change in ther Strucutre of the Us Lodging Industry” Cornelllll Hotel and Restaurante Administration Quarlerly, 44(4), 61-73.

88 Barreiro, J; Barreiro,b; Diez de Castro, J; Losada, F; Ruzo, E(2004): “Rentabilice su gestión gracias al CRM”. Netbiblo, A Coruña

existentes, así como en su capacidad para reorganizar los procesos para la obtención de beneficios de las inversiones realizadas en tecnología. Considero que el término CRM hace referencia a una estrategia de negocio que persigue el establecimiento y desarrollo de relaciones de valor con clientes y otros agentes implicados, utilizando las TIC como soporte; e implicando el rediseño de la organización y sus procesos para orientarlos al cliente, de forma que, por medio de personalización de su oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente las necesidades de los mismos, generándose relaciones de lealtad a largo plazo, mutuamente beneficiosas. Es decir, implica la recogida y análisis de información valiosa sobre clientes, con objeto de que sea difundida a través de toda la organización para crear un servicio personalizado y proporcionar al cliente una experiencia única (Sigala 2005)⁸⁹. La evolución que han tenido las nuevas tecnologías permite gestionar de manera diferente nuevas formas de relación con el cliente de forma que se maximice el valor que éste espera de la empresa.

Por lo tanto, esta nueva estrategia de negocio, sitúa al cliente en el centro del mismo y la gestión integrada de la relación con él se presenta como estrategia básica de supervivencia y crecimiento. Si bien el desarrollo de estrategias CRM es un hecho observable en todos los sectores, el sector hotelero, en el cual la importancia del servicio al cliente es fundamental, se encuentra inmejorablemente posicionado para aprovechar las estrategias que CRM ofrece (Piccoli et al 2003)⁹⁰.

Por todo ello, y tal como indican los autores A.; Padilla, A. (2011)⁹¹, las empresas muestran un creciente interés por la puesta en marcha de estrategias de relaciones con clientes apoyadas en las tecnologías de la información (TI), lo que se ha venido en denominar CRM (Customer Relationship Management).

Prueba de ese interés es que, según datos de la consultora IDC (2007), el mercado de software del CRM a nivel mundial alcanzó en el año 2006 la cifra de

⁸⁹ Sigala, m. (2005). "Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications". *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 391-413. Piccoli, g.; O'Connor, p.; Capaccioli, C; Alvarez, R (2003). "Customer Relationship Management: A Driver for Change in the Structure of the US Lodging Industry" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(4), 61-73.

⁹⁰ Piccoli, g.; O'Connor, p.; Capaccioli, C; Alvarez, R (2003). "Customer Relationship Management: A Driver for Change in the Structure of the US Lodging Industry" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(4), 61-73.

⁹¹ A.; Padilla, A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español Garrido, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 20, núm. 2, pp. 101-118

1,3 billones de dólares, y se espera que para el año 2011 alcance un volumen de 2,3 billones. Asimismo, el mercado mundial de software del CRM se espera que siga creciendo a una tasa anual de un 12,6% en los próximos años.

Con estas estrategias, sistemas, soluciones, procesos y tecnologías las organizaciones buscan la forma de realizar acciones de fidelización sobre los clientes de más interés, maximizando la rentabilidad de los recursos disponibles.

Las primeras menciones a conceptos relacionados con el CRM aparecen en el año 1993, y Peppers et al.,(1996)⁹² en su libro “The One to One Future”, no utilizan el término CRM pero si dejan claros los conceptos que posteriormente se utilizarían para definir las tendencias del marketing en la era digital. Se busca el marketing one to one versus el marketing masivo tradicional. Los autores plantean una revisión de la cadena de valor. Las empresas antes podían permitirse el lujo de iniciar el proceso productivo al examinar sus capacidades internas, viendo lo que sabían hacer, diseñaban la infraestructura y procesos para llevarlo a cabo y buscaban unos canales adecuados para llegar al cliente. Sin embargo, el proceso, de un tiempo aquí está sufriendo un cambio, se debe examinar las necesidades del cliente, buscar el canal adecuado para cada uno de ellos y una vez definido el producto/servicio por el cliente, se fabricará mediante unos procesos e infraestructuras flexibles.

De acuerdo con Porter, las aproximaciones posteriores al análisis inicial de la cadena de valor han sugerido un mayor énfasis en el cliente como primer vínculo de la cadena (Slywotzky y Morrison, 1997; Norman y Ramírez, 1993)⁹³. Estas perspectivas requieren de la gestión de relaciones y de la información del cliente para el cumplimiento de sus objetivos.

Estos autores señalan la importancia de la información como un recurso de valor, y el rol tan importante del uso de las TIC. La gestión de la información constituye un proceso activo y presente en todas las fases de la cadena, y, son las TIC las facilitadoras del suministro de servicios de gestión de información⁹⁴.

92 Peppers, D., Rogers M. (1996). The One to one future building relationships one customer at a time. Doubleday Dell Publishing Group, Inc.

93 Albors J., Márquez P. (2006). Creando valor en la cadena a través de las TIC. X Congreso de Ingeniería de Organización. Valencia 7 y 8 de Septiembre de 2006.

94 Servicios como: captura de datos, sistemas de datos basados en Internet, Inteligencia de negocios, portales para clientes, procesamiento, almacenamiento, acceso y análisis de información. Tiernan, C. and Peppard, J. (2004). Information Technology: Of value or a value?. European Management Journal, VOL 22, n° 6, pp.609-623.

Mark Rieger, en 1996⁹⁵, define CRM como: “Una estrategia centrada en el cliente, que busca un crecimiento en beneficios a través de proporcionar un mayor valor al cliente”.

Melinda Nykamp⁹⁶ (2001) define CRM como “una forma de proveer valor óptimo para los clientes. A través de la forma utilizada para comunicarnos con ellos, de los intercambios comerciales o de la prestación de servicios; así como mediante los medios utilizados por el marketing tradicional: producto, precio, promoción y distribución. Los clientes toman sus decisiones de compra basándose en algo más que un buen precio o un buen producto. Los clientes basan sus decisiones en la experiencia de conjunto, ésta incluye producto y precio, pero también incluye la naturaleza de la totalidad de las interacciones con la empresa. Si una empresa puede ofrecer de forma continuada estas interacciones en marketing, ventas, servicio y soporte, será sobradamente gratificada con un incremento continuado de la lealtad y el valor del cliente. En esto reside la obtención de una ventaja competitiva importante”.

Tal y como afirma Gummesson (2004)⁹⁷, el CRM no es más que la aplicación práctica de los valores y estrategias del marketing relacional, con un especial énfasis en la relación con los clientes. Diversos trabajos (Ryals y Payne, 2001; Zablah et al, 2004; Reinares y Ponzoa, 2002⁹⁸) también insisten en esta idea, considerando el CRM como marketing relacional convertido en realidad mediante el uso de tecnologías de la información.

Verhoef et al (2002)⁹⁹, definen que “CRM es un proceso de gestión que busca desarrollar y mantener la relación con los clientes en forma individual y así generar valor tanto para el cliente como para la firma, con el uso de la base de datos del cliente, con herramientas de soporte a la decisión y técnicas de comunicación interactiva”.

⁹⁵ Greenberg p. (2003). CRM. Gestión de relaciones con el cliente. Ed. Mc Graw Hill, pp.1-45.

⁹⁶ Reinares P., Ponzoa J.M. (2002). Marketing Relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Ed. Prentice Hall.

⁹⁷ Gummesson, E. (2004). “Return on relationships (ROR): the value of relationship marketing and CRM in business-to-business contexts”. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 136-148.

⁹⁸ Ryals, L; Payne, A. (2001). “Customer relationship management in financial services: towards information enabled relationship marketing”. *Journal of Strategic Marketing*, Reinares, P.; Ponzoa, J. (2002). Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Pearson Education: Madrid.

⁹⁹ Citado por Valenzuela L (2007). Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

García de Madariaga (2002)¹⁰⁰ comenta que CRM es el término utilizado para definir estrategias, procesos, y soluciones relacionadas con clientes, antes representadas por conceptos más parciales como Marketing Directo, Database Marketing, Marketing Uno a Uno, etc.

Zablah A, Bellenger D, Johnston W (2004)¹⁰¹ . Definen 5 perspectivas del concepto CRM, recogidas al revisar la literatura y son: estrategia, proceso, filosofía, capacidad y tecnología. Los autores proponen que el fenómeno está mejor conceptualizado como un proceso actual que involucra el desarrollo y apalancamiento de inteligencia de mercado para el propósito de construir y mantener una buena gestión portafolios del cliente y la gestión de sus relaciones.

Por su parte, Parvatiyar y Sheth(2001¹⁰²) destacan que el CRM engloba la estrategia y procesos que comprenden la adquisición, retención y asociación con determinados clientes con objeto de crear un valor superior tanto para la compañía como para el propio cliente. Además, requiere la integración de las distintas funciones de la organización, para alcanzar mayor eficiencia y efectividad en la entrega de valor al cliente.

Para Reinares y Ponzoa¹⁰³ (2002) la gran aportación del CRM es su capacidad de mezclar *marketing relacional, marketing de bases de datos, servicio al cliente excelencia, cadenas de suministro, relaciones públicas e imagen de empresa, desarrollo de las telecomunicaciones (como canales de comunicación con los clientes) e investigación de mercado*, de forma eficiente. Estos autores coinciden con Greenberg(2003)¹⁰⁴ en que cuando se habla de e-crm se suele hacer referencia a un CRM de colaboración¹⁰⁵ basado en soporte web en el que

¹⁰⁰ Madariaga Jesús G^a. (2002). La gestión de relaciones con clientes en España: niveles de implantación de soluciones CRM en el segmento de grandes empresas. Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Granada, 2002.

¹⁰¹ Zablah a , Bellenger D, Johnston W (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*. V. 33, I. 6, pp 475-489

¹⁰² Parvatiyar, A; Sheth, J.N(2001). "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal Of Economic and Social Research*, 3,(2), 1-34.

¹⁰³ Reinares P., Ponzoa J.M. (2002). *Marketing Relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Ed. Prentice Hall.

¹⁰⁴ Greenberg Paul (2003), *CRM. Gestión de relaciones con los clientes*, MC Garw Hill

¹⁰⁵ Meta Group nos presentan una definición de la solución tecnológica CRM, y la dividen en tres partes: *CRM analítico* donde se almacena, procesa, modeliza y explota la información disponible. Son herramientas orientadas al conocimiento. La parte analítica de un software CRM debe ser capaz de *identificar por qué sucedió* con modelos analíticos de información basados en técnicas multivariable, *prever que sucederá* mediante modelos predictivos, *establecer alertas sobre lo que sucederá* o está sucediendo mediante acciones programadas y proponer alternativas mediante la incorporación de objetivos y en función del análisis de la información disponible en todas las fases. *CRM Operativo* hace referencia principalmente a los procesos de negocio en la compañía, en este tipo de CRM se diferencian dos partes: *el back Office*, que definiremos como todos los procesos organizativos que configuran el entramado del negocio y dan forma al mismo, sin que el cliente entre directamente en contacto con ellos. *El Front Office* que hace referencia a todas las partes de la empresa que entran en contacto directo con el cliente; el CRM operacional en el

han sido incluidos módulos de análisis y operacionales. La diferencia entre CRM y e-CRM, como dice Greenberg (2003), solía estar en que e-CRM era un conjunto de aplicaciones de autoservicio soportadas en la Web, mientras que CRM solía estar basado en arquitecturas cliente-servidor. E-CRM solía ser visto como un sistema que tenía un portal o un punto de entrada basado en un explorador. Greenberg (2003) apunta que se plantearon miles de precisiones, cuestiones, tecnologías, arquitecturas que eran diferentes a las de los sistemas CRM basados en cliente-servidor. Algunas de estas cuestiones tenían que ver con aspectos generales relacionados con Internet. Tras el pinchazo de la burbuja tecnológica, el reconocimiento del valor real de Internet como canal de comunicaciones se hizo general, por lo que e-CRM era un canal y no una tecnología independiente. Los clientes definen a una empresa y a una marca basándose en su gente, en sus procesos y en sus ofertas, si las interacciones de un cliente a través de uno de sus canales no están perfectamente integradas con aquellas experiencias que tienen lugar a través del resto de canales, es simplemente una cuestión de tiempo que el cliente quede frustrado y sea vulnerable a ofertas de la competencia.

Sin embargo, García I (2001)¹⁰⁶ define e-CRM como “las estrategias capaces de implantar el marketing one to one sobre medios digitales como Internet, las comunicaciones móviles y las nuevas tecnologías de voz. Estas tecnologías ofrecen nuevas herramientas a las empresas para acercarse a sus clientes y configurar ofertas personalizadas al momento. El e-CRM extiende la funcionalidad del concepto y la estrategia CRM utilizando las nuevas herramientas de segmentación, tecnologías de análisis, interacción con los clientes, comunicaciones multicanal y estrategias one-to-one para ofrecer al mercado productos y servicios personalizados dirigidos a determinados segmentos”. García añade que mientras CRM permite a la empresa gestionar al cliente a través de su ciclo de vida, e-CRM realiza esta gestión a través de canales Web y en estrategias e-commerce. E-CRM representa el cambio de dejar

Front Office tienen que: Ofrecer una información relevante y actualizada al cliente, asegurar la privacidad y seguridad de los datos aportados, facilitar una interconexión con todas aquellas áreas del back Office cuya actividad afecte a la satisfacción del cliente, representar adecuadamente a la compañía, almacenar y distribuir formación aportada por el cliente, facilitar y apoyar las relaciones, integrar el mayor número posible de canales de comunicación, estar personalizado en función de los intereses e inquietudes de los clientes. El Front Office que hace referencia a todas las partes de la empresa que entran en contacto directo con el cliente; el CRM operacional en el Front Office tienen que: Ofrecer una información relevante y actualizada al cliente, asegurar la privacidad y seguridad de los datos aportados, facilitar una interconexión con todas aquellas áreas del back Office cuya actividad afecte a la satisfacción del cliente, representar adecuadamente a la compañía, almacenar y distribuir formación aportada por el cliente, facilitar y apoyar las relaciones, integrar el mayor número posible de canales de comunicación, estar personalizado en función de los intereses e inquietudes de los clientes.

¹⁰⁶ García I. (2001): CRM. Gestión de la relación con los clientes. Ed. FC Editorial.

la atención del cliente en manos del empleado a dejar al propio cliente utilizar herramientas de autoservicio.

Por otro lado, la Asociación Española de Marketing Relacional (AeMR) define CRM como (2002)¹⁰⁷: “el conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas, diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades. CRM va más allá del marketing de relación, es un concepto más amplio, es una actitud ante los clientes y ante la propia organización, que se apoya en procesos multicanal (teléfono, Internet, correo, fuerza de ventas,...) para crear y añadir valor a la empresa y a sus clientes.”

Continuando la línea de definición de CRM de la AeMR, cabe destacar la aportación que hacen los autores Cabrera A. y Cabrera E (2001)¹⁰⁸, subrayando la importancia de la cultura organizacional a la hora de desarrollar nuevos sistemas de información. Los sistemas de información son artefactos que cambian el contenido y la forma del trabajo y por lo tanto requieren nuevas conductas. Que un sistema de información consiga los resultados esperados dependerá de la compatibilidad de estos requisitos con la conducta de la cultura de la organización. Es decir, la tecnología y la conducta deben estar alineadas. Estos autores están en la línea de la Teoría de Recursos y Capacidades al apuntar que el efecto de las TIC sobre los resultados empresariales, y sobre la ventaja competitiva, dependerá de la actuación conjunta de la misma junto con un grupo de recursos de naturaleza humana, cultural o de gestión.

Los autores representan en una figura a que tres niveles diferentes puede estudiarse una organización: el estratégico, el de capacidades y el de infraestructura.

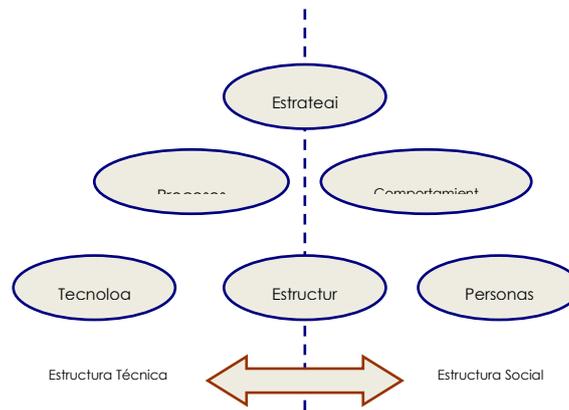
Cualquier cambio que tenga lugar en cualquiera de los subsistemas, no importa el nivel, tendrá impacto desequilibrador en el resto. Por lo tanto, para que las inversiones en un nuevo sistema consigan resultados de verdadero valor estratégico, deberán ir acompañados o precedidas de iniciativas encaminadas a alinear el resto de los subsistemas, la alineación debe ser tanto vertical

¹⁰⁷ AEMR (2002). Primer estudio de CRM en España. Asociación Española de Marketing Relacional (AEMR). Barcelona

¹⁰⁸ Cabrera A. y Cabrera E (2001), La gestión de las personas, clave en la implantación de las nuevas tecnologías de la información. Economía Industrial. N° 339

(coherencia entre estrategia, capacidades e infraestructura) como horizontal (compatibilidad entre los sistemas técnicos y sociales, entre procesos de negocio y comportamientos humanos, entre tecnología y personas.

Gráfico 2.1.- Marco multisistema del rendimiento organizacional.



Fuente Cabrera A. y Cabrera E. (2001) La gestión de las personas, clave en la implantación de las nuevas tecnologías de la información. Economía Industrial. N° 339

Ocker y Mudambi¹⁰⁹ (2002) en su artículo apuntan la importancia de las tecnologías de la información en el alcance de la alineación organizacional. Los autores proponen un modelo donde las TI aparecen como una tercera dimensión de la alineación para enfatizar su impacto y proponen que la dimensión de las TI incluya la estrategia tecnológica, la capacidad de la TI y la gestión del conocimiento.

Por último, Reinartz et al., (2004)¹¹⁰ definen “CRM como un proceso sistemático para gestionar la relación de iniciación, mantenimiento y terminación con el cliente a través de todos los puntos de contactos con el cliente para maximizar el valor del portafolio de sus relaciones”.

En definitiva, CRM es una estrategia cuyo propósito es seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo. Su implementación requiere una filosofía de negocio centrada en el cliente y una cultura de empresa que apoye decididamente los procesos de marketing, ventas

¹⁰⁹ Ocker R.J., Ph D, Mudambi, Ph D (2002). Assessing the readiness of firms for CRM: A literature review and research model. IEEE Computer Society. The 36th Hawaii International Conference on system sciences

¹¹⁰ Citado por Valenzuela L (2007). Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

y servicio. Las aplicaciones CRM permiten implantar la gestión de la relación con los clientes cuando la empresa tiene el liderazgo, la estrategia y la cultura acertada (CRM Guru 2002)¹¹¹.

Tal y como citan los autores Garrido A., Padilla A. (2010)¹¹²: “las publicaciones sobre CRM se han incrementado notablemente en la última década (Kevork y Vrechopoulos, 2009), sigue sin existir una descripción o definición generalmente aceptada de lo que supone el CRM (Ngai, 2005). Para profundizar en el concepto fueron revisadas las definiciones propuestas por diversos autores (Parvatiyar y Sheth, 2001; Asociación Española de Marketing Relacional (AEMR), 2002; Chen y Popovich, 2003; Choy, Fan y Lo, 2003; Pan y Lee, 2003; Sigala, 2005, Finnegan y Currie, 2010) y que se presentan en la siguiente tabla”.

Tabla 2.5.- Definiciones de CRM

AUTOR	DEFINICIÓN	ASPECTO DESTACADO
Parvatiyar y Sheth (2001, p. 5)	El CRM engloba tanto la estrategia como los procesos que comprenden la adquisición, retención y asociación con determinados clientes con objeto de crear un valor superior tanto para la compañía como para el propio cliente	Requiere la integración de las distintas funciones de la organización con el objetivo de crear valor para ambas partes implicadas en la relación
Asociación Española de Marketing Relacional (AEMR, 2002, p. 9)	Conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas diseñadas con el objeto de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades	Importancia del conocimiento de las necesidades y preferencias del cliente como base para la construcción de una relación a largo plazo
Chen y Popovich (2003, p. 673)	El CRM no es sólo una aplicación tecnológica, es una estrategia de negocio que aglutina las funciones de marketing, ventas, servicio al cliente, operaciones, recursos humanos, I+D, finanzas y TI con el objeto de maximizar la rentabilidad de las interacciones con clientes	Visión holística: el CRM es más que tecnología, es una estrategia de negocio que integra y alinea las distintas funciones, orientándolas al cliente
Choy, Fan y Lo (2003, p. 263)	Supone una integración en toda la empresa de tecnologías trabajando conjuntamente como son almacenamiento de datos, sitio web, intranet-extranet, sistema de apoyo telefónico, contabilidad, marketing, ventas y producción, para permitir la comunicación entre las distintas partes de la organización y así servir mejor a la clientela	Integración de las distintas herramientas tecnológicas y comunicación entre las distintas partes implicadas para alcanzar el objetivo de un mejor servicio
Pan y Lee (2003, p. 96)	Constituye una estrategia de negocio que permite la integración consistente de todas las áreas de negocio que se relacionan con clientes: marketing, ventas, servicio al cliente, mediante una gestión integrada de personas, procesos y tecnología	Estrategia de negocio que integra toda la organización: personas, procesos y tecnología
Sigala (2005, p. 393)	Conjunto de estrategias que tienen la intención de buscar, recopilar y almacenar la información adecuada, validarla y compartirla a través de toda la organización, con objeto de que después sea utilizada por todos los niveles organizativos para crear experiencias únicas y personalizadas a sus clientes	Papel fundamental de la información y conocimiento del cliente, que debe ser gestionado y compartido por la organización para personalizar el servicio
Finnegan y Currie (2010)	El CRM no es sólo un paquete de software, sino un enfoque estratégico integral para gestionar la evolución de las relaciones con los clientes que requiere una adaptación continua en respuesta a las necesidades cambiantes del mercado	El CRM como enfoque estratégico integral permite responder a las necesidades cambiantes de los clientes

Fuente: Garrido A., Padilla A. (2010).

¹¹¹ CRM Guru (2002): The blueprint for CRM success: outcomes of a comprehensive study identifying best practices leading to ROI and factors contributing to failure. Documento en <http://iese.edu/research/pdfs/OP-04-1.pdf> obtenido en mayo de 2005

¹¹² Garrido A., Padilla A. (2010). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis Empírico en el sector hotelero español. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 2 (2011), pp. 101-118

Por lo que una estrategia CRM bien diseñada debería responder a los objetivos estratégicos y tácticos que cita Valenzuela, (2007) en su Tesis¹¹³:

- ✓ Obtener un mayor conocimiento sobre el cliente: Identificar y conocer mejor sus preferencias, motivaciones y comportamientos de compra; Tipificar y segmentar por patrones de comportamiento de compra; Comprender las dimensiones de valor para el cliente.
- ✓ Flexibilizar la Oferta: Gestionar productos y servicios acordes con las preferencias e intereses de los clientes; gestionar un mejor servicio al cliente en función de su valor para la empresa.
- ✓ Aumentar la satisfacción del cliente: mejorar el servicio y asesoramiento; mejorar las respuestas a los clientes; digitalizar la información del cliente; accesibilidad a la información en todos los departamentos de la empresa; coordinar los distintos canales de contacto con el cliente y empleados con el fin de una mayor eficiencia en el servicio ofrecido y en el valor entregado al cliente.
- ✓ Rentabilizar la cartera de clientes: Optimizar costes de adquisición, mantenimiento y recuperación del cliente; eliminar duplicidad de recursos y simplificar procesos de venta, aumentar fidelidad del cliente; adquirir clientes rentables; aumentar ingresos por venta; disminuir la retención de clientes no rentables; incrementar la eficiencia de las estrategias de marketing.

Fernández¹¹⁴ define que el objetivo de CRM consiste en la optimización del valor para el cliente y que repercute en un aumento del valor de la empresa. El CRM como tecnología y filosofía de negocios aporta grandes capacidades de personalización de la relación, que pueden ser modificadas en función de las necesidades de cada cliente. A partir de estas capacidades, las empresas pueden obtener seis beneficios concretos:

¹¹³ Valenzuela Fernández L.M., (2007). La Gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa: diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de Marketing. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad Complutense de Madrid.

¹¹⁴ Fernández López Javier ((2002). Gestionar la Confianza. Un modelo integrador de las políticas de marketing y gestión de personas para alcanzar la excelencia. Ed. Prentice Hall

1. Mayor efectividad de las campañas de Marketing.
2. Menos plazo para lanzar productos al mercado. Al conocer al cliente se puede diseñar de antemano el producto conforme a sus necesidades.
3. Reducción del coste medio de adquisición de clientes, al particularizar cada campaña a medida de las expectativas del mercado.
4. Aumento del porcentaje de clientes con mayor valor añadido para la empresa.
5. Mejora de la productividad de la fuerza de ventas.
6. Aumento de la satisfacción del cliente.

Concluyendo, CRM se caracteriza por un carácter multifuncional, por lo que debemos tener en cuenta los 5 pilares básicos de una empresa: información, estrategia, personas, procesos y tecnología. Windlund¹¹⁵ aconseja seguir los siguientes pasos críticos para la implantación de un CRM:

1. Desarrollar estrategias centradas en el cliente.
2. Rediseñar responsabilidades y roles.
3. Re – ingeniería de procesos de trabajo.
4. Soportar (no liderar) con tecnología CRM.

García de Madariaga¹¹⁶ (2002) también coincide en las conclusiones de su estudio con Windlund en que *“el éxito de implantación de un CRM no es una cuestión tecnológica sino más bien una aproximación estratégica holística en las empresas.”*

Curry y Curry(2002)¹¹⁷ plantean un modelo de implantación de CRM, para la gestión de relaciones con el cliente, apoyándonos en herramientas como las

¹¹⁵ Windlund, Per.(2003). CRM y e-CRM: Vender más y mejor. MKMarketing+Ventas. Septiembre 2003. Per Windlund es Director de Marketing y Ventas de Schober Information Group. Este artículo más que ser un artículo de investigación es un artículo descriptivo de la situación de mercado en la que se encuentra CRM, y como un profesional en esta área nos da su opinión de cómo debería ser la implantación de un CRM. AL revisar la literatura y comprobar que muchos de los estudios de mercado son encuestas cualitativas o métodos Delphi, considero interesante la aportación, aunque tan sólo se descriptiva, de profesionales del sector a través de artículos de revistas especializadas y profesionales.

¹¹⁶ G^a. de Madariaga Miranda Jesús (2002), “La gestión de relaciones con clientes en España: niveles de implantación de soluciones CRM en el segmento de grandes empresas”. Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Granada 2002.

¹¹⁷ Curry y Curry proponen las pirámides de clientes como herramienta útil para visualizar, analizar y mejorar el comportamiento y la rentabilidad de sus clientes., que no es otra cosa que un segmentación de la cartera de clientes con el fin de identificar aquellos más rentables de los que no, con el fin de gestionarlos de la forma más eficiente. Las pirámides de clientes nos muestran que para rentabilizar el negocio debemos: Introducir nuevos clientes en la pirámide, hacerlos ascender dentro de la pirámide y mantenerlos

pirámides de clientes y en métodos como el marketing al cliente. Los autores definen el marketing del cliente¹¹⁸ como: “un estructurado método de negocios usado para medir, gestionar y mejorar las actitudes con los clientes y la atención que su empresa les presta.”

Parvatiyar y Sheth, 2001; Dans, 2001; Meyer y Kolbe, 2005¹¹⁹ definen al CRM como la estrategia de negocio que persigue el establecimiento y desarrollo de relaciones de valor, basadas en el conocimiento, con clientes y otros agentes implicados (proveedores, empleados). Utilizando las TI como soporte, CRM implica un rediseño de la organización y sus procesos para orientarlos al cliente, de forma que, por medio de la personalización de su oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente las necesidades de los mismos, generándose relaciones de lealtad a largo plazo, mutuamente beneficiosas.

Tras una revisión de la literatura sobre la definición de CRM y la propuesta de implantación de diferentes autores, cabe preguntarse ¿qué razones son las que explican el fracaso de la implantación de CRM?, ¿Por qué no se alcanza la rentabilidad esperada con la implantación de una estrategia CRM?

En la literatura se ha estudiado extensamente esta estrategia, como indican diversas revisiones de la literatura publicadas (Romano y Fjermestad, 2003; Ngai, 2005; Kevork y Vrechopoulos; 2009). Una de las líneas mencionadas en la literatura se refiere a qué factores son los que inciden en el éxito de la estrategia CRM, proponiéndose los siguientes: la gestión de la tecnología, los procesos, los aspectos humanos y la gestión de la información y el conocimiento generado (Ou y Banerjee, 2009)¹²⁰.

dentro..Curry Jay, Curry Adam (2002). CRM, como implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes. Ed. Gestión 2000. EL concepto de marketing del cliente y de la pirámide del cliente como herramienta para visualizar y analizar el comportamiento de los mismos fue introducido en 1989.

¹¹⁸ EL concepto de marketing del cliente y de la pirámide del cliente como herramienta para visualizar y analizar el comportamiento de los mismos fue introducido en 1989

¹¹⁹ Parvatiyar, A; Sheth, J.N(2001) “Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. Journal Of Economic and Social Research, 3,(2), 1-34. Dans, E.(2001)”Sobre modas y realidades. CRM o el nuevo marketing digital”. Información commercial española. Revista de economía, 791, 55-62.. Meyer, M; Kolbe, L.M (2005). “Integration analysis of customer relationship management: The Critical Success Factors”. The Business Review, Cambrigde, Vol.6, nº 2, pp. 206-212.

¹²⁰ OU, C.X.; Banerjee, P.K.(2009): “Determinants of Successful Customer Relationship Management”, Journal of Infomation Technology Management, 20 (1), pp. 56-66.

Sin embargo, en la literatura no existen propuestas de integración de esos factores, ni un modelo válido que guíe a las empresas en la implementación de este tipo de estrategias (Mendoza et al., 2007).

Esto es una necesidad en el ámbito de la dirección de empresas, ya que diversos trabajos indican altos índices de fracaso a la hora de poner en marcha dicha estrategia (Rigby, Reichheld y Scheffer, 2002, Starkey y Woodcock, 2002 Xu y Walton, 2005, Finnegan y Currie, 2010)¹²¹

Según Rigby et al. (2002)¹²², Renart (2004)¹²³ señalan que los errores más habituales en la implantación de CRM se pueden clasificar en cuatro categorías: Decisiones estratégicas: falta de una visión del negocio previa a la implantación de CRM; Mala gestión en la Implantación: falta de un sistema efectivo de comunicación; Inexistencia de un plan de formación y capacitación; Cultura de empresa orientada a los resultados a corto plazo; Fallos relacionados con la tecnología: Falta de programas de sensibilización al cambio; sistemas de información y gestión complejos; Problemas con la cantidad y calidad de los datos; Malas decisiones estratégicas de marketing: estrategias deficientes para aumentar la rentabilidad del cliente; Acciones de marketing que abruman.

Concluyendo, la esencia de CRM es el conocimiento del cliente, por lo que la cantidad y calidad de información que tengamos de él es importante, y el éxito de un estrategia de este tipo depende de un conjunto global de Factores (Estratégicos, Gestión, Tecnológicos, Organizacionales y Humanos).

2.3.- La Tecnología de la información en la organización empresarial.

En los años 80 Porter y Millar (1985)¹²⁴ reconocían el importante papel que juegan las Tecnologías de la Información en el proceso de creación de valor a raíz de las aportaciones iniciales de Porter (1980)¹²⁵. Los autores establecen,

¹²¹ Xu, M; Walton, J(2005). "Gaining customer knowlwdge through analytical CRM" *Industrial Management + Data Systemes* 105(79, 955-972- Rigby, D; Reichheld, FScheffer, P(2002). "Avoid the Four Perils of CRM" *Harvard Business Review*, 80(2), 101-109. Starkey, M; Woodcock, N (2002). "CRM systems: Necessary, but not sufficient. REAP the benefits of customer management". *Jouranl of Database Management*, Vol 9, n3, pp. 267-275; Rigby, D.; Reichheld, F.; Scheffer, P. (2002): "Avoid the Four Perils of CRM", *Harvard Business Review*, 80 (2), pp. 101-109.; Finnegan, D.J.; Currie, W.L. (2010): "A multi- Layered Approach to CRM Implementation: An Integration Perspective", *European Management Journal*, 28, pp. 153-167.

¹²² Rigby, D.K., Frederick F.R. y Scheffer, P. (2002). *Avoid the four perils of CRM*. *Harvard Business Review*. Vol, 80, n° 2 February.

¹²³ Renart, L (2004). *CRM: tres estrategias de éxito*. Edición: Emma Tonijuan. Documento en http://iiese.edu/en/files/6_13439.pdf obtenido en Abril de 2005.

¹²⁴ Porter, M.E; Millar, V.E. (1985). *How information gives you competitive advantage*. *Harvard Business Review*, Vol , 64, n° 4, pp. 149-160.

¹²⁵ Citado por López J.I (2007). *Evolución de los modelos de negocios en Internet: situación actual en España de la Economía digital*. *Economía Industrial*, n° 364, pp. 213-229.

en este artículo, un punto de partida de numerosas líneas de investigación dentro del área de Dirección de Empresas¹²⁶.

El desarrollo y la difusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) han influido en la forma de competir de las empresas¹²⁷. En el sector turístico estas tecnologías han influido de diferentes formas, pero principalmente en la forma de distribuir en el mercado sus productos¹²⁸. El continuo desarrollo de Internet y su, cada vez más, generalizado uso en el contexto empresarial, suponen cambios notables en la forma y frecuencia con la que se establecen relaciones cliente-empresa. Además las TIC juegan un papel determinante como factor clave de éxito en el sector hotelero en la actualidad (Claver, Molina y Pereira, 2006) y se está convirtiendo en un recurso vital para el desarrollo del negocio hotelero.

El desarrollo de Internet como medio universal e interactivo de comunicación y el cambio de comportamiento de un consumidor cada vez más exigente, han modificado la forma tradicional de distribuir los productos turísticos.

La industria turística es el principal usuario de Internet como parte de su esfuerzo en marketing, y supone la mayor parte del comercio electrónico B2C en el mundo. Por ejemplo, la industria turística española es el principal sector que usa comercio electrónico. La tabla 2.6 muestra el porcentaje de empresas españolas que vendieron o compraron en Internet en el periodo 2001-2008: el porcentaje medio de las empresas turísticas que usan Internet es el mayor de los sectores españoles y mayor que el porcentaje medio de las empresas españolas que venden o compran en Internet.

¹²⁶ “Una primera línea intenta determinar cuáles son los nuevos modelos de negocio, la nueva cadena de valor virtual que surge a partir de las TIC (Rayport y Sviokla, 1995; Mahadevan, 2000; Zott, 2000; Amit y Zott, 2001; Porter, 2001), cuál es la transición hacia estos nuevos modelos de negocio (Hoque, 2000)...”. López J.I (2007). Evolución de los modelos de negocios en Internet: situación actual en España de la Economía digital. *Economía Industrial*, nº 364, pp. 213-229.

¹²⁷ Porter, M (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79

¹²⁸ Buhalis, D. (2000). Tourism and Information Technologies: Past, present and future. *Tourisme Management*, 23.

Tabla 2.6.- Evolución en el periodo 2001-2008 del porcentaje de empresas españolas que compran o venden por Internet

	Compran por Internet			Venden por Internet		
	2001	2005	2008	2001	2005	2008
Todos los sectores	6.66	9.92	19.95	2.46	1.96	10.1
1. Industria	5.59	10.13	15.7	1.57	1.39	11.2
2. Construcción	-	5.07	10.9	-	0.08	3.3
3. Servicios	7.44	12.41	27.8	3.11	3.33	13.3
3.1. Venta y reparación de vehículos a motor	8.73	11.96	44.2	2.29	2.03	10.4
3.2. Comercio al por mayor	8.51	11.87	27.2	2.09	2.96	14.9
3.3. Comercio al por menor	7.12	9.64	24.8	2.44	1.73	9.5
3.4. Hoteles y campings	2.96	9.56	19.1	19.09	21.93	62
3.5. Transporte; agencias de viajes	5.64	9.32	21.8	1.3	1.58	14
3.6. Correos y telecomunicaciones	7.36	12.5	15.9	3.71	2.53	10.9
3.7. Actividades inmobiliarias: alquiler de maquinaria y equipo; I+D; otras actividades	4.34	12.91	26.5	1.82	1.9	6
3.8. Actividades informáticas	34.46	44.03	59	3.53	4.63	10.5
3.9. Servicios audiovisuales	12.44	17.52	29	6.12	11.38	17.3

Fuente: Encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas (INE, 2002, 2005, 2008).

La evolución y modificación en las necesidades de los clientes, la evolución en la tecnología para satisfacer dichas necesidades y la evolución en la forma de gestión en las organizaciones, conllevan que las organizaciones deban hacer frente a un entorno cada vez más cambiante (Porter, 1997)¹²⁹. En este contexto, la correcta utilización de las TIC ha sido señalada como uno de los factores clave del éxito en la organización (Buxmann y Gebauer, 1999)¹³⁰ y concretamente en la gestión de la empresa hotelera tanto a nivel operacional y práctico, como desde el punto de vista estratégico (Buhalis y Main, 1998)¹³¹.

Según los autores Abella S. et al (2009)¹³² destacan que la industria turística posee ciertas características que favorecen la adopción de Internet para la comunicación y comercialización de sus productos (Kumar, 1999): 1.-El acceso del cliente a Internet es alto: el poder adquisitivo de los que viajan de vacaciones hace que, si no tienen acceso a Internet en sus hogares, lo tengan en

¹²⁹ Porter, M.E. (1997): —Creating Advantagesll . Executive Excellence, Vol. 14, Nº 2, pp. 17-18.

¹³⁰ Buxmann, P. y Gebauer, J. (1999): Evaluating the Use of Information Technology in Inter.-organizational relationships. Hawaii Conference on Systems Sciences. Maus.

¹³¹ Buhalis, D.; Main, H. (1998). Information technology in peripheral small and medium hospitality enterprises: strategic analysis and critical factors. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 10, nº 5, pp.198

¹³² Abella S., Gorgemans S., Martínez A., Pérez M. (2009). II Congreso Internacional Turismo Sostenible en Montaña Huesca, España. 17 y 18 de septiembre de 2009.

su trabajo; 2.- Internet ofrece una mejor propuesta de valor que otros medios: la posibilidad de transponer los tour operadores en la distribución de servicios turísticos hace que los hoteles tengan una ventaja en precios; 3.-El producto puede ser entregado por medio de Internet: los servicios turísticos no pueden ser entregados por ningún medio, únicamente a través de la presencia física del turista en el destino. Sin embargo, las reservas turísticas pueden ser hechas por el cliente a través de Internet. El producto puede ser estandarizado: la gran cantidad de ofertas hace que el servicio turístico tenga características estándares.

Sin embargo, tal y como dicen Albors et al. (2006)¹³³, a pesar de las inversiones realizadas por las organizaciones en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), sigue existiendo debate con respecto a los beneficios y valor que generan. Esto es debido a la falta de comprensión sobre la naturaleza de la creación de valor a través del uso de las TIC¹³⁴.

Los autores Ruiz, Gil y Moliner (2010)¹³⁵ afirman también que “existe un debate en la literatura acerca del nivel óptimo de inversión en tecnología. Mientras que en la práctica se tiende a considerar que más tecnología es siempre preferible a menos tecnología (Palmer y Markus, 2000), algunos autores alertan de los peligros de —overengineeringll o invertir en exceso en las TIC, señalando que la buena tecnología es la tecnología —apropiadall (Sethuraman y Parasuraman, 2005). Para evaluar este aspecto, la medición de los efectos de las aplicaciones de las TIC sobre la satisfacción del cliente es fundamental (Gurau y Ranchhod, 2002; Weinstein, 2002; Servera et al., 2006)”.

Por otro lado, Del Águila et al. (2003)¹³⁶, tras una revisión de la literatura, detectan la necesidad de realizar integraciones de propuestas teóricas y aportaciones empíricas, en orden a poder construir un cuerpo teórico robusto que analice las TIC en el contexto de las diversas líneas de investigación existentes en Dirección de Empresas.

¹³³ Albors J., Márquez P. (2006). Creando valor en la cadena a través de las TIC. X Congreso de Ingeniería de Organización. Valencia, 7 y 8 de septiembre de 2006.

¹³⁴ Tiernan, C. and Peppard, J. (2004). Information Technology: Of Value or a Vulture?. European Management Journal, Vol. 22, N° 6.

¹³⁵ Ruiz Molina, M.E.; Gil Saura, I. y Moliner Velázquez, B. (2010). “El uso de las tecnologías de la información y comunicación como elemento de diferenciación en hoteles”, 9Th International Congress Marketing Trends, ESCP-EAP Paris, Venecia (Italia), Enero 2010.

¹³⁶ Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003). “Las tecnologías de la información y de la comunicación en la Organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, n° 2., pp. 63-80.

En los años sesenta se inicia una línea de investigación, con autores y trabajos como: “La importancia que pueden alcanzar las TIC en aspectos como las comunicaciones interorganizacionales (Kaufman, 1966), o el impacto genérico en la comunicación humana y en los negocios (Licklider, 1960; Licklider y Taylor, 1968¹³⁷), que intenta explicar, desde el punto de vista del Management, el comportamiento de las nuevas tecnologías en el sistema empresarial y el efecto que pueden ejercer sobre las distintas dimensiones de la organización.

Estos autores señalan que la literatura se ha encargado de estudiar tres enfoques en los que ha unido a grupos de trabajos: Enfoque exploratorio, estructural y estratégico.¹³⁸

- ✓ El enfoque exploratorio trata de describir casos exitosos de aplicación de las tecnologías, divulgando las bases técnicas de los nuevos sistemas y las formas en las que repercuten en el modo tradicional de hacer negocios. A este tipo de enfoque pertenecen trabajos de Kaufman (1966), Licklider y Taylor(1968), Bell (1981), Simon y Davenport (1989) y Bock y Applegate (1995), entre otros.¹³⁹
- ✓ El Enfoque estructural, que analiza el impacto que producen las TIC sobre la estructura organizativa. Recoge líneas de investigación con una amplia trayectoria en los campos relacionados con la estructura de las organizaciones, tales como el diseño organizativo, la gestión del cambio, grupos de trabajo y la comunicación interorganizativa.

A pesar del poco consenso que existe entre los investigadores¹⁴⁰, los aspectos estructurales que podrían ser modificados por la

¹³⁷ Citado en Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003). “Las tecnologías de la información y de la comunicación en la Organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, n° 2., pp. 63-80

¹³⁸ Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003). “Las tecnologías de la información y de la comunicación en la Organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, n° 2., pp. 63-80.

¹³⁹ Una subcorriente interesante dentro de este enfoque es la que trata de caracterizar la evolución empresarial de las distintas tecnologías informáticas y de comunicaciones aplicando el concepto de *ciclo de vida*, la *aportación principal ha sido la realizada por Richard Nolan (Gibson y Nolan, 1974; Nolan, 1981)*, en la que se propone un modelo de evolución de las tecnologías de la información en la empresa compuesto por seis grandes etapas: *Iniciación, Contagio, Control, Integración, Administración de la Información y Madurez.*

¹⁴⁰ ...En muchas ocasiones se han encontrado abiertas contradicciones entre estudios que analizan el impacto de las TIC sobre las dimensiones organizativas (Markus y Robey, 1988; Orero, 1995, p.379). En este sentido, Robey y Boudreau (1999, p.170), tras analizar la literatura de cambio organizativo promovido por la implantación de tecnologías de la información, afirman: “Fulk y DeSanctis (1995) encontraron que el ratio de progresión de las compañías hacia nuevas formas aparecía como gradual en la mayor parte de las empresas, dramático en algunas y no existente en otras (...). En segundo lugar, Attewell y Rule (1984) demostraron que las TIC estaban relacionadas con la presencia de trabajadores motivados, mientras que Nelson(1990) y Whisler (1970) concluyeron lo contrario. Blau et al. (1976) mantenían que las TIC conducían a una extensión del tamaño

implantación y desarrollo de las TIC son: reducción de los niveles jerárquicos, pérdida de puestos de trabajo rutinarios, integración de departamentos, formación de equipos de trabajo, menor distanciamiento entre directivos y personal, posibilidad de teletrabajo y modificación de la estructura organizativa en función de la arquitectura de TIC y a la inversa.¹⁴¹

- ✓ El enfoque estratégico que analiza el impacto de las TIC sobre la Dirección Estratégica, en especial sobre la obtención de ventaja competitiva¹⁴² y la importancia de las TIC. Del Águila et al (2003) señalan diferentes variantes que responden a las diferentes ópticas de análisis que ofrecen las distintas escuelas estratégicas desarrolladas en las dos últimas décadas: Economía Industrial, Economía Organizacional, Teoría de Recursos y Capacidades, Ecología organizativa, Teoría Institucional, Enfoque de redes Interorganizativas, etc., de todas ellas, las tres más utilizadas en el área de las TIC son: Economía Industrial, Economía Organizacional y la Teoría de Recursos y Capacidades.

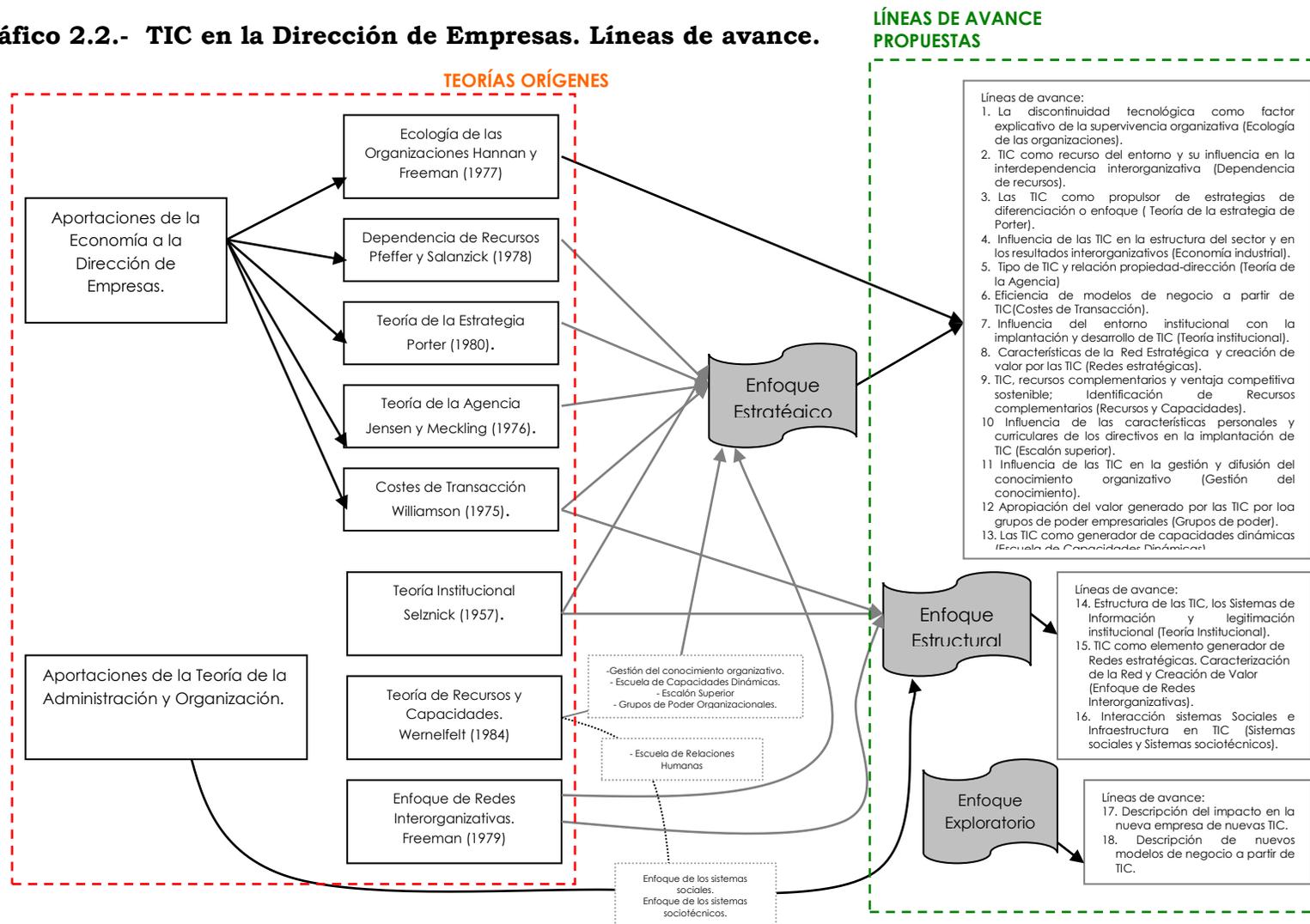
A raíz del análisis que realizan Del Águila et al (2003), proponen una recopilación de los enfoque teóricos que pueden aportar avances significativos a la explicación del impacto organizativo de las TIC; los autores hacen una doble clasificación, señalando por un lado los orígenes ya sea la Teoría Económica o la Teoría de la Organización y analizando cada enfoque en función de sus implicaciones bien sean estratégicas o estructurales.

organizativo, mientras que Crowston y Malone (1987) encontraron evidencias que defendían el efecto contrapuesto. Whisler (1970) apostaba por la rigidez organizacional, al mismo tiempo que Foster y Flynn (1984) observaron relación entre la inversión en TIC y el incremento de plantilla, mientras que Pinnonseault y Kraemer (1997) afirmaron lo contrario". Del Águila et al. (2003). Las tecnologías de la información y de la comunicación en la organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. AEDEM. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 9, nº 2, 2003, pp. 63-80.

¹⁴¹ Claver, E; González, M.R. (1998). Los sistemas y tecnologías de la información: su repercusión en las estructuras empresariales. Alta Dirección, nº 198, pp. 103-117.

¹⁴² Lambin define ventaja competitiva en 1995 como: "Las características o atributos detentados por un producto o marca que le confieren cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos". Lambin, J.J.(1995). Marketing estratégico. Mc Graw-hill, 3ª Edición, Madrid; Grant (1996) señala que "cuando dos empresas compiten, por ejemplo, cuando se encuentran en el mismo mercado y son capaces de proveer a los mismos clientes una empresa posee ventaja competitiva sobre la otra cuando obtiene una tasa de beneficios superior." Grant, R.M. (1996). Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Civitas Madrid.

Gráfico 2.2.- TIC en la Dirección de Empresas. Líneas de avance.



Fuente: Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003).

Dentro de los paradigmas desarrollados bajo la Dirección Estratégica, los pertenecientes a la Economía Organizacional han desarrollado modelos propios que explican la influencia de las TIC en aspectos como la obtención de ventaja competitiva en la estrategia corporativa. De las diferentes corrientes relacionadas con la Economía Organizacional, la que mayor número de estudios ha tenido acerca de la función estratégica de las TIC es, la Teoría de los Coste de Transacción (Williamson, 1975), según Powell y Dent-Micallef (1997)¹⁴³, esta teoría podría tener un valor considerable en las investigaciones relativas al impacto de las TIC sobre la dirección de las empresas, particularmente en el sector de la distribución detallista, donde algunos analistas afirman que las TIC han contribuido a la creación de grandes estructuras empresariales mediante la reducción de los costes de transacción en los puntos de la cadena de valor que relacionan a los proveedores con sus clientes.

Como destaca Gregorio A. (2008)¹⁴⁴, “Los factores que contribuyen a una mejor adaptación tecnológica de las empresas, y por consiguiente, la transformación en mayor rentabilidad y productividad de las mismas son: el liderazgo de los directivos, la existencia de una marca representativa, la adecuación de las empresas a los mercados emergentes, los cambios demográficos, la formación de los empleados y el modelo de negocio y su posibilidad de reinención.

Estos factores garantizan una estructura productiva eficiente que se ve reflejada en los éxitos de productividad alcanzadas por las mismas (Aguilar et al., 2007). Igualmente esta estrategia lleva acompañada una mejor posición en el mercado y esto debe de verse reflejado en la rentabilidad que estas empresas alcanzan.

La implantación de las nuevas tecnologías ocasiona un esfuerzo importante para las empresas turísticas. Así, la innovación supone un elevado desembolso económico para las compañías, que debe ser enfocado como una

¹⁴³ Powell, T.C.; Dent-Micallef A. (1997). Information technology as competitive advantage: the role of the human, business and technology resources. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, nº 5.

¹⁴⁴ Gregorio A. (2008). TICs, rentabilidad y productividad de las empresas hoteleras y campings de España VII Congreso “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” Turitec 2008

inversión (Sundbo, 2007): la mejora del producto, al ver aumentada su calidad (Viardot, 2004), logra una mejora competitiva.

También supone una inversión en formación de los empleados, de manera que se adapten a los nuevos métodos de trabajo (Walter et al., 2006) y gestión de la empresa (Bieguer et al., 2004), sea mayor la transferencia del conocimiento (Bieguer, 2004) y puedan ser implementadas y plenamente utilizadas. Por ello, es necesario un reciclaje constante de los trabajadores que permita la utilización de los nuevos sistemas”.

2.3.1.- TIC en la Teoría de Recursos y Capacidades y sus variantes.

La Teoría de Recursos y Capacidades¹⁴⁵ fue desarrollada, en un principio, en el campo de la Dirección Estratégica con la finalidad de explicar los motivos por los que las empresas obtienen diferentes resultados¹⁴⁶. Así, una de las cuestiones fundamentales en este ámbito es explicar cómo se consiguen ventajas competitivas sostenibles.¹⁴⁷

El término RBV- Teoría de Recursos y Capacidades- fue acuñado a principios de los 80 por Wernerfelt (1984) aunque no es hasta finales de la misma década (Coyne, 1986; Ghemawat, 1986; Hansen y Wernerfelt, 1989) y principios de los 90 (Barney, 1991; Grant; 1991; Mahoney y Pandian, 1992) cuando experimenta un desarrollo conceptual más completo. La teoría de recursos y capacidades establece, que son los recursos y capacidades únicos y difíciles de imitar de la organización los que constituyen las fuentes de ventaja competitiva¹⁴⁸.

Esta teoría promueve el estudio de la estrategia empresarial¹⁴⁹ como el modo de conseguir la relación adecuada entre los recursos de la empresa y su

¹⁴⁵ Resource based view of the firm. RBV

¹⁴⁶ La teoría de recursos y capacidades representó una línea de pensamiento alternativa a la teoría sobre fuerzas competitivas desarrollada por Porter (1980)

¹⁴⁷ Santos L., Sanzo M., Vázquez R., Álvarez L. (2002). El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad. Revista española de investigación de marketing, Vol. 6, N° 1, pp. 7-36

¹⁴⁸ Citado por Santos L., Sanzo M., Vázquez R., Álvarez L. (2002). El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad. Revista española de investigación de marketing, Vol. 6, N° 1, pp. 7-36.

¹⁴⁹ Munuera y Rodríguez, definen la estrategia empresarial, desde el enfoque de la teoría de recursos y capacidades como “un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación de los recursos de la empresa a su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización”. Munuera, J.L. y Rodríguez, A.L (1998). Marketing Estratégico. Teoría y Casos. Pirámide. Madrid.

grado de adecuación a los factores clave del éxito que se derivan de su entorno sectorial¹⁵⁰.

Es en los años 90, cuando algunos investigadores apuntaron que el efecto de las TIC sobre los resultados empresariales, y sobre la ventaja competitiva, dependerá de la actuación conjunta de la misma junto con un grupo de recursos de naturaleza humana, cultural o de gestión¹⁵¹. *Es aquí donde se registra el punto de convergencia entre la literatura de las TIC y la Visión de la Empresa basada en sus Recursos o Teoría de Recursos y Capacidades (Welnerfelt, 1984; Barney, 1991)*¹⁵².

Para Navas y Guerras (1998)¹⁵³ el objetivo del análisis de los recursos y capacidades es “identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades que posee o a los que puede acceder”. En consecuencia, es importante que las empresas se conozcan a sí mismas, comprendiendo completa y profundamente los recursos y capacidades que poseen (Grant, 1996), centrando su atención en la identificación, desarrollo, protección, y despliegue de aquellos recursos y capacidades que le permitan alcanzar ventajas competitivas sostenibles, lo que hará posible la obtención de rentas superiores en el largo plazo (Amit y Schoemaker, 1993; Ventura, 1996)¹⁵⁴.

En consecuencia, “...los recursos y capacidades se consideran elementos que permiten alcanzar ventajas competitivas (Barney, 2002) que podrían sostenerse en el tiempo (Morcillo et al., 2001), que determinan el rendimiento de una empresa (Bhatt, 2000; Teo y Ranganathan, 2003), que entregan estabilidad y solidez para construir, a partir de ellos, estrategias competitivas por medio de su integración (Medina, 1998)”¹⁵⁵.

¹⁵⁰ Grant, R.M. (1996). Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Civitas Madrid.

¹⁵¹ Arbelo A., Pérez P. (2001). La reputación empresarial como recurso estratégico: Un enfoque de recursos y capacidades. XI Ponencia Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza

¹⁵² Águila, A.R., Bruque, S., Padilla, A. (2002). Global Information technology management and organizational analysis: Research Issues. Journal of Global Information Technology Management. Vol. 5, nº 4, pp 18-37.

¹⁵³ Navas J., Guerras L. (1998). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. 2ª Ed. Civitas, Madrid

¹⁵⁴ Citado por Del Águila Obra A.R.; Bruque Cámara, S.; Padilla Meléndez, A. (2003). Las tecnologías de la información y de la comunicación en la organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. AEDEM. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 9, nº 2, 2003, pp. 63-80.

¹⁵⁵ Citado por Araya S., Orero A., Chaparro J. (2006). Los recursos y Capacidades y los Sistemas y Tecnologías de información: una perspectiva organizativa integradora. X Congreso de Ingeniería de la Organización. Valencia, 7 y 8 de septiembre de 2006.

Los autores Santos et al., (2002)¹⁵⁶ exponen las diferencias entre los conceptos, de ventaja competitiva, recursos y capacidades: La ventaja competitiva la define Lambin (1995) como “Las características o atributos detentados por un producto o marca que le confieren cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos”. Mientras que los recursos los definen (Amit y Schoemaker, 1993; Grant, 1996) como inputs o factores disponibles en la empresa a través de los cuales desempeñan sus actividades y tareas, la naturaleza de los mismos puede ser humana, física, financiera, intangible u otros similares (Mahoney y Pandian, 1992). Y la capacidad¹⁵⁷ que la definen como la habilidad que disponen las empresas para coordinar y hacer trabajar en equipo los recursos, y es de carácter intangible (Amit y Schoemaker, 1993; Grant, 1991).

La teoría sobre Recursos y Capacidades introduce, por tanto, una nueva perspectiva sobre la función de las TIC en la obtención y el mantenimiento de la ventaja competitiva. Sin embargo, la idea de que las TIC necesitan complementarse con otra serie de activos, normalmente de carácter intangible, surgió con anterioridad con la llamada Hipótesis de necesidad estratégica¹⁵⁸, que proponía como argumento esencial, que la tecnología de la información, considerada de forma aislada, no constituye más que una herramienta necesaria para formar parte de la pugna competitiva, pero no suficiente para alcanzar y mantener una ventaja competitiva. Los autores Águila et al (2003) proponen investigar las cuestiones: ¿Cuáles son los recursos que ejercen un valor positivo, o negativo, complementario al de la Tecnología de la Información? Y ¿Bajo qué condiciones es posible mantener el efecto positivo en el tiempo?.

¹⁵⁶ Santos L., Sanzo M., Vázquez R., Álvarez L. (2002). El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad. Revista española de investigación de marketing, Vol. 6, Nº 1, pp. 7-36

¹⁵⁷ Day (1994) distingue dentro de los recursos dos categorías: Los activos que son las disponibilidades de recursos que ha acumulado la empresa (economías de escala, ayudas gubernamentales, el sistema de distribución, etc). Y Las capacidades que representan un conjunto complejo de conocimientos y habilidades acumulados a lo largo del tiempo, que se ejercitan en los procesos organizativos y que permite a la empresa coordinar sus actividades y aprovechar sus activos. Citado por Santos L., Sanzo M., Vázquez R., Álvarez L. (2002). El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad. Revista española de investigación de marketing, Vol. 6, Nº 1, pp. 7-36

¹⁵⁸ Clemons E., K.; Kimbrough, S. O. (1986). Citado por Del Águila Obra A.R.; Bruque Cámara, S.; Padilla Meléndez, A. (2003). Las tecnologías de la información y de la comunicación en la organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. AEDEM. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 9, nº 2, 2003, pp. 63-80.

Según indican los autores (Águila et al., 2003)¹⁵⁹, al responder a la primera cuestión, es que existen varios trabajos que tratan de justificar la existencia de recursos estratégicos complementarios a la tecnología de la información (Keen, 1993; Benjamín y Levinsson, 1993; Mata Fuerst y Barney, 1995; Powell y Dent-Micallef, 1997 y Bharadwaj, 2000 en Águila et al., 2003). Entre ellos destacan un mayor compromiso de la dirección en la implantación y desarrollo de las nuevas tecnologías, la experiencia de la plantilla en el manejo de las TIC, el acople de la estrategia de desarrollo de las TIC y de la estrategia de negocio, entre otros.

Contestando a la segunda cuestión, los investigadores tratan de explicar las circunstancias bajo las que las TIC están en condiciones de proporcionar y de mantener la ventaja competitiva a lo largo del tiempo. El modelo de VRIO¹⁶⁰ de Barney (1996) ha servido de base a estudios empíricos que se interesan por esta cuestión como son el de Amit y Zott (2001)¹⁶¹. Según este modelo, el recurso debe reunir cuatro condiciones necesarias para proporcionar una ventaja competitiva: 1) proporcionar valor (reducir los costes de la empresa o incrementar sus ingresos); 2) ser escaso (estar disponible sólo para un reducido número de competidores); 3) Difícilmente imitable; 4) Integrado con otros elementos o recursos de la organización, formando parte del entramado de la organización.

2.3.2.- Teoría de las Capacidades Dinámicas.

Atendiendo a la propuesta de líneas de investigación expuesta por Águila et al., (2003)¹⁶², los autores consideran que la Teoría de Recursos y Capacidades no es suficiente, puesto que no aporta una explicación definitiva a la situación en la que las empresas utilizan las TICs que no crean valor o, aun creándolo, no pueden apropiarse de él, y proponen complementarla con el enfoque de las Capacidades Dinámicas (Teece y Pisano, 1994; Teece, Pisano y Shuen, 1997; Makadok, 2001). De esta forma podría explicarse el impacto competitivo de las TIC a lo largo del tiempo, aspecto en los que no se han encontrado evidencias empíricas previas.

¹⁵⁹ Del Águila A.R.; Bruque Cámara, S.; Padilla Meléndez, A. (2003). Las tecnologías de la información y de la comunicación en la organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. AEDEM. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 9, nº 2, 2003, pp. 63-80.

¹⁶⁰ VRIO: Valuable, Rare, Inimitable, Organizacional embedded.

¹⁶¹ Amit R.; Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal, 22. 493-520.

¹⁶² Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003). “Las tecnologías de la información y de la comunicación en la Organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, nº 2., pp. 63-80.

Este enfoque dice que las capacidades dinámicas son esenciales para mantener ventajas competitivas en el tiempo, porque favorece que nuevas prácticas, sistemas y procedimientos sean incorporados en los repertorios de la organización. Esto no sucede a través de un proceso lineal en donde los miembros de una organización incrementan su conocimiento de una manera uniforme y de una manera creciente, sino como resultado de ciclos de aprendizaje, con varios niveles de análisis y temporalmente diferenciables (Argote, 2003; Winter, 2002)¹⁶³

Tal y como señala el autor De la Cruz (2007)¹⁶⁴, el término de capacidades se ha desarrollado en las últimas décadas a partir de la teoría de los recursos y capacidades. En la literatura sobre capacidades es posible identificar dos escuelas de pensamiento:

“1. *Teoría basada en recursos (Penrose, 1959; Richardson, 1972; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993) Esta teoría sigue el trabajo de Richardson (1972) y se enfoca al estudio de las actividades en las organizaciones. En esta corriente las descripciones de capacidades tienen que ver con actividades (Penrose, 1959; Zander y Kogut, 1995), flujos (Dierickx y Cool, 1989), conocimientos (Leonard-Barton¹⁶⁵, 1992), rutinas (Collis, 1994), procesos (Amit y Shoemaker, 1993; McEvily y Zaheer, 1999) o habilidades (Day, 1994) que al ser ejecutadas aseguran una ventaja competitiva en la organización (Peteraf, 1993).*

2. *Teoría de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997; Eisenhard y Martin, 2000). Esta segunda escuela de pensamiento enfatiza la flexibilidad y cambios naturales de los procesos organizacionales como respuesta al entorno (Zollo y Winter, 2001; Teece et. al., 1997; Eisenhart y Martin, 2000). La definición de capacidades dinámicas está relacionada a la habilidad de integrar, construir y reconfigurar rápidamente recursos internos*

¹⁶³ Citado por Aguilar J.J., Rene E (2005). Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC.

¹⁶⁴ De la Cruz I. (2007). Capacidades y estrategia competitiva: propuesta de un modelo para su desarrollo dentro de un sector. Revista de Administración, Finanzas y Economía. Vol 1, n° 2, pp 125-133

¹⁶⁵ Leonard-Barton (1992) establece una distinción entre capacidad y capacidad dinámica, indicando que las capacidades dinámicas se definen como habilidades para integrar, reconstruir y reconfigurar las competencias y dirigirse a ambientes con cambios muy rápidos. Igualmente. Teece, Pisano y Shuen (1994) inciden en el concepto de capacidades dinámicas y enfatizan en el papel clave de las mismas para fortalecer la competitividad empresarial. Leonard-Barton, D. (1992) Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. Strategic Management Journal, Summer Special Issue, n° 13. Teece, D. J.; Pisano, G.; Shuen, A. [1994] Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, vol. 18.

y externos conforme existen cambios en el ambiente laboral (Teece, Pisano y Shuen, 1997).”

Ambas escuelas poseen un destacable punto en común: Las capacidades representan una habilidad de la empresa para combinar eficientemente un número de recursos en una actividad productiva con el propósito de alcanzar un objetivo específico o una ventaja competitiva (Amit y Schoemaker, 1993)¹⁶⁶.

Por lo tanto, la organización es un conjunto de capacidades, y solamente una parte de ellas dan una ventaja sostenible a la organización. El logro de ventajas competitivas sostenibles se da cuando algunas de estas capacidades son para el mercado, inimitables, insustituibles y de alto valor.

Actualmente, en entornos de mercados dinámicos, la construcción de ventajas competitivas sostenibles se incrementa a favor de empresas que pueden movilizar experiencia, conocimientos y habilidades tecnológicas para crear nuevos productos (bienes y servicios) y procesos.¹⁶⁷

Las capacidades dinámicas se convierten en factores determinantes de la innovación y la organización debe favorecer para el mantenimiento de sus ventajas competitivas.

Las capacidades dinámicas no constituyen por sí mismas la ventaja competitiva, pero son el facilitador que permite que esa ventaja se construya. Es decir, son necesarias pero no suficiente condición para construir ventajas sostenibles¹⁶⁸.

Einsenhart & Martin (2000) y Tidd (2000)¹⁶⁹ numeran una serie de capacidades dinámicas que deben ser integradas y coordinadas para que exista una capacidad dinámica de innovación:

1. Capacidades dinámicas de integración y reconfiguración de recursos y modelos de acción. Son las rutinas de desarrollo de

¹⁶⁶ Amit, R., Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33-46

¹⁶⁷ Tidd, J. (2000). Citado por Aguilar J.J., Rene E (2005). *Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual*. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC

¹⁶⁸ Einsenhart, K., Martin J. (2000). Citado por Aguilar J.J., Rene E (2005). *Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual*. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC

¹⁶⁹ Einsenhart, K., Martin J. (2000). Citado por Aguilar J.J., Rene E (2005). *Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual*. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC

productos en las cuales, los gerentes, combinan habilidades y antecedentes funcionales de capacidades de asignación de recursos de otros proyectos.

2. Capacidades de asignación de recursos: Se utilizan para aumentar el grado de integración de capacidades de la organización a través de la distribución de recursos escasos en la organización.
3. Capacidades para el despliegue de redes de colaboración entre varias partes de la firma.
4. Capacidades para la renovación de formas de pensar de la organización.
5. Capacidades orientadas a la confirmación de alianzas entre firmas

2.3.3.- Teoría de los Costes de Transacción (Williamson, 1975).

Esta teoría¹⁷⁰ tiene sus orígenes en el estudio de Coase¹⁷¹, donde, el autor, en su artículo presentado en 1937, es de los primeros investigadores que se preocupa en resaltar la existencia de otros costes a parte de los de producción¹⁷²: los costes de transacción¹⁷³. Al mismo tiempo pone al descubierto temas que hasta entonces no habían sido estudiados como: “las asimetrías de la información, la incertidumbre, la contratación incompleta, las dependencias bilaterales, los límites de intervención autoritaria de terceros, que se originan en los costes de transacción y resultan muy relevantes para el estudio de la organización económica comparada” (Williamson, 1991)¹⁷⁴.

¹⁷⁰ Perspectiva económica que asume que una empresa optará por internalizar sus actividades cuando sea capaz de actuar con menores costes, y elegirá el mercado para aquellas actividades en las que no tenga ninguna ventaja.

¹⁷¹ En este trabajo Coase, buscó desarrollar una teoría de la empresa en la que erradicaba la idea que el “sistema económico está coordinado por el sistema de precios”. (Coase; 197 en Williamson; 1985:30). Citado en Menéndez JJ. (2005). Acercamiento al enfoque teórico de los costos de transacción. Espacios Públicos, agosto, año/vol 8, n° 016. Universidad Autónoma del Estado de México. pp140-156.

¹⁷² Los costes de producción han sido concebidos tradicionalmente como aquellos que tienen relación directa con la transformación física de un bien o producto; en cambio los costes de transacción son aquellos que se relacionan con la negociación, planeación, y/o realización de proyectos, así como la toma de decisiones. Los costes de transacción no son los mismos que los costes de producción, Arrow define a los costes de transacción como “aquellos costes de la administración del sistema económico” (Arrow, en Williamson; 1985) y “dichos costes deben distinguirse de los costes de producción” (Arrow, en Williamson; 1985:29). Citado por Menéndez JJ. (2005). Acercamiento al enfoque teórico de los costos de transacción. Espacios Públicos, agosto, año/vol 8, n° 016. Universidad Autónoma del Estado de México. pp140-156.

¹⁷³ Resulta importante destacar que el término “costes de transacción”, no aparece como tal en la obra de Coase. García, C. E. (2001). Análisis económico de las organizaciones. Enfoque y perspectivas. Alianza editorial. Madrid.

¹⁷⁴ Citado por Menéndez JJ. (2005). Acercamiento al enfoque teórico de los costos de transacción. Espacios Públicos, agosto, año/vol 8, n° 016. Universidad Autónoma del Estado de México. pp140-156.

El trabajo de Coase fue desarrollado principalmente por Williamson¹⁷⁵, que se apoya en el planteamiento de su predecesor y enfoca el análisis desde la perspectiva que constituye un pilar básico en la economía de los costes de transacción, la transacción como eje central de la economía. Ésta se asocia con la transferencia de un bien o servicio a través de unidades tecnológicamente separables, de manera que “termina una etapa de la actividad y se inicia otra” (Williamson, 1983)¹⁷⁶.

El criterio general que propone la teoría de costes de transacción¹⁷⁷ para elegir el sistema de gobierno de las transacciones es el de minimización de costes. Williamson recoge esta idea en la denominada *hipótesis de alineación discriminativa*, la cual sostiene que las transacciones, que difieren en sus atributos, son alineadas con las estructuras de gobierno economizando costes (Williamson, 1996)¹⁷⁸. Es decir, esta teoría propone que el principal determinante de la forma de dirección que adopta una empresa son los costes de transacción. Estos incluyen, costes de contactar entre las partes, costes de negociación, costes de garantizar lo acordado, y el riesgo de asimetrías de poder y de comportamientos oportunistas. En este sentido, Williamson caracteriza a las transacciones en base a tres dimensiones críticas: La

¹⁷⁵ La Economía de costes de transacción es una de las principales perspectivas que estudian la elección del mecanismo de gobierno. Williamson es su principal autor y desarrolla un enfoque que trata de explicar cómo las partes de intercambio eligen, de entre un continuo de mecanismos de gobierno, aquel que mejor mitiga los riesgos contractuales minimizando costes. A partir de su obra “Markets and Hierarchies”, en la que establece los cimientos de su teoría, una corriente de literatura empírica surgió explicando la elección del mecanismo contractual bajo el marco de los costes de transacción (Joskow, 1988 en Fernández M. 2007). Fernández M., (2007) Una valoración de la investigación empírica en torno a la hipótesis de alineación discriminativa de Williamson en la ECT. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias), pag. 44

¹⁷⁶ Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

¹⁷⁷ Basándose en que todas las actividades de la cadena de valor dan lugar a transacciones que pueden ser fuera de la empresa (externalización) o dentro de ella (integración), la empresa puede adoptar dos estructuras de gobierno, el mercado y la jerarquía. Williamson, O. (1975). Así, si la empresa elige el mercado para externalizar sus actividades, el mecanismo que gobernará las relaciones de la empresa con otras empresas serán los precios. Sin embargo, si la empresa opta por la internalización de sus actividades, será la jerarquía la que gobierne las relaciones (asociaciones voluntarias de individuos u organizaciones que emplean reglas para repartir las recompensas y las actividades conjuntas. Sin embargo, no todas las empresas adoptan mecanismos de gobierno que sean puramente mercado o jerarquía, Williamson (1985) amplió las estructuras de gobierno incluyendo los gobiernos bilaterales o híbridos (joint ventures, franquicias...). Se caracterizan por la inversión en recursos específicos de grado intermedio y por la cooperación de las partes. Como medio para protegerse de comportamientos oportunistas. En esta línea, las empresas adoptan la estructura de gobierno en función del grado de especificidad de los activos invertidos en la relación. Los mercados son eficientes cuando no existen o hay pocos activos específicos, mientras que si el grado de especificidad es intermedio, es mejor una estructura híbrida. Para activos muy específicos es más aconsejable que las empresas adopten una estructura jerárquica. Bordonaba V., Polo Y. (2004). Principales teorías sobre relaciones propuestas desde la economía y las ciencias sociales. Congreso 2º Encuentro Internacional Virtual de Economía y Sociedad, 2-20 febrero 2004

¹⁷⁸ Citado por Fernández M., (2007) Una valoración de la investigación empírica en torno a la hipótesis de Alinación discriminativa de Williamson en la ECT. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias), pag. 44

incertidumbre, la frecuencia de intercambio y principalmente, el grado de especificidad de los activos en que se invierte (Williamson, 1989).¹⁷⁹

Según Bordonaba et al. (2004) “los costes de transacción están determinados por el grado de especificidad de los activos invertidos en la relación¹⁸⁰ (las inversiones específicas, tanto tangibles como intangibles sólo tienen valor en esa relación y no pueden ser reutilizadas en otra), por la frecuencia de las transacciones y por el grado de incertidumbre que rodee al intercambio. Por tanto, una empresa es más vulnerable ante comportamientos oportunistas cuando el contrato firmado no cubre todas las contingencias posibles y cuanto más específicos sean los activos de la relación, inversión que sólo se llevará a cabo cuando se prevea que los intercambios van a ser frecuentes”.

Menéndez (2005)¹⁸¹ hace mención a los costes asociados a las distintas transacciones como: la búsqueda de información sobre precios, calidad, disponibilidad de insumos, así como las características de los mercados potenciales: preferencias de los consumidores, tamaño de la demanda, características de los compradores; Regateo entre compradores y vendedores para fijar precios y cantidades; Protección de los derechos de la propiedad de ataques de terceros¹⁸².

Recientemente los investigadores se han fijado en como la inversión en informática puede reducir los costes de coordinación y el riesgo de transacciones¹⁸³.

Uno de los principales efectos de realizar transacciones a través de Internet o en cualquier entorno que cuenta con redes es la reducción de los

¹⁷⁹ Fernández, M. (2007) Una valoración de la investigación empírica en torno a las hipótesis de alineación discriminativa de Williamson en la ECT (Economía de Costes de Transacción). El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias), pag. 44

¹⁸⁰ La Teoría de costes de transacción propone que el uso de inversiones específicas mantiene la relación de intercambio; sin embargo, la investigación empírica reciente ha demostrado que son útiles ciertos factores de comportamiento, como el compromiso y la confianza, para que una relación de intercambio se mantenga en el largo plazo. Morgan R., Hunt S., (1994). The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing”. Journal of Marketing. Vol. 58 pp. 20-38.

¹⁸¹ Menéndez JJ. (2005). Acercamiento al enfoque teórico de los costos de transacción. Espacios Públicos, agosto, año/vol 8, n° 016. Universidad Autónoma del Estado de México. pp140-156.

¹⁸² Estas actividades no vinculadas a la producción son importantes, generan costes y en consecuencia influyen en la asignación de recursos desde las actividades productivas hacia las actividades encargadas de llevar a cabo la transacción. Eggertsson (1991), Economic Behavior and institutios. Cambridge, Cambridge University Press, p15.
<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hOhxcblC6q8C&oi=fnd&pg=PA59&dq=eggertsson&ots=POaEFSETpg&sig=eaVL4Sw6lXUXm2zrRcM-q0nJk3l#PPA15.M1> vinculo visitado 17 de octubre de 2008.

¹⁸³ Clemons E.K., Row M.C. (1992). Information technology and industrial cooperation: the changing economics of coordination and ownership. Journal of Management Information Systems: 9-28.

costes de transacción que provocan (Dyer, 1992)¹⁸⁴. De ahí que el enfoque de los costes de transacción amplíe de manera crítica la comprensión del hecho de crear valor en el e-business. Amit y Zott (2001) definen a los costes de transacción como “el tiempo dedicado por los directivos y empleados en buscar clientes y proveedores, intercambiando información con sus homólogos de otras empresas. Información referente a detalles de transacción, costes de desplazamiento, el espacio físico para las reuniones y desempeñar el trabajo burocrático.”

La teoría de costes de transacción identifica la eficiencia de las transacciones como fuente de valor ya que el fomento de la eficiencia reduce los costes. Sugiere que la creación de valor puede derivar de la atenuación de la incertidumbre, complejidad, información dispar y situaciones o condiciones de negociación que mueven poco dinero o de poco valor (Williamson, 1975)¹⁸⁵. Además, la reputación, confianza y la experiencia entre transacciones pueden rebajar los costes de los intercambios con sus particularidades, entre empresas (Williamson 1979, 1983)¹⁸⁶.

2.3.4.- La innovación de Schumpeter.

En la teoría de Schumpeter (1942), la innovación es la fuente de creación de valor. En esta teoría se enfatiza la importancia de la tecnología y considera las nuevas combinaciones de recursos (y los servicios que aportan) como el fundamento de nuevos productos y métodos de producción. Estos, a su vez, transforman los mercados y sectores de actividad, propiciando el desarrollo económico.

Teece (1987)¹⁸⁷ añade que la efectividad de los derechos de protección de la propiedad (protective property rights) y sus activos complementarios puede incrementar el potencial de creación de valor de las innovaciones.

Schumpeter (1934)¹⁸⁸ fue el pionero de la teoría de desarrollo económico y creación de nuevos valores a través del cambio tecnológico e innovación. Este autor introdujo el concepto de “destrucción creativa”: después de un cambio tecnológico las empresas se benefician de ciertas rentas que

¹⁸⁴ Citado por Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

¹⁸⁵ Citado por Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

¹⁸⁶ Citado por Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

¹⁸⁷ Teece (1987). Citado por Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

¹⁸⁸ Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal

disminuyen a medida que la innovación llega a ser una práctica común en la vida económica.

Desde su punto de vista el desarrollo tecnológico era un cambio y un desequilibrio discontinuo como resultado de la innovación. Este autor identificó varias fuentes de innovación, y por lo tanto de creación de valor, inclusive la introducción de nuevos productos o nuevos métodos de producción, la creación de nuevos mercados, el descubrimiento de nuevas fuentes de abastecimiento y la reorganización de los sectores de actividad.

Amit y Zott (2001)¹⁸⁹ señalan que en la medida en que las empresas explotan nuevas oportunidades para crear valor, la evolución de los mercados virtuales resultantes se puede definir en términos del modelo de creación destructiva de Schumpeter. Sin embargo, los mercados virtuales amplían la noción de innovación, dado que extienden los límites de las empresas y de los sectores de actividad, implican nuevos mecanismos de intercambio y métodos de transacción únicos (no solo nuevos productos o procesos) y fomentan nuevas formas de colaboración entre las empresas.

Según los autores Vilaseca J., Torrent J y Lladós J. (2007)¹⁹⁰ dicen que aunque resulte difícil generalizar al hablar de innovaciones dentro de la heterogeneidad del sector servicios, se ha demostrado que su dinámica¹⁹¹ tiende a ser incremental y se corresponde generalmente con la incorporación de nuevos atributos o la mejora de los existentes, en respuesta al comportamiento del mercado y al interés por ganar cuota en el mismo. Las innovaciones en productos y procesos son generalmente simultáneas, y por lo tanto más complejas, por otro lado la innovación organizativa muestra una tendencia creciente según Miles (1994)¹⁹², pese a no ser la predominante del sector.

Por otro lado, añaden los autores Vilaseca J, Torrent J y Lladós (2007), atendiendo a la intangibilidad como característica inherente a la actividad turística, es lógico suponer que ésta adquiriera una mayor relevancia en el contexto de la economía del conocimiento. En relación a la dinámica de la

¹⁸⁹ Amit R., Zott C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*

¹⁹⁰ Vilaseca J., Torrent J., Lladós J., Garay Ll. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. *Cuadernos de Turismo*, nº 19; pp. 217-240

¹⁹¹ Hjalager A. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management* 31 1-12

¹⁹² Miles, I. (1994). Innovation in services. En DOGSON, M. AND ROTHWELL, R. (eds). *Handbook of Industrial innovations*, Edward Elgar, Aldershot, Reino Unido y Brookfield, Estados Unidos, pp. 243-256

innovación en las actividades relacionadas con el turismo, la percepción lineal de la dinámica innovadora, ya presentada por Schumpeter (1942), puede ser todavía utilizada para explicar la diseminación de las innovaciones tecnológicas importadas de otros sectores, como en el caso de algunas TIC. Aunque el modelo que más se ajusta a la adopción de las TIC en la distribución turística es el del ciclo inverso formulado por Richard Barras (1986)¹⁹³, ya que focaliza su análisis en el impacto de las innovaciones tecnológicas, que son las que más peso han tenido en los últimos años gracias al uso de las TICs

Por lo tanto, y según estos autores, tras la revisión de la literatura, la innovación es una fuerza motriz importante para el desarrollo económico tanto de mercados nuevos como ya existentes, pero no la única fuente de creación de valor en los mercados virtuales.

2.3.5.- Redes estratégicas.

Las redes estratégicas son “nexos interorganizacionales estables que son estratégicamente importantes para las empresas participantes. Pueden ser: alianzas estratégicas, joint ventures, asociaciones industriales, relaciones de larga duración entre el comprador-vendedor, entre otras”¹⁹⁴. Estos nexos conforman los conductos a través de los cuales las empresas tienen acceso a información, recursos, mercados y tecnología¹⁹⁵.

Las preguntas más importantes que los investigadores de redes estratégicas intentan responder son: 1. ¿Por qué y cómo se forman las redes estratégicas?, 2. ¿Cuál es el marco/la situación de las relaciones interempresariales que permiten la competencia entre las empresas? 3. ¿Cómo se crea valor en las redes (p.ej. a través de la co-especialización de los activos entre las empresas?)

Los autores Amit y Zott (2001) señalan que “...tradicionalmente, los investigadores de redes con experiencia en la teoría de la organización o sociología se han centrado en las implicaciones de las estructuras de las redes en la creación de valor. La configuración de la red en términos de densidad y centralidad (Freeman, 1979), por ej., se ha considerado un factor

¹⁹³ Barras, R. (1986). A comparison of Embodied Technical Change in Services and manufacturing Industry. *Applied Economics* n° 18 (9), pp.941-58

¹⁹⁴ Gulati, R, Noria, N, Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21, pp. 203-215.

¹⁹⁵ Gulati, R, Noria, N, Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21, pp. 203-215.

determinante de las ventajas de las redes, el acceso, gestión del tiempo y beneficios (Burt, 1992). Además, se viene suponiendo que el tamaño de la red y la heterogeneidad de sus vínculos tienen un efecto positivo sobre la disponibilidad de la información, esencial para los participantes de una red (Granovetter, 1973)”.

Además de facilitar el acceso a la información, mercados y tecnologías, Gulati et al (2000)¹⁹⁶, las redes estratégicas ofrecen la posibilidad de compartir el riesgo, generar economías de escala (Katz y Shapiro, 1985; Ahapiro y Varian, 1999), compartir conocimientos y facilitar el aprendizaje y englobar los beneficios acumulados de actividades independientes como los sistemas de flujo de trabajo (Blankenburg, Eriksson y Johanson, 1999). Otras fuentes de valor en redes estratégicas incluyen un tiempo más corto para llegar a los mercados (Kogut, 2000), eficiencia de transacción mejorada, reducción de asimetrías/ incongruencia en la información y coordinación mejorada entre las empresas implicadas en la colaboración Gulati et al, (2000).

2.3.6.- Las Nuevas tecnologías en el sector turístico.

Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación se han convertido en uno de los elementos más importantes de la industria turística y, todo un completo sistema alrededor de las mismas se está difundiendo rápidamente a través de este sector, no pudiendo escapar ningún agente del mismo a su impacto (Poon, 1993) .

La aviación comercial despuntó en los años '60 como dinamizadora del sector turístico en los países más desarrollados. Inicialmente, se encontraba regulada por los respectivos gobiernos y tan sólo 1,5 millones de personas volaban a destinos internacionales. Los agentes de viajes reservaban los pasajes a través del teléfono y los billetes eran cumplimentados a mano. El OAG (Oficial Airline Guide), editado mensualmente, ofrecía la información sobre horarios y tarifas.

La aparición de sistemas informáticos más baratos, rápidos y eficaces, junto a nuevos desarrollos de software ofrecieron nuevas posibilidades, en principio a las grandes compañías. En 1959, el Bank of America revolucionó el proceso de datos mediante la utilización de los soportes magnéticos y en 1963,

¹⁹⁶ Gulati, R, Noria, N, Zaheer, A. (2000). Strategic networks. Strategic Management Journal, 21, pp. 203-215.

American Airlines introdujo el primer CRS (Computer Reservation System) mediante el SABRE (Semi-Automated Business Reservation Environment), que utilizaba, como soporte de hardware, un potente ordenador IBM. En 1964, American Airlines ya había extendido el uso de SABRE de costa a costa en los Estados Unidos y también en Canadá y Méjico. SABRE era entonces la mayor red informática después de la del gobierno estadounidense.

La importancia de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones en la comercialización turística ha estado muy presente en los planteamientos estratégicos de las grandes empresas turísticas desde los años sesenta, cuando empezaron a desarrollarse los CRS de las principales compañías aéreas (Truitt, et al, 1991; Bloch y Segev , 1996) .

Según Stipanuk (1993), el papel de la tecnología destaca por sus grandes funcionalidades en este sector:

✓ La contribución de la tecnología al crecimiento del turismo, bajo diversas ópticas, tanto por proporcionar una mayor disponibilidad de tiempo libre para los viajes o por la reducción de los costes.

✓ La tecnología como creadora de experiencias turísticas, a través de facilitar temperaturas, condiciones físicas y atracciones.

✓ La tecnología como protectora de la experiencia turística, desarrollando sistemas que incrementen la seguridad física de los turistas y la propia conservación de los productos y destinos turísticos.

✓ La tecnología como potenciadora de la experiencia turística, favoreciendo el mínimo esfuerzo por parte de los consumidores para poder disfrutar de los atractivos turísticos o facilitando la reducción del tiempo necesario para realizar los desplazamientos entre los lugares de origen y destinos de los viajeros.

✓ La tecnología como foco principal de la experiencia turística, cuando la motivación del consumidor está relacionada con cierta forma por aspectos directamente vinculados con el desarrollo tecnológico o determinados eventos sobre el mismo.

✓ La tecnología como herramienta de la industria turística, proporcionando productividad, eficiencia y mejorando los niveles de satisfacción del consumidor.

✓ La tecnología como destructora de la experiencia turística, como por ejemplo, la degradación de atractivos turísticos naturales hasta la sustitución

de los viajes como consecuencia de los simulaciones realizadas a través realizadas a través de la tecnología.

Por lo tanto, en los últimos años las TIC (tecnologías de la información y comunicación) han revolucionado la industria turística y han alterado la competitividad de las organizaciones y destinos. El rápido desarrollo de la oferta y la demanda turística hacen que las TIC sean un aliado necesario de la industria, especialmente para el marketing, distribución, promoción y coordinación de la misma (Buhalis, 2000). Para este autor las tecnologías de la información están produciendo una reestructuración de la gestión empresarial en el sector, introduciendo grandes beneficios en la eficiencia, diferenciación, reducción de costes y tiempo de respuesta de las organizaciones turísticas.

Del Alcázar señala que Rodríguez (1997)¹⁹⁷ destaca las siguientes consecuencias como más importantes de la rápida e intensa incorporación de las nuevas tecnologías de la información en el sector turístico:

- ✓ Una nueva oferta de servicios turísticos, ante las oportunidades de negocio que estas nuevas tecnologías posibilitan. Por ejemplo: las videoconferencias para empresas y hoteles; Para clientes de ocio, los juegos, videos o conexión a la red. Y para las empresas turísticas, los servicios de ayuda a la gestión: GSD, reservas, venta directa, correo electrónico...

- ✓ Un nuevo modo de comunicar a través de páginas web y servidores, implicando contenidos interesantes y atractivos, además de la posibilidad de interactuar con el cliente potencial.

- ✓ Una nueva concepción del espacio y del tiempo, la red conecta a vendedor y comprador no importa donde estén.

- ✓ Un nuevo y revolucionario canal de distribución, proporcionando encuentros rápidos e interactivos a tiempo real del vendedor con el comprador.

Rastrollo (1999)¹⁹⁸ en su tesis doctoral, resume las consecuencias de la información en el sector turístico en tres grandes pilares: la generación de demanda, la satisfacción del consumidor y reducción de los costes de transacción.

¹⁹⁷ Del Alcázar B. (2002). Los canales de distribución en el sector turístico. Ed. ESIC

¹⁹⁸ Rastrollo Horrillo, M^a A. (1999). Bases para un modelo explicativo de la empresa en la economía del conocimiento: EL concepto de empresa ampliada. Aplicación a la empresa turística. Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Málaga. Citada por Del Alcázar (2002). Del Alcázar B. (2002). Los canales de distribución en el sector turístico. Esic

Por otro lado, los sistemas de información más importante a destacar dentro del sector turístico son: Los CRS y los GDS.

Los CRS se pueden definir como una base de datos central, actualizada periódicamente que está accesible a sus abonados a través de terminales informáticas. Proporcionan a sus suscriptores información al día de tarifas aéreas y servicios y permiten a los usuarios reservar, cambiar y cancelar reservas, así como emitir billetes. Las agencias de viaje son sus principales suscriptores, mientras que las compañías aéreas son sus propietarios, creadores, anfitriones o vendedores (Poon, 1993)

A partir de este sistema, todas las grandes compañías aéreas siguieron los mismos pasos creando los suyos propios, sin embargo, no es hasta los años setenta, con la desregulación aérea de los Estados Unidos, cuando realmente las agencias de viajes tienen acceso directo a los CRS.

Es en 1987, con la ampliación de la información que almacenaban los CRS, a otros tipos de productos turísticos como plazas hoteleras y con la internacionalización de sus operaciones cuando aparecen los GDS o sistemas globales de distribución. (Vialle, 1995)

Los GDS se definen como un sistema de información que permite el acceso “on line” a extensas bases de datos de productores de servicios turísticos- líneas aéreas, hoteles, coches de alquiler- desde una extensa red de usuarios profesionales de la venta minorista. (Rodríguez, 1997)

En la actualidad, los GDS constituyen para las agencias de viajes un instrumento que va más allá de las funciones propias de distribución, convirtiéndose en una herramienta valiosa de gestión para las mismas, favoreciendo la productividad de ellas notablemente (Truitt, et al, 1991)83

Los Sistemas de Distribución Global se encuentran presentes en 230.000 puntos de venta en todo el mundo. La estructura del sector se corresponde con una situación de oligopolio debido a los grandes costes de entrada asociados.

Las principales empresas que comercializan estos sistemas son Amadeus, Galileo, Sabre y Worldspan.

En España el principal proveedor de estos sistemas es Amadeus España, con unas cuotas de mercado del 93,61% en la emisión de billetes, y de un 91,14% en la gestión de reservas. En 2006 el número de reservas gestionadas

por esta compañía fue de 35,6 millones, cifra un 4,9% superior al ejercicio anterior. La presencia de Amadeus España en España se extiende en más de 9.000 agencias de viajes, y en la totalidad de aerolíneas que operan con billete electrónico.

Toda esta situación de control del mercado por parte de los GDS, se está viendo afectada por; la consolidación vivida en las empresas del macro-sector turístico, la desregularización del mercado y el auge de Internet. A su vez, estos factores han originado las condiciones necesarias para la entrada de modelos de negocio de bajo coste denominados GNE (GDS New Entrants).

Ante la presión competitiva creciente de los GNE (capaces de reducir hasta un 75% las tarifas cobradas a los proveedores de servicios por reserva realizada) los GDS atraviesan un período de cambio, marcado por una integración vertical aprovechando las oportunidades de Internet.

En 2006, la mayor penetración del uso de Internet en la sociedad española junto al incremento de la oferta de servicios turísticos en la Red y la accesibilidad a la misma en cualquier momento, sustentan el éxito de la comercialización de servicios turísticos por Internet.

Internet está incidiendo sobre el *modus operandi* en el que los ciudadanos organizan, gestionan y administran sus vacaciones. La apertura de las fronteras en un mundo cada vez más globalizado y la tendencia, en nuestro país, a viajar cada vez más, hace que medios como Internet cobren una especial relevancia.

La industria de viajes on-line, tanto en Estados Unidos como en Europa, supone entre el 30% y el 40% de las ventas totales a particulares a través de este medio. Según datos del Centre for Regional and Tourism Research en 2006 el turismo on-line generó un valor por ventas de 16.400 millones de euros (un 7% del total del mercado).

La distribución geográfica de las ventas en Europa es desigual. Reino Unido (35%), Alemania (22%), y Francia (12%) son los países con mayor desarrollo. Las ventas en España suponen un mínimo porcentaje del total, ya que, unidas al resto de países del sur de Europa (Italia, Portugal y Grecia), apenas suman el 9% del total.

Una de las razones que explican el liderazgo del Reino Unido es la proliferación de compañías aéreas de bajo coste en este país, las cuales realizan en Internet hasta un 90% de sus ventas (50% en Estados Unidos).

El producto estrella de las ventas on line es el billete de avión (62%), seguido de los hoteles (12%), paquetes turísticos (12%), billetes de tren (9%) y alquiler de coche (2%). En España, los billetes de avión, barco y autobús son los principales productos y servicios adquiridos on line y suponen un 30,4% de las compras por Internet. Las reservas de alojamiento llegan a un 5,4%.

Por último, destacar que el sector turístico está a la cabeza en cuanto al gasto medio realizado en compras por Internet, siendo los paquetes turísticos y las reservas de alojamiento los más altos.

Según recientes estudios¹⁹⁹, el sector se encuentra en un nivel medio en el grado de aplicación de las TIC en sus modelos de negocio. Así, como conclusiones de los datos obtenidos, podemos señalar que existe un elevado grado de implantación en redes de banda ancha entre las empresas turísticas de menor dimensión respecto a las pymes de otros sectores. En cuanto a la implementación de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), el sector se encuentra por debajo de la media y sólo las grandes compañías presentan un elevado grado de implantación.

Tal y como citan diversos autores (Red.es, 2007; Sánchez, Marín y Sánchez, 2001; Adesis, 2002)²⁰⁰, se puede afirmar que el sector turístico presenta, en general, un buen nivel tecnológico. Los hoteles españoles se encuentran por encima de la media nacional, en cuanto a infraestructura y conectividad tecnológica. Sin embargo, la implantación de tecnología en hoteles resulta insuficiente en lo que se refiere a procesos internos de gestión y externos de relación con clientes y proveedores, como pueden ser los sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM).

Por otro lado, diversos estudios (Sahadev e Islam, 2005; Sánchez, Marín y Sánchez, 2001; Namasiyavam, Enz y Siguaw, 2000, Figueroa y Talón, 2006) han examinado las variables que inciden en el grado e inversión y uso de innovaciones tecnológicas en la industria hotelera, destacando: la categoría del hotel, su grado de integración en una cadena, su localización y otras

¹⁹⁹ Datos obtenidos de The European e-Business Report 2006/07 (Unión Europea).

²⁰⁰ Garrido A. (2008). Análisis exploratorio del CRM en el sector hotelero español. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca)

características del hotel como el tamaño o la antigüedad, la reciente apertura del hotel, tamaño o cantidad de servicios que ofrece, entre otras. Se observó como a medida que aumenta la categoría de los establecimientos integrados en cadenas eran más proclives a la inversión en TIC y mostraban un uso más avanzado.

Garrido (2008) destaca también que en nuestro país existe una escasez de estudios empíricos que profundicen en dicha temática. Si se quiere conocer el nivel de uso e implementación de esta estrategia por parte de los hoteles españoles debemos remitirnos a estudios que analizan el desarrollo tecnológico en el sector y dedican un subapartado a la aplicación de CRM como software.

La encuesta de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, desarrollada por el INE en el período 2006-2007, analizó la variable “disponibilidad de herramientas CRM para gestionar la información de clientes”, en relación al sector hotelero, la encuesta mostraba que un 35,19% de los hoteles encuestados (muestra de 1083 hoteles y campings) disponían de alguna herramienta CRM para gestionar información de clientes, en el período (2006-2007), un 27,81% disponían de herramientas CRM para capturar, almacenar y compartir información sobre clientes con otras áreas de la empresa y un 32,7% disponían de dichas herramientas para analizar la información disponible de clientes con fines comerciales y de marketing (INE, 2008)

En relación con el nivel de utilización de sistemas de e-procurement²⁰¹, el nivel es desigual en el sector: mientras las agencias de viajes, por ejemplo, presentan un alto nivel de adopción; los establecimientos de restauración, en cambio, apenas hacen uso de medios telemáticos para suministrarse por parte de sus proveedores. González P. (2008)²⁰².

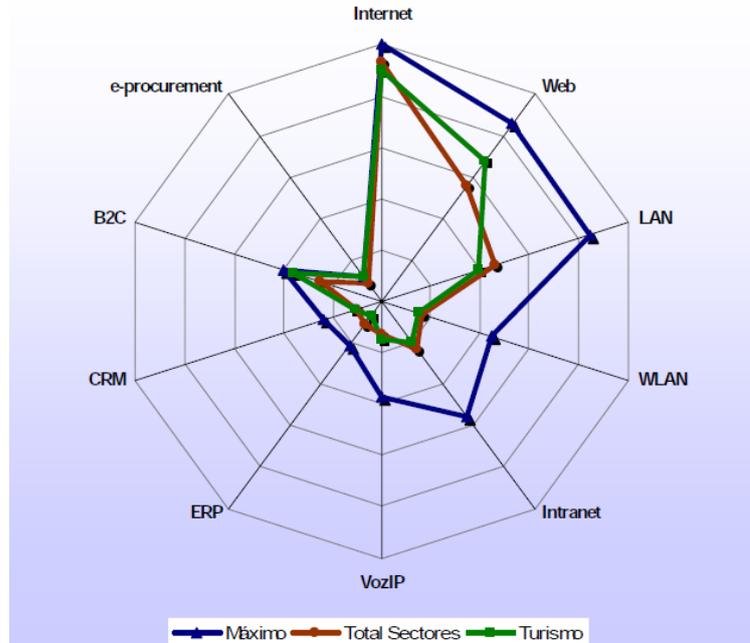
Con respecto a las ventas y marketing on line, el sector turístico muestra resultados superiores a la media de otros sectores, con elevados niveles de implantación de sistemas de comercio electrónico, en especial del tipo B2C (Business to Consumer). Esta especial relevancia para el sector determina

²⁰¹ El e-procurement hace referencia a la mecanización telemática en los procesos de aprovisionamiento realizados con los proveedores y suministradores en general.

²⁰² González P. (2008). Las TIC y el sector turístico. Nuevos procesos de intermediación. 11º CONGRESO INTERNACIONAL DE TURISMO UNIVERSIDAD Y EMPRESA “Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión en turismo”

también que el sector turístico destaque en la adopción de sistemas CRM (Customer Relationship Management), de evidente importancia en la actualidad para el futuro de los negocios electrónicos.

Gráfico 2.3.- Implementación de TIC en el sector turístico en el año 2007.



Fuente: González P. (2007). 11º Congreso internacional de turismo universidad y empresa “Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión en turismo”

2.4.- La Fidelidad.

Las principales ideas del marketing relacional en torno a la fidelización de clientes se fundamenta en los siguientes principios (Alet, 2000)²⁰³:

- La empresa, para ser competitiva, debe adaptarse a las necesidades del cliente, intentando conseguir su integración en la organización.

- El marketing relacional se centra en la atención y cultivo de la relación entre el cliente y la empresa, utilizando otros indicadores como tasa de retención, coste de consecución de nuevos clientes, margen por cliente, vida media de un cliente, es decir, valor de este cliente para la empresa.

- La estrategia de la empresa ha de orientarse hacia la creación de valor para el cliente, manteniendo una visión de la empresa como suma sinérgica de clientes.

La fidelización del cliente es uno de los pilares del marketing relacional. Es la necesidad de orientar la actividad de marketing de la empresa hacia el logro de la satisfacción a largo plazo de los clientes como medio para obtener su lealtad y asegurarse una ventaja competitiva²⁰⁴. De esta forma, la fidelización sólo se mantendrá si la satisfacción alcanzada por el consumidor y sus expectativas se mantienen equilibradas a lo largo del tiempo (Pérez del Campo, 2002). La empresa fideliza a sus clientes en la medida de que es capaz de lograr una alta tasa de retención²⁰⁵. Sin embargo, hay autores que diferencian entre los conceptos de “fidelización” y “retención del cliente”²⁰⁶, mientras que *la fidelidad* implica la existencia previa de una actitud positiva hacia el producto o servicio de la empresa, seguido de un comportamiento leal hacia la empresa, *la retención de clientes* no implica la existencia previa de una actitud especialmente favorable hacia la empresa, sino únicamente se trata de impedir que los clientes dejen de comprar a la compañía mediante determinadas acciones que permitan su retención²⁰⁷.

²⁰³ Alet i Vilaginés, J. (2000). Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables. 2ª ed., Ed. Gestión 2000, Barcelona 2000.

²⁰⁴ Vázquez, R.; Trespacios, J.A.. (1998). Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales. 2ª ed., Ed. Civitas

²⁰⁵ Huete L, Pérez A.(2003). Clienting. Marketing y Servicios para rentabilizar la lealtad. Ed. Deusto.

²⁰⁶ Cisneros, G.; Molina, J. (1996). Fidelización efectiva: no caiga en los errores más frecuentes. Harvard-Deusto: Marketing & Ventas. Nº 17, Noviembre- Diciembre, pp. 30-35.

²⁰⁷ Según Ortega y Recio (1997), la simple retención de clientes es más bien determinada por situaciones de dominio del mercado basadas en el poder monopolístico, que por la existencia de una predisposición favorable de los clientes, basada en el atractivo de los productos y en la simpatía que la propia empresa despierta entre su clientela. Ortega, E. y Recio M. (1997). Fidelización de clientes y marketing de relaciones. Investigación y Marketing, AEDEMO. Vol. 57, diciembre, pp. 33-40.

Day (1999)²⁰⁸ considera la fidelidad como algo más que una larga relación de un cliente con una empresa determinada, “es una sensación de afinidad o adhesión a los productos o servicios de una firma”.

Gremler y Brown (1996)²⁰⁹ definen la fidelidad de servicio “como el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor de servicio, posee una disposición actitudinal positiva hacia el proveedor, y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este servicio.”

En la revisión de la literatura sobre el concepto de fidelidad, no existe una única opinión aceptada sobre la manera de definir dicho constructo. Czepiel y Gilmore (1987)²¹⁰, ya ponían de manifiesto en su trabajo que la fidelidad del cliente es un concepto cuyo significado cambia para cada uso y que su base es muy fluctuante.

2.4.1.- Lealtad

En el ámbito de empresarial, y concretamente en el sector servicios, la lealtad de los clientes es considerada como una de las mayores fuentes de ventaja competitiva (Bharadwaj *et al.*, 1993)²¹¹

Niveles altos de lealtad contribuyen a consolidar la posición de la empresa en el mercado y aumentan la satisfacción del propio trabajador y por lo tanto su productividad (Suárez, *et al.*, 2007)²¹². Por lo tanto, la clave para la supervivencia de las empresas del sector terciario está en el desarrollo y mantenimiento de la lealtad de los clientes, creando con ellos relaciones de largo plazo. (Griffin, 1995; Reichheld, 1996; Duffy, 1998; Kandampully, 1998).

²⁰⁸ Citado por Gallarza G. M., Gil I. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university student's travel behaviour. *Tourism Management* 27, 437-452

²⁰⁹ Citado por Dimitriades Z. (2006). Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organizations. Some evidence from Greece. *Management Research News*. Vol 29, N° 12, 2006 pp. 782-800

²¹⁰ Citado por Yang Z., Peterson R. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The role of Switching Costs. *Psychology & Marketing*, Vol. 21 (10). 799-822.

²¹¹ Bharadwaj, G., P.R. Varadarajan and J. Fahy (1993), “Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions”, *Journal of Marketing*, 57 (Oct.), 83-99. Sheelagh Matear, Brendan Gray, Tony Garrett, and Ken Deans. Moderating Effects of Service Characteristics on the Sources of Competitive Advantage - Positional Advantage Relationship. ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge

²¹² Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007) (b). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

Tal y como señalan los autores Suárez et al (2007)²¹³, el análisis de la fidelidad de los clientes es considerado desde tres perspectivas diferenciadas (Berné, Múgica y Yagüe, 1996; Ortega y Recio, 1997; Alet, 1994; Kotler, Cámara y Grande, 2000; Varela, 1991; Dick y Basu, 1994; Zeithaml et al., 1996; De Ruyter et al., 1998; Barroso y Martín, 1999; Martínez-Ribes et al., 1999; Caruana 2002): lealtad de comportamiento, lealtad como actitud, lealtad cognitiva:²¹⁴

(1) *Lealtad como comportamiento* refiriéndose al simple grado de repetición de compra de un individuo respecto a una marca (Martín y Barroso, 1999)²¹⁵ (Bass, 1974; Tranberg y Hansen, 1986). Las primeras definiciones de fidelidad se centran exclusivamente en esta dimensión, la fidelidad fue interpretada como una forma de comportamiento del cliente dirigida hacia una marca particular durante el tiempo. Esta medida de la lealtad sólo tiene en cuenta frecuencias de compra, sin examinar cuales son las razones por las que se contrata el servicio o los factores que pueden influenciar la decisión (Dick y Basú, 1994)²¹⁶.

Day (1969)²¹⁷ hizo una crítica a la perspectiva de la fidelidad como comportamiento, argumentando que la fidelidad a la marca se desarrolla como resultado de un esfuerzo consciente por parte del cliente para evaluar las marcas que compiten en el mercado. Day (1969) definió la lealtad actitudinal como las compras repetidas incitadas por una fuerte disposición interna, y desde esta perspectiva las compras que no están guiadas por una fuerte actitud, sino por exigencias situacionales, se considera “falsa lealtad”.

(2) *Lealtad como actitud*, que constituye una actitud positiva hacia la organización, generada a través de un proceso de evaluación interna por parte del consumidor²¹⁸. Aglutina, junto a la repetición de compra, las preferencias

²¹³ Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007) (a) La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

²¹⁴ Citados por Setó (2003). Setó Pamies D. (2003). La Fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: Un análisis de la escala "intenciones de comportamiento". Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, n^o2, pp. 189-204

²¹⁵ Barroso C, Martín E. (1999). Marketing Relacional. ESIC

²¹⁶ Dick, A., Basú, k. (1994). Customer loyalty: towardan integrated conceptual framework Journal of the Academy of Marketing Science, 22, pp. 99-113.

²¹⁷ Citado por Colmenares O., Saavedra J. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones Theoretical review of the brand loyalty: approaches and valuations. Cuadernos de Gestión Vol. 7. N.º 2, pp. 69-81.

²¹⁸ Estrategias de fidelización basadas en este planteamiento pretenden la creación de vínculos emocionales con el cliente.

de los clientes, y su disposición frente a un determinado proveedor, generando una disposición boca oreja positiva sobre el mismo en el caso de manifestar dicha lealtad, y dando muestra de la confianza que depositan en él (Jacoby y Chestnut, 1978; Oliva et al., 1992; Dick Basú, 1994 y Barroso y Martín, 1999).

En la literatura existe un consenso²¹⁹ generalizado acerca de que la satisfacción del cliente tiene una influencia positiva en la lealtad del mismo (Parasuraman et al., 1988; Johnson y Fornell, 1991; Cronin y Taylor, 1992; Rust y Zahorik, 1993, entre otros). Sin embargo, la satisfacción no es la única variable que influye sobre la lealtad, clientes satisfechos pueden no ser leales a una marca o un proveedor (Whitehead, 2003; Mittal y Lassar, 1998; Jones y Sasser, 1995), para que el cliente se encuentre satisfecho no basta con experiencias pasadas superiores a las expectativas, sino que debe recibir un servicio que le transmita algo que valore. Si una empresa consigue definir una propuesta de valor-sacrificio satisfactoria para los clientes, es consistente en su entrega y utiliza los elementos intangibles necesarios capaces de crear lealtad, obtendrá una clientela que fácilmente contribuirá al buen desarrollo del negocio (Vallsmadella, 2002).

(3) *Lealtad cognitiva*, unos pocos investigadores incluyen la forma “cognitiva” de la fidelidad (Berné, Múgica y Yagüe, 1996). Algunos estudios sugieren que la lealtad a una marca/servicio significa que ésta se convierte en la primera en la mente del consumidor cuando necesita tomar una decisión, como qué comprar o dónde ir, mientras que otros operan la lealtad como “la primera elección” entre alternativas. Dwyer, Schurr y Oh (1987) argumentan que al haber un compromiso, en el intercambio relacional, es como si se excluyera el considerar otros intercambios.

Cuando un cliente es considerado extremadamente fiel no considera a otras empresas a las que comprar, es decir, las alternativas no son

²¹⁹ Tal y como apuntan investigadores como Carmona et al (2008), Cortiñas et al (2000), entre otros. Carmona A., Lela A. (2008). Comparación de modelos y enfoque contingente de la relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad del cliente: Un estudio empírico. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca
Cortiñas M., Elorz M., Goñi., Villanueva M.L. (2000). La heterogeneidad de la productividad del marketing en los servicios minoristas: satisfacción y lealtad Documento de Trabajo. Working Papers series. Universidad Pública de Navarra. Departamento de Gestión de Empresas. <http://www.unavarra.es/organiza/gempresa/wkpaper/Dt50-01.pdf>.

seriamente consideradas por los clientes fieles, cuando se realizan compras de repetición (Dick y Basú, 1994).

Dick y Basú (1994)²²⁰ relacionan la actitud de los consumidores hacia la oferta de una empresa con el grado de lealtad en su comportamiento de compra, estableciendo cuatro patrones del comportamiento de compra leal²²¹: *Fidelidad* se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del cliente frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma; *Fidelidad latente*, el individuo tiene una actitud positiva frente a la empresa, pero no manifiesta una lealtad significativa hacia la misma, no presenta un patrón de comportamiento estable con ella. *Fidelidad Espúrea*, se produce cuando el cliente presenta mantiene un patrón de comportamiento estable con la empresa, en cuanto a la adquisición de productos o servicios, pero su actitud hacia la organización es desfavorable. *No Fidelidad*, ni la actitud ni el comportamiento de compra del individuo son elevados, los clientes buscan alternativas al servicio de la empresa en la que están descontentos y son generadores de publicidad negativa.

2.5.- La calidad del servicio

La fidelización de clientes está muy vinculada con las ideas de calidad y servicio, ya que mediante su combinación se genera un círculo en el que la satisfacción crea fidelidad, la fidelidad produce nuevas ventas a un menor coste, lo que aumenta consecuentemente la rentabilidad de la empresa, lo que permite mejorar el servicio.

El interés en la calidad de servicio ha crecido enormemente desde los años ochenta²²² (Grönroos, 1983; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; Lewis

²²⁰ Dick, A., Basú, k. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, pp. 99-113.

²²¹ Rodríguez (1997) coincide con esta clasificación, con respecto a los distintos tipos de clientes, según su grado de fidelidad y satisfacción con la compañía. Citado por Hartmann P., Apaolaza V., Forcada F.J (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. *Cuadernos de Gestión*. Vol. 2. N° 2

²²² Citados por Morales et al (2004). Rondán et al (2007), Esteban et al (2002), Alén et al (2006). Morales V., Hernández A. (2004). Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-N° 73 -Junio de 2004.. Rondán J., Sánchez M.J., Villarejo A.F. (2007). Análisis de clases latentes en la relación entre calidad de servicio, satisfacción y confianza con la intención de recompra. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Esteban, C.; Rondán J., Sánchez M.J., Villarejo A.F. (2007). Análisis de clases latentes en la relación entre calidad de servicio, satisfacción y confianza con la intención de recompra. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Rubio, L. y Oliva, F. (2002) "Estudio sobre la calidad percibida por el cliente en una agencia de viajes. propuesta de estrategias basadas en la utilización de las nuevas tecnologías" Poster Congreso: ACEDE. Palma de Mallorca. Alén M.E., Fraiz J.A. (2006). Evaluación

y Klein, 1987; Gummesson y Grönroos, 1988). Hoy en día, los productos y servicios no sólo tienen que ser aptos para el uso que se les ha asignado, sino que además tienen que igualar e incluso superar las expectativas que los clientes han depositado en ellos. En numerosos servicios, la esencia de la práctica comercial es, o debería ser, el desarrollo de relaciones duraderas y de valor con los clientes (Bejou y Palmer, 1998; Berry, 1983; Christopher et al., 1991), es decir, la promoción de clientes verdaderamente leales, satisfechos y comprometidos con la relación, y dispuestos a mantenerla en el futuro y a recomendarla a los demás.

La calidad²²³ del servicio se define como el juicio global del consumidor o usuario sobre la superioridad del servicio (Zeithaml, 1988; Parasuraman et al., 1988) que resulta de la comparación que los clientes realizan entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de las empresas proveedoras del servicio (Grönroos, 1994; Parasuraman et al., 1985)²²⁴.

La mayoría de las definiciones hacen referencia a la idea de la comparación que el usuario hace de sus expectativas sobre un servicio y su percepción del modo en que ha sido tal expectativa ejecutada (Grönroos, 1984; Lehtinen y Lehtinen, 1982; Lewis y Booms, 1983; Parasuraman et al., 1985).

En la revisión de la literatura de la calidad del servicio y satisfacción²²⁵, queda de manifiesto la existencia de un debate sobre el sentido de la relación (Bitner, 1990; Cronin y Taylor 1994; Oliver 1981), diversos autores como Rust et al. (1995) reconocen la posibilidad de utilizar de modo indistinto ambos conceptos, asumiendo el papel sustitutivo que ambas variables juegan en numerosas investigaciones realizadas. Liljander (1994) sugiere que los

de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

²²³ Bajo este enfoque, la calidad percibida es medida a través de las expectativas de los clientes mediante el paradigma disconformatorio, también conocido como “the gap model”, que se operacionaliza a través de la escala propuesta por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) denominada SERVQUAL. Sin embargo, los estudios empíricos realizados en distintos entornos de servicio mostraron que la escala tiene problemas de validez y fiabilidad (Teas, 1993), por lo que actualmente se sugiere la utilización de las percepciones de los clientes para la determinación de la calidad de servicio, tal y como propusieron Cronin y Taylor (1992). Estos autores no consideran válida la escala SERVQUAL para medir la calidad del servicio, ni la satisfacción del consumidor, porque el marco conceptual en el que se sustenta, no se basa en el modelo de las actitudes sino en uno de percepciones-expectativas. Estos autores crean a partir de ésta su escala SERVPREF, en donde tienen en cuenta tan sólo las percepciones de los clientes, pues argumentan que la calidad del servicio basada solo en el resultado es un mejor instrumento para medir la calidad del servicio.

²²⁴ Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Ed. Díaz de Santos.

²²⁵ Alén M.E., Fraiz J.A. (2006). *Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal*. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

modelos de satisfacción pueden ser denominados de calidad de servicio percibida ya que lo que se estudia es un servicio y no un bien de consumo. Otros autores señalan que los profesionales centrados en la intervención no tienen que diferenciar entre ambos conceptos (Dabholkar, 1995)²²⁶

Debido a la similitud conceptual entre los dos constructos²²⁷, ambos están altamente correlacionados (Cronin et al., 2000; Spreng y Mackoy, 1996), aunque son distintos (Bansal y Taylor, 1999; Oliver, 1980). En este sentido, parece haber un consenso al considerar que *la satisfacción* se refiere al resultado de transacciones individuales y al servicio global y requiere necesariamente de la experiencia del individuo (Parasuraman et al., 1988; Anderson et al., 1994; Giese y Cote, 2000), mientras que *la calidad de servicio* es la impresión general relativa a la superioridad/inferioridad de la organización y sus servicios (Bitner y Hubert, 1994), es una actitud general frente al servicio (Bitner, 1990) y no necesita de la experiencia de la persona. Anderson et al. (1994) sugieren que la satisfacción no se basa únicamente en la experiencia actual sino también en experiencias pasadas y percepciones anticipadas sobre el futuro, mientras que la calidad se corresponde con la percepción actual del consumidor sobre un producto o servicio (Castañeda, 2005)²²⁸.

Sin embargo, lo que no queda claro, según la literatura especializada y tal y como apuntan Morales et al (2004)²²⁹, es si la calidad de servicio es un antecedente o un consecuente de la satisfacción. Hay autores que han planteado que es la satisfacción lo que provoca una percepción de calidad de servicio u otra (Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991; Schommer y Wiederholt, 1994)²³⁰, a partir de las experiencias de satisfacción con varios encuentros de servicio se desarrolla y se va modificando una actitud global a largo plazo, lo que implica que mediante la acumulación de evaluaciones específicas

²²⁶ Citados por Morales V., Hernández A. (2004). Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.

²²⁷ Citados por Alén M.E., Fraiz J.A. (2006). Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

²²⁸ Castañeda García, J.A. (2005). El comportamiento del usuario de Internet: análisis de los antecedentes y consecuencias de la fidelidad. Tesis Doctoral. Universidad de Granada.

²²⁹ Morales V., Hernández A. (2004). Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización. <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.

²³⁰ Citados por Morales et al (2004). Morales V., Hernández A. (2004). Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización. <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.

(satisfacción con transacciones) se llega a una evaluación global (calidad percibida); en cambio otros autores consideran que es la calidad de servicio lo que influye sobre la satisfacción que se experimenta (Bloemer y de Ruyter, 1995; Cronin y Taylor, 1992); Y otros autores como Martínez-Tur, Peiró y Ramos (2001)²³¹ consideran que la calidad de servicio percibida es tanto un antecedente como un consecuente de la satisfacción (Oliver, 1994; Parasuraman et al., 1994; Rust y Oliver, 1994; Teas, 1993), la satisfacción en una transacción concreta que viene determinada, entre otros factores, por la calidad de servicio percibida. A su vez, la satisfacción influye en la evaluación a largo plazo de la calidad de servicio que perciben los individuos.

Iacobucci et al. (1995)²³² demuestran empíricamente que la comparación de modelos estructurales en ambos sentidos (la calidad como antecedente de la satisfacción y la satisfacción como antecedente de la calidad) tiene una relación recíproca, y por tanto, es imposible concluir empíricamente cuál de ella es un antecedente de la otra (McAlexander et al., 1994)²³³.

Las investigaciones empíricas²³⁴ que relacionan la calidad percibida y la satisfacción en el ámbito del turismo han producido resultados contradictorios (Ekinci y Riley, 1998). Si bien se admite que estas dos variables afectan a las intenciones de conducta de los clientes, en los trabajos empíricos no se ha delimitado claramente la naturaleza de la relación o sólo se han evaluado algunas variables resultado, como la probabilidad de que el cliente repita visita o recomiende el establecimiento.

Los autores Ching-Fu y Fu-Shian(2010).²³⁵ dicen que de, entre las diferentes variables, la calidad del servicio, valor percibido, y la satisfacción se han identificado como tres antecedentes importantes que afectan a la intención de comportamiento de los turistas en estudios anteriores.

²³¹ Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. y Ramos J. (2001). *Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial*. Madrid: Síntesis.

²³² Citado por Alén et al (2006). Alén M.E., Fraiz J.A. (2006). Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

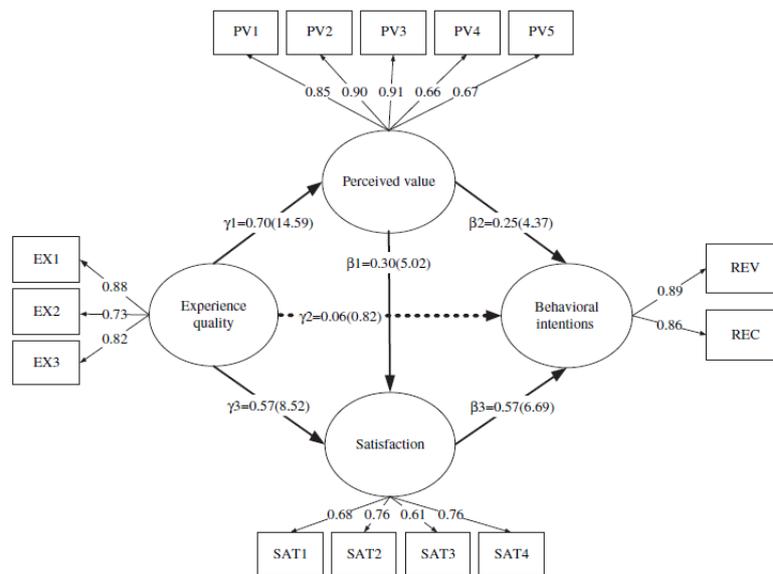
²³³ Citado por Alén et al (2006). Alén M.E., Fraiz J.A. (2006). Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

²³⁴ La mayoría de los estudios indican que la calidad de servicio influye en las intenciones de comportamiento (Patterson y Spreng, 1997; Roest y Pieters, 1997; Parasuraman et al., 1991; Zeithaml et al., 1996).

²³⁵ Ching-Fu Chen a,*, Fu-Shian Chen (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management* 31 (2010) 29–35

Los autores analizan, en su estudio, las similitudes y las diferencias entre los conceptos de calidad de servicio y calidad de la experiencia, siguiendo con las pruebas de un modelo estructural de relaciones entre la calidad de la experiencia, valor percibido, satisfacción, e intenciones de comportamiento. Este estudio también demuestra que la calidad de la experiencia tiene un efecto positivo sobre el valor percibido. Además, tanto el valor percibido y la satisfacción tienen efectos positivos directos sobre las intenciones de comportamiento, mientras que el efecto de la calidad de la experiencia sobre la intención de comportamiento es insignificante. Sin embargo, si que existe un efecto indirecto de la calidad de la experiencia sobre las intenciones de comportamiento mediado por el valor percibido y la satisfacción.

**Gráfico 2.4.- Resultados del modelo estimado Ching-Fu y Fu-Shian (2010)
(t valor en los paréntesis).**



Fuente: Ching-Fu y Fu-Shian(2010)

2.6.- Satisfacción.

La atención que se le ha prestado a la satisfacción en la literatura²³⁶, durante estos últimos años, ha sido muy alta, dada la importancia de este concepto, que es entendido como un antecedente de la fidelidad del cliente y desde los orígenes del marketing, ha sido considerada también, como el factor determinante del éxito en los mercados (Reichheld y Sasser, 1990; Teye y Leclerc, 1998).

Es un concepto ampliamente debatido y sobre el que se han propuesto múltiples definiciones, sin que exista un consenso en torno a las mismas (Oliver, 1997; Vanhamme, 2000). Con la revisión de la literatura se encuentran varias definiciones de la satisfacción²³⁷ por diversos autores como Hunt (1977), uno de los investigadores pioneros en el ámbito de la satisfacción del consumidor, la define como “el carácter favorable de la evaluación subjetiva del individuo, de los diversos resultados y experiencias asociadas con la compra o utilización (del producto)”, por otro lado, Anderson et al., (1994), la definen como “una evaluación global basada en la experiencia total de la compra y consumo de un bien o servicio a lo largo del tiempo”. Santos (1999) define la satisfacción como un estado emocional susceptible de ser medido, que surge del acto de comparar las expectativas con los resultados. Otros autores adoptan estas aproximaciones en sentido amplio, “la satisfacción es una medida global de un conjunto de satisfacciones con experiencias específicas previas” (Yu y Dean, 2001). Según Jones y Suh (2000), la satisfacción definida desde este punto de vista explicaría mejor las intenciones comportamentales (Gil *et al.*, 2005)²³⁸. Otros la definen como un

²³⁶ Sánchez M.J., Rondán J., Villarejo A.F. (2007).Calidad de relación. Una propuesta adecuada para explicar y predecir el éxito de la relación entre empresa y consumidor.http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/SanchezFranco_RondanCataluna_VillarejoR.pdf. López J.A., Santos M.L., Trespacios J.A. (2008).El efecto de las funciones creadoras de valor sobre la satisfacción y la lealtad en las relaciones empresariales. AEDEM. Congreso Nacional (22.2088. Salamanca). Alén M.E., Fraiz J.A. (2006).Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184

²³⁷ El análisis de la satisfacción del cliente pretende evaluar la discrepancia encontrada entre el servicio esperado y el recibido o experimentado por el cliente, siempre como un juicio posterior al disfrute de los servicios, según refleja el paradigma de la disconformidad (Oliver, 1981) (Gil et al., 2002)

²³⁸ Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarza G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

estado afectivo del consumidor resultante de una evaluación global de todos los aspectos que conforman una relación (Sanzo *et al.*, 2003)²³⁹..

De la revisión de la literatura, efectuada, se destaca que la naturaleza emocional de la satisfacción es una característica compartida en los estudios de la satisfacción (Babin y Griffin, 1998; Giese y Cote, 2000)²⁴⁰. Resumiendo, el concepto de satisfacción ha sido definido de diferentes formas, sin embargo, se reconoce que la satisfacción presenta un carácter dual, es decir, cognitivo y afectivo (Oliver, 1997) y es el resultado de la comparación entre una experiencia subjetiva y una base previa de referencia.

El concepto de satisfacción en la literatura se analiza desde dos perspectivas diferenciadas: una vertiente cognitiva, es decir, un juicio evaluativo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y la percepción del servicio recibido (Tse y Wilton, 1988; Oliver y De Sarbo, 1988), y otra perspectiva emocional, que comprende la satisfacción como un estado emocional positivo, resultante de la experiencia con el consumo (Liljander y Strandvik, 1997; Westbrook, 1987). Asimismo, se considera que la satisfacción del cliente depende también del valor percibido del servicio (Ravald y Grönroos, 1996; Bigné *et al.*, 1998; Woodruff, 1997)²⁴¹.

Geyskens, Steenkamp y kumar (1999) consideran que la satisfacción podría dividirse en dos perspectivas de análisis diferenciado, una primera perspectiva donde se considera a la satisfacción como una predisposición afectiva sustentada en condicionantes económicos, como el volumen de ventas y una segunda perspectiva donde se considera la satisfacción no económica, con una naturaleza más psicológica, como el cumplimiento de las promesas por parte del socio.

Dick y Basú (1994) diferencian entre una satisfacción actitudinal o comportamental²⁴², que según autores (Shankar, Smith y Rangaswamy, 2003)

²³⁹ Sanzo M.J, Trespalacios JA, García N. (2004). Condicionantes de la satisfacción en las relaciones en franquicias de servicios. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, IVol. 13, N° 1, pags. 101-114.

²⁴⁰ Citados por Bigné J.E., Andreu L. (2004). Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n° 21, pp. 89-120

²⁴¹ Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarza G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n° 15, pp. 47-72

²⁴² La satisfacción no se entenderá como un comportamiento del consumidor que refleja lo satisfecho que está con el comportamiento de la organización, sino como la evaluación global o actitud resultante de las interacciones producidas entre las partes.

la concepción actitudinal de la satisfacción se relaciona más claramente con la intención de compra.

Existe una probada relación positiva entre satisfacción y fidelidad (Bitner, 1990; Fornell, 1992; Zeithmal, Berry, y Parasuraman, 1996; Oh y Parks, 1997), especialmente con el componente actitudinal de la fidelidad, más que con el componente de comportamiento (Day, 1969) (Gil et al., 2002).

Los primeros estudios sobre satisfacción del consumidor se basan en la evaluación cognitiva valorando aspectos tales como atributos de los productos, la confirmación de las expectativas y los juicios de inquietud entre la satisfacción y las emociones generadas por el producto, solapando los procesos que subyacen del consumo y la satisfacción (Oliver, 1989, 1992; Westbrook, 1987; Westbrook y Oliver, 1991). (Morales, V. et al., 2004)²⁴³

Morales et al., (2004)²⁴⁴ realizan una revisión de la conceptualización de la satisfacción, observando una elevada variabilidad, (Giese y Cote, 1999). Algunas de las definiciones más relevantes de este constructo, quedan reflejadas en la Tabla 2.7.

La satisfacción del cliente se logra cuando la empresa es capaz de ofertar no sólo un servicio central que alcanza las expectativas de calidad de los clientes, sino cualquier servicio periférico, y por tanto adicional. Es así cómo la satisfacción del cliente se verá afectada positivamente, obteniendo valor de la relación, de modo que, probablemente, adoptará una postura emocional más próxima a dicha empresa, confiando en la capacidad que tiene para desarrollar su actividad empresarial y confiando en sus buenas intenciones. Ésta es la forma en que un cliente puede convertirse en leal desde una perspectiva actitudinal, contribuyendo a incrementar los beneficios de la empresa (Kandampully, 2000)²⁴⁵

²⁴³ Morales V., Hernández A. (2004) Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.

²⁴⁴ Morales V., Hernández A. (2004) Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.

²⁴⁵ Citado por Suárez et al (2007(a)). Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007 (a)). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

Tabla 2.7.- Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores (I parte)

AUTORES	DEFINICIÓN	CRITERIO	OBJETO	FASE
Howard y Sheth (1969)	Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada.	Estado cognitivo	Adecuación o inadecuación de la recompensa a la inversión	Después del consumo
Hunt (1977)	Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es la menos tan buena como se esperaba.	Evaluación de una experiencia.	Analizar si la experiencia alcanza o supera las expectativas.	Durante el consumo.
Oliver (1980-1981)	Estado psicológico resultante cuando la sensación que rodea la discrepancia de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo.	Evaluación, estado psicológico final y respuesta emocional dada por estándar inicial en cuanto a las expectativas.	Discrepancia entre las expectativas y el rendimiento percibido del producto consumido. Evaluación de la sorpresa inherente a la experiencia de compra o adquisición.	Durante la compra y/o consumo.
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.	Resultado, Actitud	Comparación de los costes y recompensas con las consecuencias esperadas de la compra.	Después de la compra y del consumo.
Swan, Trawick y Carroll (1982)	Juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto presenta un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible. Respuestas afectivas hacia el producto.	Juicio o evaluación global determinado por respuestas afectivas y cognitivas.	Resultados del producto.	Durante o después del consumo.
Westbrock y Reilly (1983)	Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo –cognitivo donde las percepciones sobre un objeto acción o condición, se comparan con necesidades y deseos del individuo.	Respuesta emocional	Percepciones sobre un objeto, acción o condición comparadas con necesidades y deseos del individuo.	Después de la compra.

Fuente : Morales Sánchez, 2003

Tabla 2.7.- Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores (II parte)

AUTORES	DEFINICIÓN	CRITERIO	OBJETO	FASE
Tse, Nicosia y Wilton	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo. Proceso multidimensional y dinámico.	Interacción actividades mentales y conductuales a lo largo del tiempo. Respuesta. Respuesta causada por la evaluación.	Discrepancia percibida entre expectativas (otras normas de resultado) y el resultado real del producto.	Después del consumo.
Westbrock y Oliver (1991)	Juicio evaluativo posterior a la selección de una compra específica.	Juicio evaluativo.	Selección de compra específica.	Posterior a la selección.
Halstead, Hartman y Schimdt (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.	Respuesta afectiva	Resultado del producto comparado con un estándar anterior a la compra.	Durante o después del consumo.
Oliver (1996)	Juicio del resultado que un producto o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo.	Respuesta avaluativa del nivel de realización	Producto o Servicio	Durante el consumo.

Fuente: Morales Sánchez, 2003

2.7.- Valor percibido y costes de cambio.

En la literatura la obtención de la fidelidad se ha presentado tradicionalmente como un aspecto clave en la gestión. La calidad y la satisfacción se han presentado como los pilares fundamentales sobre los que se han asentado estas estrategias. Sin embargo, en diversas investigaciones empíricas (Dick y Basú, 1994; Jones y Passer, 1995; Ruyter, Wetzels y Bloemer, 1998) han demostrado que clientes satisfechos no siempre son fieles y existirán clientes insatisfechos que mantengan la relación con su proveedor habitual porque se sientan atrapados, todo esto ha propiciado que variables como el valor percibido y los costes de cambio tengan una mayor relevancia y se conviertan en factores clave para obtener una ventaja competitiva sostenible.

2.7.1.- Valor percibido

Porter (1987) definió el concepto de valor como la “cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa le proporciona.” Vandermerwe (1996)²⁴⁶ indica que ese valor no solo se compone de lo que únicamente el cliente extrae del bien o del servicio, sino que lo más frecuente es que los consumidores consigan obtener ese valor durante un período de tiempo y no un instante temporal concreto.

Weinstein y Jonson (1999) afirman que la creación y entrega de un valor superior al cliente significa una creación continua de experiencias de negocio que excedan las expectativas de dicho cliente. Así, la creación de valor para el cliente se convierte en un elemento fundamental de la estrategia empresarial, dado que la capacidad de una organización para generar dicho valor es un factor determinante de ventajas competitivas frente a la competencia directa. Según algunos autores, es este valor superior el que originará el desarrollo de una “fidelidad auténtica” (Dick y Basú, 1994)²⁴⁷.

La capacidad que tiene una organización para generar valor a sus clientes, depende en gran medida, de la capacidad que tenga de satisfacer las necesidades y expectativas de estos.

El valor percibido es un constructo subjetivo en varios sentidos: varía entre clientes (Wikström y Norman, 1994; Parasuraman, 1997), entre culturas (Assael, 1995) y en diferentes situaciones temporales (Holbrook, 1994; Ravald y Grönroos, 1996; Woodruff, 1997; Parasuraman, 1997), en esta última apreciación se concibe el valor percibido como una variable dinámica, que se experimenta antes de la compra, en el momento de la compra, en el momento de su uso, y tras su utilización, para cada momento la valoración es diferente (Gardial et al., 1994)²⁴⁸.

Según Berry y Yadav, (1997)²⁴⁹, el valor es la motivación dominante de las decisiones de compra de los clientes individuales e institucionales.

²⁴⁶ Muñoz M.P. (2001). El valor de la fidelidad : su reflejo en los sistemas de información. Universidad de Vigo. http://www.ti.usc.es/lugo-xiii-hispano-lusas/pdf/05_CONTABILIDAD/10_mu%C3%B1oz_gomez.pdf

²⁴⁷ Dick, A., Basú, k. (1994). “Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, pp. 99-113.

²⁴⁸ Citado por Dávila J.; Flórez M. (2007). Estrategias de calidad del servicio e instituciones bancarias: factores que influyen en la calidad del servicio percibida. Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro. XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica./ coord. por Juan Carlos Ayala Calvo.

²⁴⁹ Berry, L.L. y Yadav, M.S. (1997). El papel del valor en la determinación del precio de los servicios. *Harvard Deusto Business Review*, Vol. 78, pp 26-37

Son muchos los autores²⁵⁰ que reconocen, que la prioridad de las empresas en el mercado ha dejado de ser la calidad, para ser el valor (Gale 1994; Kashyap y Bojanic 2000). El concepto de valor está adoptando “un papel crucial en el corazón de toda actividad de marketing” (Holbrook, 1999) y está anclado en los principios básicos de la teoría y de la práctica del marketing (Zeithaml, 1988; Holbrook, 1999; Cronin et al., 2000,; AMA, 2004²⁵¹).

Así como apuntan Gil I., et al. (2005)²⁵², la utilidad estratégica del estudio del valor ha sido reconocida por los investigadores de marketing (Dodds et al., 1991; Heskett et al., 1997; Holbrook, 1999; Day, 1999). Nilson (1992), establece conexiones entre la entrega de valor y la participación de mercado; Gale (1994) propone “la gestión del valor del cliente” como herramienta clave para el éxito en los mercados. Otros destacan el interés de la creación de valor en las relaciones entre empresas (Anderson, 1995)²⁵³.

Zeithaml (1988)²⁵⁴ considera el valor percibido como “una evaluación global” que el cliente desarrolla de la utilidad de un producto o servicio, basado en “las percepciones de lo que ha recibido frente a lo que ha dado”. De este modo, el valor es “una función positiva de lo que se recibe y una función negativa de lo que se sacrifica” (Oliver, 1999)²⁵⁵.

Para Treacy y Wiersema (1993)²⁵⁶ las diferentes políticas de generación de valor se pueden agrupar en tres áreas esenciales:

- La excelencia operativa: Capacidad de ofrecer al cliente productos de calidad a un precio competitivo accediendo a ellos con poca o ninguna dificultad e incomodidad.

²⁵⁰ Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarda G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

²⁵¹ Es en 1991 cuando en un artículo de la revista Business Week por Tocquer y Langlois (1992), aparece el concepto de valor como uno de los factores clave de éxito en las relaciones de las empresas con sus clientes. Y es en 2004 cuando la AMA lo incorpora en la propia definición de marketing.

²⁵² Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarda G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

²⁵³ Citados por Gil et al (2005). Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarda G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72.

²⁵⁴ Son numerosos los autores que eligen la definición Zeithaml como la más acertada. Borton y Drew, (1991); Tocquer y Langlois, (1992); Sweeny et al., (1999); Caruana et al., (2000).

²⁵⁵ Citado por Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarda G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

²⁵⁶ Treacy M, Wiersema, F. (1993). Ser Líder de Mercado: una cuestión de valor añadido. Harvard Deusto Business Review, nº 54, pp 118-127

- Estrecho conocimiento y contacto con el cliente: Para obtener un amplio conocimiento y un trato con el cliente, se requiere una segmentación precisa y una gran flexibilidad operativa.
- El liderazgo en producto. Implica ofrecer al cliente productos/servicios novedosos, incorporando una mejora continuada y una calidad total como características diferenciadoras del producto/servicio con respecto a las empresas competidoras.

Existen tres tipos de valor distintos:

- Valor para la empresa: Consecución de los máximos beneficios.
- Valor ofrecido por la empresa: aquel valor que se ofrece al cliente para conseguir que elija la oferta competitiva de dicha empresa.
- Valor percibido por el cliente: es el valor que el cliente percibe, se trata de algo completamente subjetivo y depende del juicio del cliente.

El valor fundamental para una empresa, es la percepción que tenga el cliente sobre el producto o servicio que ofrece, dado que a veces no coincide con lo que la empresa cree estar ofreciendo, por lo tanto en la investigación me centro en esta perspectiva, el valor percibido por el cliente.

El valor percibido es un concepto de elevada subjetividad, como se ha comentado anteriormente, ya que depende esencialmente del juicio del cliente y este juicio depende a su vez de una serie de factores como son la información con la que cuenta el cliente, el contexto en el que se realice la valoración y del momento en el que se realice.

Las investigaciones realizadas en servicios reconocen la importancia del valor percibido como una forma de evaluación de servicios superior, sin embargo, la literatura del marketing de servicios revela que existe un número limitado de trabajos que persiguen investigar la naturaleza precisa de su contenido y la dinámica de su formación (Gil. I et al., 2005)²⁵⁷, y concretamente, en el ámbito turístico, las investigaciones centradas en la medición del valor percibido global de la compra, donde el turista evalúa no solo la experiencia turística sino también la experiencia de compra, son pocas,

²⁵⁷ Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarza G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

pese a que se ha estudiado el valor percibido postcompra de un producto o servicio.(Rodríguez et al., 2005)²⁵⁸

La mayoría de las investigaciones destacan dos grandes dimensiones de este concepto. Por un lado los beneficios que recibe el cliente cuando adquiere el producto o servicio y, por otro lado, los sacrificios que ello le supone²⁵⁹. Además existen investigaciones que consideran posturas contrarias en cuanto a las dimensiones del valor, por un lado hay investigaciones que las consideran como antecedentes del valor percibido, pudiendo medirse de forma directa, y en cambio otras las consideran como componentes del valor percibido y, por lo tanto, no es posible la medición directa, ambas comprobada de forma empírica su validez (Picón, et al., 2002)²⁶⁰. Sin embargo, Martín Ruiz (2001)²⁶¹ destaca como mejor la utilidad de la segunda opción a efectos de diseñar la estrategia de la empresa., y afirma que el valor no es un fin en sí mismo, ya que lo que persigue es que a través de la creación de valor aumente la fidelidad de los clientes y los resultados financieros de la empresa.

²⁵⁸ Rodríguez del Bosque I., San Martín H., Collado J. (2005). El proceso de elección de una agencia de viajes: análisis comparativo según las características sociodemográficas y comportamentales de los usuarios. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm 24, 083-102

²⁵⁹ No todas las investigaciones están de acuerdo con los componentes de estas dos dimensiones, aunque existe una tendencia generalizada a considerar dentro de los beneficios a la calidad y dentro de los sacrificios al precio del producto/servicio

²⁶⁰ Picón A., Ruiz C. (2002).La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf.

²⁶¹ Martín Ruiz, D. (2001): “El valor Percibido como determinante de la Fidelidad del cliente”. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

Tabla 2.8.- Resumen, de las principales investigaciones sobre el constructo del Valor.

AUTOR	CONTEXTO	DEFINICIONES	NATURALEZA	
Zeithaml (1988, p.14)	Percepciones de consumidores de bebidas	“El valor percibido es la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de un producto basada en las percepciones de lo que recibe y de lo que da”.	Beneficios	Atributos intrínsecos Atributos extrínsecos Calidad percibida Otros beneficios.
			Sacrificios	Precio monetario. Precio no monetario
Carr (1990;p. 26)	Servicio al cliente	“El valor es el beneficio que un cliente obtiene de un producto o servicio, menos el coste que le supone obtenerlo”	Beneficios	B° esperados B° asumidos B° añadidos
			Sacrificios	Precio Tiempo Esfuerzo
Monroe (1990, p.46)	Estrategias de precios	“las percepciones de valor de los compradores representan un intercambio entre calidad o beneficios que perciben del producto en comparación con el sacrificio que perciben pagando el precio”	Beneficios	Calidad
			Sacrificio	Precio
Lovelock (1991;p. 363)	Marketing de servicios	“El valor neto es la suma de todos los beneficios percibidos, menos la suma de todos los costes percibidos”	Beneficios	*
			Sacrificios	*
Berry y Yadav (1997; p.29)	Empresas de Servicios	“El valor son las ventajas que se perciben a cambio de las cargas que se soportan”	Beneficios	*
			Sacrificios	Costes monetarios Costes no monetarios
Anderson y Narus (1998, p.54)	Marketing	“El valor es la valia en términos monetarios de los beneficios técnicos, económicos, de servicio y sociales que el cliente de una compañía recibe a cambio del precio que paga por una oferta del mercado,	Beneficios	Técnicos Económicos De servicios Sociales
			Sacrificios	Precio

AUTOR	CONTEXTO	DEFINICIONES	NATURALEZA	
Bigné, Moliner y Callarisa (1998, p.50)	Marketing Relacional	“El percibido es la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio basada en las percepciones de lo que recibe y de lo que da	Beneficios	Esperado Percibido
			Sacrificios	Económicos Tiempo Esfuerzo Psicológicos Oportunidad Sociales Afectivo-Comportamental Cambio Estructurales
Goodwin y Ball (1999; p. 27)	Lealtad del cliente	“El valor es la valía percibida de un producto o servicio comparado con lo que se ha pagado y los costes de oportunidad en los que se ha incurrido”	Beneficios	*
			Sacrificios	Precio Costes de oportunidad
Martín Ruiz (2001, p.76)	Percepciones de los clientes de telefonía móvil	“El valor es una respuesta cognitiva que se compone de varias dimensiones básicas, donde los beneficios recibidos y los sacrificios soportados son procesados conjuntamente”	Beneficios	Calidad Servicio Imagen Beneficios de la relación
			Sacrificios	Precio Sacrificios no monetarios

Fuente: Adaptado de Picón et al., (2002)

La creación de valor para los clientes además de convertirse en parte fundamental de la estrategia empresarial como se ha indicado antes, crea una barrera de entrada más para los competidores potenciales en la cuota de mercado dominada por la organización, ya que incrementará el coste de cambio²⁶².

La literatura señala la existencia de una dificultad para delimitar los conceptos de calidad, valor y satisfacción (Zeithaml, 1988; Woodruff, 1997), ya que para explicar cada uno de ellos, los investigadores hacen referencias constantes a los otros. El concepto de valor va más allá de la calidad (Gil et al.,

²⁶² la existencia de un coste de cambio, a su vez, fortalece la posición de la empresa ante el creciente poder de los clientes.

2005)²⁶³, suponiendo un avance al incorporar sacrificios y otros beneficios adicionales. Las investigaciones que han observado la relación entre ambos concluyen que el valor es la consecuencia de la calidad (Grewal et al., 1998; Sirio et al., 2008; Sweeny et al., 1998; Oh, 1999, 2000; Caruana et al., 2000; Kashyap y Bojanic, 2000; Cronin et al., 2000), pudiéndose entender el valor como una construcción de orden superior.

En cuanto al nexo entre valor y satisfacción²⁶⁴ Woodruff y Gardial (1996) establecen que: *“definir la distinción y la relación entre valor y satisfacción del consumidor es crítico, debido a la natural afinidad²⁶⁵ de estos dos conceptos”*.

Para Sweeny y Soutar (2001)²⁶⁶ aunque consideran que se pueden confundir ambos constructos, la diferencia es clara: *“estos constructos son distintos. Mientras que el valor percibido ocurre en distintas etapas del proceso de compra, incluyen la pre-compra (Woodruff, 1997), la satisfacción es universalmente una evaluación post-uso o post-compra (Hunt, 1977; Oliver, 1981)”*. Esta afirmación permite establecer un orden causal, donde se entiende la satisfacción como resultado de la percepción de valor como lo demuestran las investigaciones entre otros de Fornell et al. (1996), Oh (1999), Caruana et al., (2000), Babin y Kim (2001) o González Gallarza y Gil (2005) (Gil et al., 2007 b)²⁶⁷.

2.7.2.- Costes de cambio

Algunos autores²⁶⁸ como Porter (1979), Day (1986) y Aaker (1988) empezaron a desarrollar el concepto de fidelidad del cliente a través de la construcción de costes de cambio, apuntando la importancia de conceptos como la satisfacción, familiaridad del producto o servicio, la existencia de compromiso entre ambas partes de la relación y la necesidad de las empresas

²⁶³ Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarza G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 15, pp. 47-72

²⁶⁴ Rust et al. (1995) comentan que la calidad se relaciona con diferentes componentes de la lealtad. También autores como Neal (1999) o Reicheld (1994 y 1996) proponen el valor como un sustituto de la satisfacción en la determinación de la lealtad (Castañeda, 2005). Castañeda García, J.A.(2005). El comportamiento del usuario de Internet: análisis de los antecedentes y consecuencias de la fidelidad. Tesis Doctoral. Universidad de Granada.

²⁶⁵ Ya que estos dos conceptos se forma a partir de juicios evaluativos (Woodruff, 1997)

²⁶⁶ Sweeney, J.C, Soutar, G. Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. Journal of Retailing. Vol. 77, pp 203-220

²⁶⁷ Gil, I., Berenguer G., González-Gallarza M., Blasco M^a F. (2007). Segmentando clientes a partir del valor del servicio. Una aproximación en el cotexto de la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, núm 31, 2007, 031 -066

²⁶⁸ Citados por Picón et al (2002)

en conocer las necesidades de los clientes como pilares básicos de la estrategia relacional cuyo objetivo es la fidelidad del cliente.

Porter define los costes de cambio como “aquellos que están asociados con el paso de un proveedor a otro” y están asociados tanto al abandono de la relación actual como al inicio de una nueva.

A lo largo de los años han ido apareciendo diversas definiciones que destacan la naturaleza psicológica, monetaria y temporal del concepto.

Tabla 2.9.- Definiciones del concepto Costes de cambio.

AUTOR	CONTEXTO	DEFINICIÓN	NATURALEZA
Jackson (1985)	Compradores – vendedores industriales	“costes psicológicos, físicos y económicos a los que un consumidor se enfrenta cuando cambia de proveedor”	Psicológica y monetaria
Morgan y Hunt (1994)	Relaciones entre empresas	“precursores de la dependencia en el proveedor y facilitadores del desarrollo del compromiso hacia la relación”	Psicológica, monetaria y tiempo
Bitner (1995)	Relaciones en el ámbito de los Servicios	“costes monetarios, psicológicos y el tiempo que se emplea en cambiar al proveedor habitual por otro alternativo”	Psicológica y monetaria
Berné, Mújica y Yagüe (1996)	Proveedores- consumidores	“son los costes a los que se enfrenta un consumidor al cambiar de una marca a otra, o de un servicio a otro”	Esencialmente temporal
Bansal y Taylor (1999)	Proveedor de servicio- cliente	“son una fuente de restricción a los que los clientes se enfrentan cuando cambian de proveedor”	Psicológica, monetaria y tiempo.

Fuente: Adaptado de Picón et al (2002)

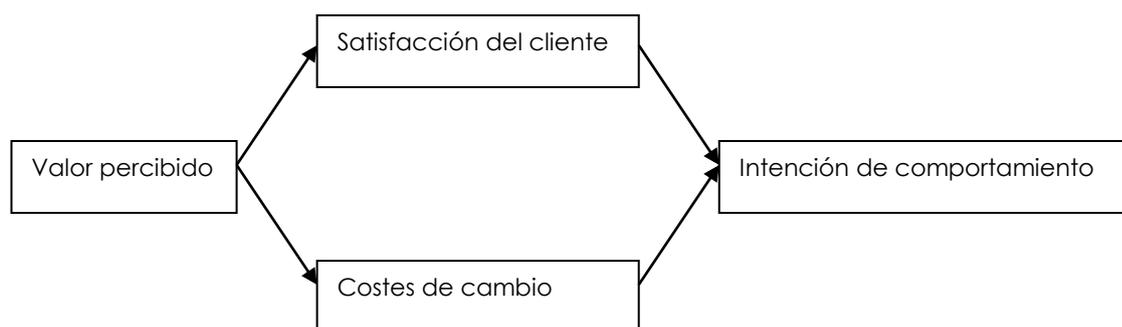
Picón y Ruiz (2002)²⁶⁹ señalan que existe una gran variedad de costes de cambio, que pueden ser asumidos, dependiendo de su naturaleza, por el cliente o la empresa, y aunque no existe un acuerdo en la literatura, estos autores entienden que hay una convergencia en la misma al distinguir entre los costes asociados al abandono de la relación actual y los costes asociados al inicio y establecimiento de una relación nueva. Los autores, plantean dos dimensiones nuevas en la variable: costes de cambio: costes de liberación y costes de reemplazo²⁷⁰.

Tanto los costes de cambio como el valor percibido tienen importancia sobre el comportamiento de fidelidad del consumidor y, por lo tanto, sobre la ventaja competitiva de la empresa y sus resultados financieros.

En la revisión de la literatura existente sobre la relación entre el constructo del valor percibido y los costes de cambio, se encuentran diferentes posturas, como modelo de partida me basaré en el modelo presentado por Maicas et al. (2007)²⁷¹, y en el modelo presentado por Martín Ruiz (2001) en su Tesis doctoral²⁷².

Martín Ruiz (2001) presenta un modelo, que fue validado empíricamente, para el sector de la telefonía móvil, y donde queda reflejado que el valor percibido es un antecedente de los costes de cambio, intermediando estos su relación con la fidelidad.

Gráfico 2.5.- Modelo Martín Ruiz Valor-Costes de Cambio



Fuente: Modelo Martín Ruiz (2001);p.268 (Tesis Doctoral)

²⁶⁹ Picón A., Ruiz C. (2002). La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf

²⁷⁰ Costes de liberación asociados a la finalización de la relación actual y costes de reemplazo asociados al inicio de una nueva relación.

²⁷¹ Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*. Segundo Trimestre 2007.

²⁷² Martín Ruiz, D. (2001): "El valor Percibido como determinante de la Fidelidad del cliente". Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

Al realizar la revisión de la literatura de los trabajos que analizan esta relación, se observa dos grandes posturas²⁷³:

La primera corriente la forman aquellas investigaciones partidarias de que el valor percibido es un antecedente o componente de los costes de cambio (Storbarcka, Strandvik y Grönroos, 1994; Boughton, Nowak y Washburn, 1996; Roos, 1999; Martín Ruiz, 2001). Es decir, consideran al valor percibido como una barrera al cambio, el cliente se encuentra satisfecho con el valor percibido de la relación con un proveedor y aumentará su percepción de los costes de cambio, que serán aquellos que estén relacionados con aspectos positivos de la relación (vínculos interpersonales, ventajas de los programa de fidelización, personalización de la oferta...) y harán que el cliente desarrolle una *fidelidad auténtica* (Dick y Basú, 1994)²⁷⁴.

La segunda postura la forman aquellas investigaciones que defienden el valor percibido como consecuencia de los costes de cambio (Soellner, 1994; Moliner y Callarías, 1998 y 2000). Estos investigadores defienden que el cliente puede percibir a través de los costes de cambio mayor o menor valor, es decir, si los costes de cambios se basan en restricciones contractuales los clientes pueden permanecer en una relación por obligación, desarrollando una fidelidad de comportamiento pero no de actitud, *fidelidad espúrea* (Dick y Basú, 1994)²⁷⁵.

Picón et al.(2002)²⁷⁶, establecen una postura que parte de las dos anteriores corrientes como enfoques parciales, ya que no solo consideran que el valor percibido puede ser consecuente o antecedente del coste de cambio sino que analizan también la posible interacción dinámica entre las dos variables. Los autores parten de que la decisión de cambio de proveedor es una decisión dinámica (Athanasopoulos, 2000; Roos, 1999, 2002), y por lo tanto, los costes asociados a dicho cambio estarán relacionados tanto con el

²⁷³ Picón A., Ruiz C. (2002).La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf

²⁷⁴ Dick, A., Basú, k. (1994).Customer loyalty: towardan integrated conceptual framework Journal of the Academy of Marketing Science, 22, pp. 99-113.

²⁷⁵ Dick, A., Basú, k. (1994).Customer loyalty: towardan integrated conceptual framework Journal of the Academy of Marketing Science, 22, pp. 99-113.

²⁷⁶ Picón A., Ruiz C. (2002).La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf

abandono de una relación, costes de liberación, como con el inicio de una nueva relación, costes de reemplazo (Scheer y Smith, 1996).

Si el cliente de una relación se plantea la decisión de cambiar de proveedor, hace una valoración entre los beneficios que recibe de permanecer en la relación y los costes en los que debe incurrir si quiere finalizarla (costes de liberación). En este caso, si el valor que se percibe de la relación es positivo, será una barrera o impedimento más al cambio, con lo que estaría creando unos mayores costes de liberación y a la vez sería un beneficio más que está obteniendo en la relación. (Picón et al., 2002)²⁷⁷

Si el cliente decide iniciar una nueva relación con un nuevo proveedor, se forma unas expectativas de valor de la misma, ya que todavía no se conoce con certeza cómo será la prestación del servicio por parte del proveedor. Estas expectativas estarán determinadas por los costes en los que debe incurrir para iniciar la relación. Dependiendo del nivel de dichos costes de reemplazo, las expectativas de valor sobre la nueva relación serán positivas o negativas. (Picón et al., 2002).

Además, si los costes de reemplazo son bajos, por no presentar beneficios, ni existen impedimentos contractuales o legales y además no se ha desarrollado buenas relaciones interpersonales, ventajas, personalizaciones en la oferta, los costes de cambio serán menores.

Autores como Maícas J.P., et al (2007)²⁷⁸ pretenden analizar, desde un prisma teórico, el efecto de los costes de cambio en los procesos de establecimiento, desarrollo y mantenimiento de relaciones orientadas al largo plazo mediante la desagregación de dichos costes en dos categorías diferentes: costes de cambio positivos – “querer permanecer en la relación”- y negativos – “tener que permanecer en la relación”- permitiendo, a partir de la categorización de Julander y Söderlund (2003)²⁷⁹, identificar aquellos costes

²⁷⁷ Picón A., Ruiz C. (2002).La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf

²⁷⁸ Maícas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*. Segundo Trimestre 2007

²⁷⁹ Citado por Maicas et al (2007)

que favorecen la consecución de ventajas sostenibles, y distinguirlos de aquellos otros que solamente proporcionan beneficios a corto plazo.

Tal y como señalan los autores Maícas et al (2007)²⁸⁰, en la literatura estratégica se ha subrayado la importancia de los costes de cambio en el proceso de creación de ventajas competitivas, resaltando su relevancia en los procesos de creación de valor (Amit y Zott, 2001), destacando su capacidad para conceder ventajas a las empresas innovadoras (Lieberman y Montgomery, 1988), y su potencial como complemento de las estrategias genéricas de costes y diferenciación. (Hess y Ricart, 2002).

Maícas et al (2007) destacan que los estudiosos del marketing enfatizan la importancia de los costes de cambio en la retención de los consumidores y la influencia que poseen sobre sus decisiones de cambio o permanencia, basándose en autores como Lam et al, (2004), Bansal, et al., (2005). La presencia de este tipo de barreras condiciona el comportamiento de los clientes, ya que dificultan llevar a cabo los procesos de sustitución pese a la existencia de situaciones de insatisfacción, de comportamiento oportunista o de cualquier otro motivo que genere el deseo de cambiar de proveedor. Por lo tanto, los costes de cambio poseen un efecto directo sobre la orientación a largo plazo de las relaciones, ya que fomentan la continuidad en el tiempo y dificultan el cambio de proveedor (Fornell, 2002, Bumham et al., 2003)²⁸¹

Tabla 2.10.- Tipología de costes de cambio: costes positivos y costes negativos

TIPOS DE COSTES	DEFINICIÓN	COSTES POSITIVOS Y NEGATIVOS
Pérdida de beneficios	Beneficios o descuentos que se pierden al efectuar el cambio de proveedor	Costes Positivos
Pérdida de relaciones personales	Pérdida afectiva al romper los lazos de unión con el proveedor habitual.	
Pérdida de identificación con la marca	Pérdida afectiva que supone romper los lazos de identificación con la marca habitual	

²⁸⁰ Maícas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*. Segundo Trimestre 2007

²⁸¹ Citado por Maícas et al (2007)

TIPOS DE COSTES	DEFINICIÓN	COSTES POSITIVOS Y NEGATIVOS
Riesgo económico	Incertidumbre ante el nuevo proveedor y el nivel de calidad que proporcionan sus productos o servicios.	
Costes de Evaluación	Tiempo y esfuerzo invertido en la búsqueda y análisis de alternativas para efectuar el cambio.	Costes Negativos
Costes de Aprendizaje	Tiempo y esfuerzo invertidos para aprender a usar el nuevo bien o servicio correctamente.	
Costes de establecimiento	Tiempo y esfuerzo asociado al proceso de iniciar una relación con un nuevo proveedor.	
Costes monetarios	Desembolsos monetarios necesarios para efectuar el cambio de proveedor	

Fuente: Adaptado de Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J.(2007)²⁸².

Los costes de cambio pueden influir sobre las decisiones de los clientes de permanecer en la relación no sólo de forma directa, tal y como plantea el modelo propuesto por Maicas et al, (2007)²⁸³, sino también actuando sobre dos de las variables que mayor peso poseen en estos procesos: La satisfacción y la confianza (Bansal et al., 2003.; Ranaweera et al., 2003)²⁸⁴.

2.8.- Confianza.

La revisión bibliográfica permite señalar que la piedra angular del marketing relacional está constituida por la combinación de confianza²⁸⁵ y compromiso. (Suárez et al., 2007)²⁸⁶. Estos conceptos se ven influenciados por la presencia de factores tales como la dependencia entre las partes, la satisfacción, el poder compartir objetivos, la comunicación, los costes de cambio o las inversiones en activos específicos, entre otros.

²⁸² Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J.(2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*

²⁸³ Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*. Segundo Trimestre 2007

²⁸⁴ Bansal, H.S., Taylor, S.F. y James, S.T. (2005). Migrating to new service providers: toward a unifying framework of consumer's switching behaviors. *Journal of the Academy of Marketing Science*.

²⁸⁵ En la disciplina del marketing, la confianza se ha mostrado como una variable de gran importancia para garantizar el éxito de las relaciones entre la empresa y el consumidor o usuario (Delgado y Munuera, 2002), además de servir para comprender el comportamiento del consumidor a largo plazo (Moorman et al., 1992, 1993; Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995).

²⁸⁶ Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007) (b). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 16, núm. 3

Sin embargo, algunos autores (Grayson y Ambler, 1999) advierten que no siempre se encuentra apoyo empírico que corrobore la asociación entre factores relacionales como son la confianza, compromiso, o la implicación y ciertos resultados como es el uso del servicio, debido a que el efecto positivo de las variables relacionales sobre el uso del servicio se ve debilitado en el tiempo cuando el cliente adquiere más experiencia, la relación deja de ser novedosa, cuando no se cumplen las expectativas del cliente y por lo tanto aumenta su insatisfacción y cuando el cliente percibe la posibilidad de oportunismo por parte de la empresa. (San Martín, 2002)²⁸⁷.

La confianza se define como la buena voluntad para fiarse de la otra parte en un intercambio y para creer en su integridad y buena fe. Esta definición apunta expresamente a la vulnerabilidad porque toda forma de confianza conlleva siempre una disposición a asumir riesgos (Bigley y Pearce, 1998; Bradach y Eccles, 1989; Christy *et al.*, 1996); Delgado y Munuera, 1998; Mayer *et al.*, 1995; Moorman *et al.*, 1993)²⁸⁸. La definición de confianza más ampliamente citada es la de Morgan y Hunt (1994) que definen la confianza²⁸⁹ como la fe en la fiabilidad e integridad de la otra parte, lo que asocian con cualidades tales como ser coherente, competente, honesto, justo, responsable, útil y benevolente²⁹⁰.

De hecho la mayor parte de las investigaciones de marketing²⁹¹ se preocupan por el estudio de los dos componentes identificados por estos investigadores: el componente cognitivo de la confianza (vinculado a la confianza en la fiabilidad del compañero en la relación) y el componente comportamental (vinculado a la confianza en las intenciones, motivaciones, honestidad y benevolencia del compañero).

²⁸⁷ Citado por San Martín, S. (2003). La relación del consumidor con las agencias de viajes. Servicio de publicaciones de la Universidad de Burgos.

²⁸⁸ Citado por Suárez *et al.* (2007 (b)).

²⁸⁹ la confianza suele ser considerada como un constructo multidimensional, en el que se diferencian la honestidad y benevolencia percibidas en los comportamientos de la otra parte (De Wulf y Odekerken-Schröder, 2003). La honestidad es la creencia en que la otra parte mantiene su palabra, cumple sus promesas y es sincera. Por otro lado, la benevolencia refleja la creencia en que una de las partes se encuentra interesada por el bienestar de la otra (Sanzo, Santos, Vázquez y Álvarez, 2003), sin la intención de llevar a cabo comportamientos oportunistas (Larzelere y Huston, 1980) y motivada para buscar el beneficio conjunto (Doney y Cannon, 1997). (Flavián *et al.*, 2004)

²⁹⁰ En la literatura, en el proceso de cuantificación de la confianza pueden llegar a encontrarse hasta cuatro dimensiones distintas que configuran el concepto: integridad, honestidad, benevolencia, y competencia percibidas. La honestidad y la benevolencia percibidas son las dimensiones que con mayor frecuencia se encuentran asociadas a la confianza (Geyskens *et al.*, 1996; Doney y Cannon, 1997; Sigauw *et al.*, 1998; Vázquez *et al.*, 2002; Odekerken-Schröder, 2003)

²⁹¹ Flavián C., Guinaliu M., Gurrea R. (2004). Análisis empírico de la influencia ejercida por la usabilidad percibida, la satisfacción y la confianza del consumidor sobre la lealtad a un sitio web. XVI Encuentro Profesores Universitarios de Marketing, Alicante 22, 23 y 24 de septiembre de 2004.

Los estudios empíricos llevan a cabo la medición de éste término mediante dos criterios, la credibilidad o competencia y la benevolencia o intenciones futuras (Ganesan, 1994; Morgan²⁹² y Hunt, 1994; Geyskens y Steenkamp, 1995; Vázquez et al., 1999; 2001 y 2003)²⁹³. Ambos criterios se han considerado en la investigación para la elaboración de la escala de medida de la confianza.

Las relaciones objeto de estudio son las que se establecen entre la agencia de viajes minorista y sus clientes. La elevada interrelación que estas empresas tienen con los clientes les posibilita atenderlos de un modo individualizado, personalizado y contribuyendo a un ambiente de confianza en la relación.

Los autores Suárez et al (2007)²⁹⁴ señalan que en el sector turístico son diversas las investigaciones que han demostrado la relevancia de la confianza en el desarrollo de relaciones a largo plazo (Bejou and Palmer, 1998, Crotts *et al.*, 1998; Ross, 2004, Kang *et al.*, 2005).

Fernández et al.,(2006)²⁹⁵ concluyen tras una revisión de la literatura que la confianza se ha conceptualizado de muy diversas formas, atendiendo a los diversos matices que los diferentes autores han querido destacar de su significado.

²⁹² Morgan y Hunt (1994) han sido los principales contribuyentes a la identificación de los factores que determinan el éxito de los intercambios relacionales.

²⁹³ Citado por Suárez (2007) (b).

²⁹⁴ Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007) (b). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 16, núm. 3

²⁹⁵ Fernández M., Martín J.D (2006). La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm 1 (2006), pp. 77-100

Tabla 2.11.- Revisión de la literatura del concepto confianza

Autores	Definición	Componentes
<p>Ganesan (1994); Das y Teng (1998); Mayer, Davis y Schoorman, 1995; Andaleeb, 1996; Doney y Cannon, 1997; Sigauw, Simpson y Baker, 2002; Vázquez <i>et al.</i>, 2002; Roberts <i>et al.</i>, 2003)</p>	<p>La Credibilidad abarca la consistencia, la estabilidad y el control sobre el patrón de comportamiento exhibido.</p>	<p>Credibilidad y benevolencia.</p>
	<p>La Benevolencia, al centrarse en los propósitos del socio, es una dimensión que incluye las cualidades, intenciones y características atribuidas al socio, más que su comportamiento particular.</p>	
<p>Kumar <i>et al.</i>, 1995; Geyskens; Steenkamp, Scheer y Kumar, 1996; Geyskens, Steenkamp y Kumar, 1999)</p>	<p>La confianza en la benevolencia del socio es la creencia de una empresa de que su socio está interesado en el bienestar de la empresa, está dispuesto a aceptar trastornos a corto plazo y no realizará acciones inesperadas que tendrían un impacto negativo en la empresa</p>	<p>Honestidad y Benevolencia</p>
	<p>La confianza en la honestidad del socio es la creencia de que el socio mantendrá su palabra, cumplirá sus promesas y es sincero, lo que se podría considerar como uno de los aspectos que caracterizan la dimensión de la credibilidad.</p>	
<p>Singh y Sirdeshmukh (2000); partiendo de una conceptualización de McAllister (1995)</p>	<p>La noción de competencia, en el contexto de la confianza del cliente, incluye satisfacer el desempeño de servicio prometido de forma fiable y honesta.</p>	<p>Competencia y Benevolencia</p>
	<p>La benevolencia hace referencia a la probabilidad de que los proveedores del servicio mantendrían los intereses de los clientes por encima de sus propios intereses.</p>	
<p>Walter, Mueller y Helfert, (2000); Helfert, Ritter y Walter (2002)</p>	<p>La creencia de que el socio de la relación mostrará benevolencia en sus acciones que afectan directa o indirectamente a dicha relación.</p>	<p>Benevolencia, Honestidad, Competencia</p>
	<p>La Honestidad, que se refiere a que la parte que confía cuenta con que la otra es creíble.</p>	
	<p>La creencia de que el socio tiene la competencia o capacidad para actuar en beneficio de la relación.</p>	

Fuente: Fernández *et al.*, (2006)

La confianza, por lo tanto, es esencial en el marketing de relaciones al promover²⁹⁶:

- 1.- la lealtad del consumidor (Garbarino y Johnson, 1999).
- 2.- El compromiso relacional de naturaleza afectiva (Dwyer et al., 1987)
- 3.- La rentabilidad (Doney y Cannon, 1997)

Existe un elevado número de investigaciones dentro de la literatura del Marketing Relacional, en torno al concepto de confianza como elemento básico para mantener relaciones a lo largo del tiempo (Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995; Donney y Cannon, 1997; Grossman, 1998; Söderlund, 1998; Crotts y Turner, 1999; Price y Arnould, 1999; Ganesh et al., 2000; Ruyter y Wetzels, 2000; Fullerton, 2005)²⁹⁷. Parasuraman et al. (1985)²⁹⁸, introducen la noción de confianza como factor crítico en las relaciones exitosas dentro del sector terciario. Los autores sugieren que los clientes deberían ser capaces de confiar en los proveedores del servicio, sentirse seguros del trato que les dan, confiar en la confidencialidad de la información que les transmiten. Todas estas consideraciones son cruciales a la hora de obtener fidelidad de los clientes y contribuyen positivamente a que la empresa tenga una cartera estable de clientes. (Suárez et al., 2007).

Numerosos autores han analizado las características que diferencian las relaciones exitosas de las que no lo son, con el fin de desarrollar un marco conceptual para afrontar el estudio de los antecedentes de la estabilidad relacional (Naudé y Buttle, 2000)²⁹⁹.

²⁹⁶ Citados por Fernández, M. (2006). Fernández M., Martín J.D (2006). La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm 1 (2006), pp. 77-100.

²⁹⁷ Citado por Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007) (b). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 16, núm. 3

²⁹⁸ Citado por Suárez et al (2007) (b)

²⁹⁹ Naudé, P. Buttle, F. (2000). Assessing relation ship quality. Industrial Marketing Management , Vol. 29, pp 351-361

2.9.-Revisión de la literatura. Investigaciones en turismo.

Tal y como hemos comentado anteriormente, el turismo representa actualmente una parte importante de las economías de los países desarrollados y en vías de desarrollo y es un sector fuertemente influenciado por los cambios tecnológicos que se producen en el entorno. Los descubrimientos e innovaciones emergentes en el campo de la alta tecnología – Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), etc. – son los principales impulsores de las espectaculares transformaciones que el sector hotelero ha experimentado en los últimos 30 años. De hecho, estos factores son una realidad económica de gran potencial, y han causado profundas transformaciones en las estructuras sociales y económicas de todos los sectores de la actividad económica.

El conocimiento y la información son aquí el nuevo y crítico factor productivo y de marketing que impulsa el reconocimiento expansivo de la “Economía del Conocimiento”.

La autora Gregorio A. (2008)³⁰⁰ destaca que: “El sector turístico está fuertemente influenciado por las nuevas tecnologías y ha sido forzado a realizar una serie de cambios. Del mismo modo, otros subsectores turísticos han sido dinámicos en la adaptación de las TIC, y si su objetivo es garantizar su supervivencia en el medio y largo plazo, y mantener el liderazgo del turismo europeo se verán forzados a invertir en tecnologías.

Sin embargo y a pesar de este liderazgo en el sector turístico España está atrasada, en general, con respecto a Europa en nuevas tecnologías.

Por lo que respecta al número de hogares con acceso a Internet en 2007 (INE, 2008b) ha habido una diferencia de 14 puntos entre España (45% hogares) y la media europea de los 15 (59% hogares UE15). Asimismo, hay una diferencia de 15 puntos entre las personas que compran a través de Internet entre España (13% en 2007) y la UE15 (28% en 2007), lo que significa un retraso de 5 años (UE 15 en 2002). No obstante, se van sucediendo diferentes logros a lo largo de los últimos años como el número de hogares que se van incorporando a la utilización de banda ancha (39% en 2007), acercándose a los niveles europeos (46% UE 15).

³⁰⁰ Gregorio A. (2008). TICs, rentabilidad y productividad de las empresas hoteleras y campings de España VII Congreso “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” Turitec 2008

No sucede lo mismo en el ámbito empresarial pues el porcentaje de empresas españolas con conexión a Internet sólo fue un punto inferior en 2006 a la UE15 (93% y 94% respectivamente). Además, el 87% de las empresas españolas utilizan la banda ancha (2006) frente al 77% de la UE 15. Sin embargo, sólo el 8% de las empresas españolas han realizado ventas a través de Internet, frente al 16% de las empresas de la UE15, y lejos de países como Alemania y Francia (18%), Países Bajos, Irlanda y Suecia (23%) o Dinamarca (34%).

Estos datos posicionan el nivel tecnológico español un tanto deficiente en comparación con Europa, lo que puede conducir a un desarrollo desequilibrado, en general, y que puede transmitirse al sector turístico, en particular, pudiendo conducir a deficiencias en las productividades y rentabilidades de las empresas turísticas”.

Según Esteban (2000)³⁰¹, las primeras investigaciones, a principios de los 60, se centraban en la economía global, su estructura, su importancia sobre la economía nacional y además comenzaron a analizarse algunas variables relacionadas con la demanda y los movimientos físicos e implicaciones. En los años 70, aparecen dos enfoques teóricos: Uno macroeconómico, implicaciones del turismo en la economía española y otro que se centra en la microeconomía, estudios de empresas turísticas y una primera tipificación de productos turísticos. Es en esta etapa cuando los investigadores toman conciencia del aspecto multidisciplinar del turismo. En los años 80, surgen muchos estudios utilizando técnicas cuantitativas, principalmente econométricas, coincidiendo con la consolidación de la actividad turística, considerada en ese momento, como un fenómeno de masas. Temas como la influencia del turismo en la configuración de la imagen de un país o región y la calidad de las prestaciones turísticas van adquiriendo un creciente interés. Pero es en los años 90 cuando se produce una verdadera expansión de la investigación³⁰² turística³⁰³.

³⁰¹ Esteban Talaya, Á., Millán Campos, Á., Molina Collado, A. (2000). La comercialización de productos turísticos en Internet: implicaciones para las agencias de viaje Cuadernos de CCEE y EE, n° 39, 2000, pp 15-35

³⁰² El estudio del impacto del turismo ha experimentado un gran auge a lo largo de los últimos años, siendo uno de los principales temas de preocupación el dotar a las oficinas estadísticas, a los tomadores de decisiones y a la comunidad académica internacional de un marco conceptual y metodológico coherente y consensuado para analizar este sector. Este objetivo ha tenido su expresión culminante en la Conferencia Mundial sobre la Medición del Impacto Económico del Turismo, celebrada en Niza en junio de 1999, y en la posterior publicación del documento metodológico de la Cuenta Satélite el Turismo (Naciones Unidas et al.,

Jafari (2005)³⁰⁴ señala que la importancia que las publicaciones científicas tienen en los distintos campos no tiene discusión. En turismo hay varias de diversa antigüedad. En Norteamérica pueden destacarse *Journal of Travel Research*, *Tourism Analysis*, *Annals of Tourism Research*, *Tourism, Culture & Communication*; en Europa, *The Tourist Review* y *Tourism Management*; en Asia *Tourism Recreation Research* y *Asia Pacific Journal of Tourism Research*; en el Pacífico Sur *The Journal of Tourism Studies* y *Pacific Tourism Review* pero no son más que una muestra reducida de las revistas en lengua inglesa. Hoy el número de publicaciones científicas sobre gestión hotelera, turismo y ocio en esta lengua supera las cuarenta. Mientras que cada una tiene un contenido y un tratamiento específicos y busca objetivos propios, en conjunto estructuran y son estructuradas por los trabajos de investigación de una comunidad pluridisciplinar de académicos cuyas publicaciones pueden igualmente aparecer en otras formas y lugares.³⁰⁵

En la revisión literaria sobre turismo, destaca un grupo de trabajos que permiten conocer el sector turístico, su origen y su importancia como actividad económica, con el fin de entender cómo se gestionan las empresas turísticas, especialmente en el sector hotelero.

Tal y como destacan las autoras Ruiz, Gil y Moliner(2010)³⁰⁶, La rápida evolución de las TIC ha supuesto un cambio radical en las condiciones de mercado para las empresas turísticas, ofreciendo nuevos instrumentos para la gestión y para añadir valor a la experiencia del cliente en el establecimiento (Buhalis y Law, 2008). Este hecho ha despertado el interés de los investigadores sobre la utilización y el impacto de las TIC sobre las empresas del sector turístico, en general, y los hoteles, en particular.

2001). Hernández R. (2004). Impacto económico del turismo. El papel de las importaciones como fugas del modelo. ICE nº 817.

³⁰³ A destacar revistas como: Estudios Turísticos editada por el Instituto de Estudios Turísticos y Papers de Turismo, editada por la Agencia Valenciana de Turismo, son publicaciones especializadas que existen en España en cuanto a materia turística. A nivel internacional existen otras revistas de turismo que son reconocidas a nivel mundial, como: *Annals of Tourism Research*, *Travel & Tourism Analyst* y el *Journal of Travel Research*.

³⁰⁴ Jafari J (2005). El turismo como disciplina científica. *The Scientification of Tourism*. Política y Sociedad, Vol. 42, Num 1: 39-56

³⁰⁵ Jafari J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*. Vol 42. Nº 1: 39-56

³⁰⁶ Ruiz Molina, M.E.; Gil Saura, I. y Moliner Velázquez, B. (2010). "El uso de las tecnologías de la información y comunicación como elemento de diferenciación en hoteles", 9Th International Congress Marketing Trends, ESCP-EAP Paris, Venecia (Italia), Enero 2010.

Tabla 2.12. Síntesis de Estudios de la Literatura en Empresa Turística (hoteles) y TIC

Autor	Objeto	VARIABLES analizadas
Brathwaite (1992)	Empresas turísticas	TIC y valor percibido
Álvarez (1998)	Empresas turísticas	TIC en el sector turístico
Buhalis (1998)	Empresas turísticas	Uso de las TIC en el sector turístico
Olsen y Connolly (2000)	Empresas turísticas	Cambios en la industria turística motivados por las TIC
O'Connor y Frew (2002)	Hoteles	Vías de distribución de los servicios hoteleros e influencia de las TIC en las mismas
Paraskevas y Buhalis (2002)	Hoteles	Razones a favor de colaboración con ASP para los hoteles independientes
Buick (2003)	Hoteles	Dotación y nivel de uso de distintas TIC en hoteles pequeños
Chung y Law (2003)	Hoteles	Desarrollo de un indicador de rendimiento para las páginas web de hoteles
Jeong et al. (2003)	Hoteles	Evaluación de la calidad de la página web del hotel
Lee et al (2003)	Hoteles	Evaluación de la dotación tecnológica, calidad de servicio y programas lealtad
Ma et al. (2003)	Empresas turísticas	Adopción de las TIC e Internet por la industria turística china
Magnini et al. (2003)	Hoteles	Utilización y limitaciones de la minería de datos
Manes et al. (2003)	Empresas turísticas	Definición de los perfiles de empresas más adecuados para la implementación de la inteligencia ambiental
Murphy et al. (2003)	Hoteles	Uso y gestión de página web y e-mail
O'Connor (2003)	Hoteles	Evaluación de la política de precios on line de los hoteles
Piccoli et al. (2003)	Hoteles	CRM en Hoteles
Sancho (2004)	Hoteles y restaurantes	Utilización de las TIC por parte de las empresas turísticas de la Comunidad Valenciana
Law y Jogaratnam (2005)	Hoteles	Utilización de las TIC por parte de hoteles
Wolf (2005)	Hoteles	Posibilidades de oferta de entretenimiento en la habitación del hotel
Baloglu y Pekcan (2006)	Hoteles	Diseño de la web y prácticas de marketing en hoteles de lujo en
eBusiness W@tch (2006)	Empresas turísticas	Implantación TIC en turismo
Martínez et al. (2006)	Hoteles	Uso de las TIC según las características del hotel. Beneficios y costes de las TIC en hoteles
Yeoman y McMahon-Beattie (2006)	Empresas turísticas	Tendencias TIC y turismo

Autor	Objeto	Variabes analizadas
Zafiroopoulos y Vrana (2006)	Hoteles	Evaluación de páginas web de hoteles
Galloway (2007)	Hoteles rurales	Uso de la conexión a Internet de banda ancha en hoteles rurales
Kothari et al. (2007)	Hoteles	Aprovisionamiento electrónico
Observatorio (2007a)	Alojamientos rurales	Implantación de las TIC. Beneficios e inconvenientes.
Observatorio (2007b)	Hoteles	Implantación de las TIC. Beneficios e inconvenientes.
Stockdale (2007)	Empresas turísticas	eCRM y SSTs y relaciones en sector turístico
Buhalis y Law (2008)	Empresas turísticas	Implicaciones de la innovación tecnológica sobre consumidores, empresas e industria turística
Garau y Orfila-Sintes (2008)	Hoteles	Impacto de Internet en hoteles en sus relaciones con otros agentes de la industria
Irvine y Anderson (2008)	Hoteles	Utilización TIC por hoteles en Escocia

Fuente: Ruiz M^a, Gil I., Moliner B. (2010)

2.10.- Modelo Teórico Propuesto y formulación de hipótesis

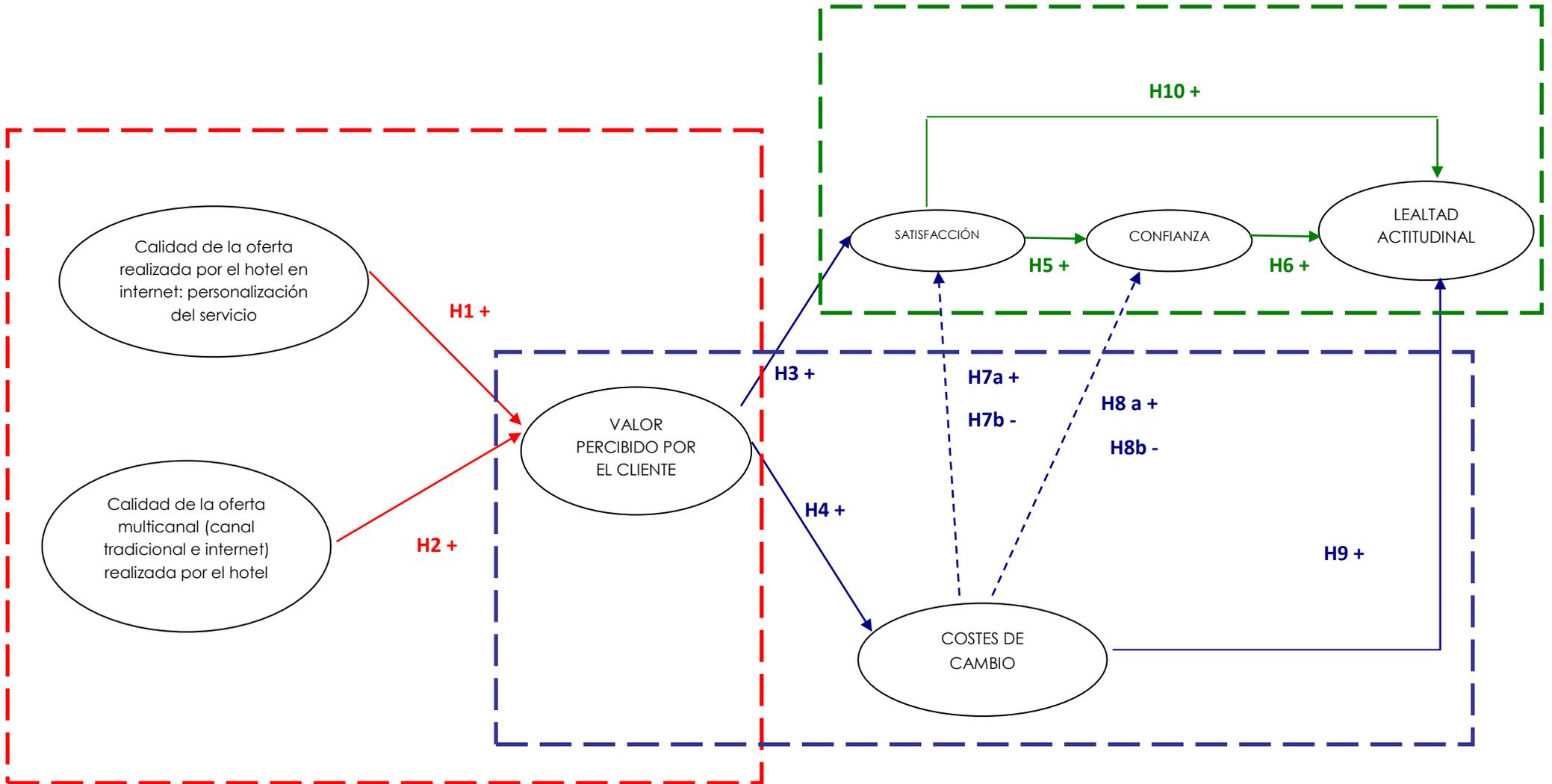
2.10.1.- Diseño del modelo teórico propuesto.

A través del diseño de este modelo teórico sobre una filosofía cliente céntrica se intentará explicar las supuestas relaciones entre las dimensiones que se han detectado, basado en el análisis del marco teórico y de la revisión de la literatura.

Las premisas o dimensiones descubiertas para definir la filosofía cliente céntrica y medir el efecto que pueda tener sobre la lealtad del cliente son: la implantación de una estrategia de marketing relacional y la implantación de tecnologías de información acorde con la evolución del sector, de los comportamientos y hábitos del consumidor y de la estrategia relacional implantada en la organización empresarial

A continuación en el gráfico 2.6 se presenta el diseño del modelo teórico propuesto en esta investigación.

Gráfico 2.6.- Modelo teórico propuesto.



2.10.2.- Justificación teórica del modelo explicativo y formulación de hipótesis.

Tal y como citan los autores Barroso y Martín (1999), en el actual entorno competitivo, el cliente se ha convertido en el elemento más escaso del sistema, siendo su conservación, y no su captación la clave del éxito empresarial³⁰⁷.

Una nueva estrategia de negocio sitúa al cliente en el centro del mismo y la gestión integrada de la relación con él se presenta como estrategia básica de supervivencia y crecimiento.

Tanto la orientación al mercado como el marketing relacional coinciden en perseguir una ventaja competitiva, orientando toda la organización hacia la entrega de un valor superior y la mejor satisfacción de los deseos de los clientes, de forma que el marketing sea entendido como un proceso que afecta a toda la empresa y no a una única función. Estas dos filosofías de marketing (Barroso y Martín, 1999) convergen en la estrategia de negocio basada en la gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management, CRM)³⁰⁸.

Por otro lado, el desarrollo de Internet como medio universal e interactivo de comunicación y el cambio de comportamiento de un consumidor cada vez más exigente, han modificado la forma tradicional de distribuir los productos turísticos.

Ante esta situación, las empresas del sector no sólo han de garantizar e intensificar su presencia en el mercado digital, sino también han de disponer de un conocimiento más profundo de sus potenciales clientes a fin de poder

³⁰⁷ Barroso, C. y Martín Armario, E. (1999). La orientación al mercado: presentación. Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 5 n° 3: 11-19.

³⁰⁸ Durante las últimas décadas, la mayoría de las organizaciones han incorporado progresivamente las Tecnologías de la información y Comunicación (TIC) a sus procesos mediante diferentes herramientas aplicadas de muy diversas formas (ERP's, MRP, SCM, CRM, etc). El factor a destacar en este crecimiento de las TIC no es el incremento en número, capacidad e interconectividad de estas tecnologías en las organizaciones. La clave está en la capacidad de la organización para integrar estas tecnologías en sus procesos existentes, así como en su capacidad para reorganizar los procesos para la obtención de beneficios de las inversiones realizadas en tecnología. La evolución que han tenido las nuevas tecnologías permite gestionar de manera diferente nuevas formas de relación con el cliente de forma que se maximice el valor que éste espera de la empresa

adecuar su oferta de productos y servicios a los requerimientos y necesidades del mercado (González et al., 2010)³⁰⁹.

Autores como Suárez et al., (2003)³¹⁰ señalan: “... *La disponibilidad de información se está convirtiendo en una clave estratégica para la gran mayoría de las empresas, ya que permite tener un conocimiento amplio de los clientes y facilita el lanzamiento de ofertas individualizadas. A través de Internet, se puede establecer una comunicación bidireccional y frecuente entre las partes...*”, transmitiendo a los clientes el deseo que tiene el propio hotel de satisfacerlos, y sentando así las bases para una relación a largo plazo (Peters, 1997).

En el modelo pretendo analizar como la coexistencia de dos formas de un mismo negocio (off-line y on-line) repercuten en el valor percibido por el cliente debido a la suma de sinergias que se producen, basándome en el modelo de Amit y Zott (2001)³¹¹. Debido al carácter multicanal que presenta la filosofía CRM, a la evolución de las TIC en el sector turístico, así como en los nuevos medios y tendencias de compra del consumidor final, el modelo de Amit y Zott resulta muy interesante en la evolución del concepto de negocio de los hoteles.

Diversos estudios señalan la importancia que tienen en el consumo de turismo las redes sociales y las comunidades online. Los resultados que obtienen Chung y Buhalis (2008)³¹², muestran que las empresas que desarrollan comunidades online generan mayores beneficios y posibilidades de negocio además de una mayor fidelidad de los consumidores. Del estudio también se desprende que la mayoría de los usuarios de estas comunidades las perciben como útiles ya que cubren sus necesidades de información, con opiniones, recomendaciones, información, y otras posibilidades que les brindan (González et al., 2010).

³⁰⁹ González, E., Rodrigo, A., Jiménez-Zarco I., Torrent-Sellens J. VIII (2010). Usuarios de Internet y comercio electrónico en turismo. Congreso “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” Turitec 2010

³¹⁰ Suárez L., Vázquez R. Díaz A. (2003). El Marketing de relaciones y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación: análisis del caso de las hoteless minoristas. EPUM 2004 Alicante.

³¹¹ Sobre las cuatro fuentes creadoras de valor en el e-business: Eficiencia, Complementariedad, Retención e Innovación. Amit R.; Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal, 22. 493-520.

³¹² Chung, Y., & Buhalis, D. (2008). Information needs in online social networks. InformationTechnology Tourism, 10(4), 267.

Continuo analizando como el valor percibido³¹³, la satisfacción y los costes de cambio se relacionan.

En cuanto al nexo entre valor y satisfacción, los autores Sweeny y Soutar (2001) señalan que aunque se pueden confundir ambos constructos, la diferencia es clara: “estos constructos son distintos. Mientras que el valor percibido ocurre en distintas etapas del proceso de compra, incluyen la pre-compra (Woodruff, 1997), la satisfacción es universalmente una evaluación post-uso o post-compra (Hunt, 1977; Oliver, 1981)”. Esta afirmación permite establecer un orden causal, donde se entiende la satisfacción como resultado de la percepción de valor. Fornell et al. (1996), Oh (1999), Caruana et al., (2000), Babin y Kim (2001), González Gallarza y Gil (2004). Gil et al., (2007)(b).

En cuanto a la relación entre valor percibido y costes de cambio. Ambos constructos tienen importancia sobre el comportamiento de fidelidad del consumidor y, por lo tanto, sobre la ventaja competitiva de la empresa y sus resultados financieros.

En la revisión de la literatura existente sobre la relación entre el constructo del valor percibido y los costes de cambio, se encuentran diferentes posturas, como, los modelos de los que parto son Picón et al. (2002) , que a su vez se basan en el modelo presentado por Martín Ruiz (2001) en su Tesis doctoral .

La relación existente entre el valor percibido, la satisfacción y los costes de cambio van a influir en las intenciones de comportamiento del cliente, desarrollando una lealtad actitudinal, en función de los costes de cambio que consiga desarrollar el hotel en el cliente. Analizando por último la relación existente entre la satisfacción del cliente en el hotel y la lealtad que este pueda desarrollar en el mismo.

Formulación de hipótesis del modelo

H1: A mayor calidad de la oferta realizada por el hotel en internet, personalizando el servicio, mayor valor percibido por el cliente.

³¹³ El valor percibido es un constructo subjetivo en varios sentidos: varía entre clientes (Wikström y Norman, 1994; Parasuraman, 1997), entre culturas (Assael, 1995) y en diferentes situaciones temporales (Holbrook, 1994; Ravald y Grönroos, 1996; Woodruff, 1997; Parasuraman, 1997), en esta última apreciación se concibe el valor percibido como una variable dinámica, que se experimenta antes de la compra, en el momento de la compra, en el momento de su uso, y tras su utilización, para cada momento la valoración es diferente (Gardial et al., 1994).

H2: A mayor calidad de la oferta multicanal (canal tradicional e internet) realizada por el hotel en internet, mayor valor percibido por el cliente.

H3: A mayor valor percibido por el cliente del servicio ofrecido por el hotel mayor satisfacción del cliente con el servicio del hotel.

H4: A mayor valor percibido mayores costes de cambio del cliente hacia el hotel.

H5: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel.

H6: A mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel, mayor será la lealtad actitudinal que éste manifiesta hacia el hotel.

H7a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H7b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H8a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor confianza por parte del cliente en el hotel.

H8b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor confianza por parte del cliente en el hotel.

H9+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor será la lealtad actitudinal desarrollada por el cliente en el hotel.

H10+: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacia él.

Argumentos de las hipótesis.

Los autores Amit y Zott (2001), en su artículo destacan cuatro variables como generadoras de valor en los negocios desarrollados en internet. Por un lado, destacan la complementariedad que puede existir entre negocios en línea y negocios tradicionales, el mercado virtual proporciona una interconectividad que favorece la venta cruzada de productos y servicios de socios y los clientes valoran la existencia de una presencia física del negocio para acudir a ella en caso de devoluciones, petición de ayuda, problemas o cambios, por ejemplo.

Por otro lado, señalan que las mejoras en la eficiencia tanto con negocios offline³¹⁴ como con negocios online³¹⁵ pueden ser realizados de diferentes formas: al reducir asimetrías de la información entre compradores y vendedores por el suministro de información actualizada y comprensiva. Esta información mejorada reduce la búsqueda de los clientes y gastos negociadores (Lucking-Reiley y Spulber, 2001 en Amit y Zott (2001), Chung y Buhalis (2008)³¹⁶), así como el comportamiento oportunista (Williamson, 1975 en Amit y Zott (2001))³¹⁷. Además permite una más rápida y mejor toma de decisiones, una mejor selección de menor coste al reducir los costes de distribución, aumentar la velocidad de procesamiento de la transacción y el cumplimiento del pedido, beneficiando así a ambas partes: empresa y cliente.

Los autores, también destacan que la retención impide la migración de clientes y socios estratégicos, teniendo como base los costes de cambio y la teoría de los Recursos y Capacidades de la Empresa que sugiere qué activos estratégicos de la empresa como lo es su marca y la confianza entre comprador-vendedor contribuye a retener. Los autores señalan que el e-business mejora la fidelización permitiendo al cliente personalizar productos, servicios o la información a sus necesidades individuales al permitir extraer, a la empresa, datos del cliente de diferentes maneras.

Y por último, la innovación ha sido ampliamente estudiada en la literatura. Además de las tradicionales fuentes de creación de valor a través de la innovación (introducción de nuevos productos y servicios; nuevos métodos de producción, distribución o marketing, o apertura de nuevos mercados), la evidencia demuestra que los e-business también pueden innovar en la forma de estructurar sus transacciones.

Por lo tanto, y tal como citan los autores Vilaseca et al (2007)³¹⁸: *“atendiendo a la intangibilidad como característica inherente a la actividad turística, es lógico suponer que ésta adquiera una mayor relevancia en el contexto de la economía del conocimiento. En relación a la dinámica de la innovación en las actividades relacionadas con el turismo, la percepción lineal*

³¹⁴ Aquellas empresas que funcionan en mercados tradicionales.

³¹⁵ Aquellas empresas que funcionan en mercados virtuales.

³¹⁶ Chung, Y., & Buhalis, D. (2008). Information needs in online social networks. *Information Technology Tourism*, 10(4), 267.

³¹⁷ Amit R., Zott C. (2001). *Strategic Management Journal*, v. 22, 493-520

³¹⁸ Vilaseca J., Torrent J., Lladós J., Garay Ll. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. *Cuadernos de Turismo*, nº 19; pp. 217-240

de la dinámica innovadora, ya presentada por Schumpeter (1942), puede ser todavía utilizada para explicar la diseminación de las innovaciones tecnológicas importadas de otros sectores, como en el caso de algunas TIC. Sin embargo y según Decelle (2004) el modelo que más se ajusta a la adopción de las TIC en la distribución turística es el del ciclo inverso (reverse cycle) formulado por Richard Barras (1986), ya que focaliza su análisis en el impacto de las innovaciones tecnológicas, que son las que más peso han tenido en los últimos años gracias al uso de las TIC. El modelo del ciclo inverso de Barras supone una dinámica de la innovación en la actividad que es justamente inversa a la innovación en la industria presentada por Abernathy y Utterback (1978)".

Por lo tanto, propongo las siguientes hipótesis:

H1: A mayor calidad de la oferta realizada por el hotel en internet, personalizando el servicio, mayor valor percibido por el cliente.

H2: A mayor calidad de la oferta multicanal (canal tradicional e internet) realizada por el hotel en internet, mayor valor percibido por el cliente.

Por otro lado, tal y como cita el Ching-Fu y Fu-Shian(2010).³¹⁹, entre las diferentes variables, la calidad del servicio, valor percibido, y la satisfacción se han identificado como tres antecedentes importantes que afectan a la intención de comportamiento de los turistas en estudios anteriores. La satisfacción del cliente se logra cuando la empresa es capaz de ofertar no sólo un servicio central que alcanza las expectativas de calidad de los clientes, sino cualquier servicio periférico, y por tanto adicional. Es así cómo la satisfacción del cliente se verá afectada positivamente, obteniendo valor de la relación, de modo que, probablemente, adoptará una postura emocional más próxima a dicha empresa, confiando en la capacidad que tiene para desarrollar su actividad empresarial y confiando en sus buenas intenciones. Ésta es la forma en que un cliente puede convertirse en leal desde una perspectiva actitudinal, contribuyendo a incrementar los beneficios de la empresa (Kandampully, 2000, en Suárez et al., 2007).

Los autores Sweeny y Soutar (2001) aunque consideran que se pueden confundir los constructos de satisfacción y valor percibido, la diferencia es

³¹⁹ Ching-Fu Chen a,*, Fu-Shian Chen (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management* 31 (2010) 29–35

clara: “estos constructos son distintos. Mientras que el valor percibido ocurre en distintas etapas del proceso de compra, incluyen la pre-compra (Woodruff, 1997), la satisfacción es universalmente una evaluación post-uso o post-compra (Hunt, 1977; Oliver, 1981)”. Gil et al., (2005) señalan que esta afirmación permite establecer un orden causal, donde se entiende la satisfacción como resultado de la percepción de valor como lo demuestran las investigaciones entre otros de Fornell et al. (1996), Oh (1999), Caruana et al., (2000), Babin y Kim (2001) o González Gallarza y Gil (2004) .

Por lo tanto planteo la siguiente hipótesis:

H3: A mayor valor percibido por el cliente del servicio ofrecido por el hotel mayor satisfacción del cliente con el servicio del hotel.

En la revisión de la literatura existente sobre la relación entre el constructo del valor percibido y los costes de cambio, se encuentran diferentes posturas. El modelo de partida es el presentado por Maicas et al (2007)³²⁰, y el modelo de Martín Ruiz (2001) de su Tesis doctoral³²¹ donde valida empíricamente, para el sector de la telefonía móvil, y donde queda reflejado que el valor percibido es un antecedente de los costes de cambio, intermediando estos su relación con la fidelidad.

Los autores Maicas et al (2007), en la literatura estratégica han subrayado la importancia de los costes de cambio en el proceso de creación de ventajas competitivas, resaltando su relevancia en los procesos de creación de valor (Amit y Zott, 2001), destacando su capacidad para conceder ventajas a las empresas innovadoras (Lieberman y Montgomery, 1988), y su potencial como complemento de las estrategias genéricas de costes y diferenciación. (Hess y Ricart, 2002).

H4: A mayor valor percibido mayores costes de cambio del cliente hacia el hotel.

Los costes de cambio pueden influir sobre las decisiones de los clientes de permanecer en la relación no sólo de forma directa, tal y como plantea el modelo propuesto por Maicas et al, (2007) , sino también actuando sobre dos de las variables que mayor peso poseen en estos procesos: La satisfacción y la confianza (Bansal et al., 2003.; Ranaweera et al., 2003). La mayoría de los

³²⁰ Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*. Segundo Trimestre 2007

³²¹ Martín Ruiz (2001). Martín Ruiz, D. (2001): “El valor Percibido como determinante de la Fidelidad del cliente”. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

trabajos existentes en la literatura consideran los costes de cambio como un único constructo, sin embargo, diversos autores consideran diferentes categorías de estos costes, entre ellos Maícas et al (2007), diferencian entre costes positivos y costes negativos, estudiando la actitud que generan hacia la continuidad de la relación tal y como proponen los autores Julander et al, (2003).

Los autores Polo et al, (2007) señalan que la heterogeneidad de los costes de cambio implica que un análisis global sobre las variables de satisfacción y confianza pueda esconder efectos individuales de las diferentes categorías por separado. “...Así, muchos trabajos muestran una asociación negativa entre costes de cambio y satisfacción en su efecto sobre las intenciones de los consumidores (Jones et al., 2000; Oliver, 1999). Sin embargo, un análisis del efecto de dos categorías de costes de cambio por separado (costes positivos y costes negativos, Julander y Söderlund, 2003) muestra la existencia de un efecto positivo (entre costes positivos y satisfacción), por un lado, y de un efecto negativo (costes negativos y satisfacción) por otro...”

De esta forma, La identificación con los empleados, y con la marca que se genera a lo largo de una relación, los beneficios y descuentos concedidos por la empresa, ayudan a aumentar el bienestar del cliente, influyen en su comportamiento y reducen su incertidumbre, el conocimiento del proveedor contribuye a reducir el riesgo percibido por el cliente, todos estos aspectos incrementan la satisfacción y confianza, de modo que los costes positivos favorecen la consecución de relaciones orientadas a largo plazo a través de su influencia sobre la satisfacción. Por lo tanto planteo las siguientes hipótesis:

H7a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H7b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H8a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor confianza por parte del cliente en el hotel.

H8b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor confianza por parte del cliente en el hotel.

H9+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor será la lealtad actitudinal desarrollada por el cliente en el hotel.

Suárez et al., (2007) señalan que: “... autores como Ganesh et al (2000) y Sivadas y Baker-Prewitt (2000), Leiden y Imán (2004), Miyamoto y Rexha (2004), Farrelly y Quester (2005), Hess y Store (2005) y Jonson y Grayson (2005) han realizado investigaciones en torno al concepto de satisfacción, atribuyéndole carga predicativa de futuros comportamientos y de la confianza en la otra parte. Otros autores como Yu and Goulden (2006), Yüksel y Yüksel(2006) y Stradling et al. (2007) inciden en la relación directa que existe entre la satisfacción y la lealtad. Hocutt (1998) establece el vínculo directo y positivo de la satisfacción con el compromiso (lealtad) hacia la relación y, consecuentemente su relación negativa con la probabilidad de finalizar la misma...”, con todas estas referencias planteo las siguientes hipótesis:

H5: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel.

H10: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacia él.

H6: A mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel, mayor será la lealtad actitudinal que éste manifiesta hacia el hotel.

2.10.3.- Relación de las hipótesis formuladas.

A partir del marco teórico y la revisión de la literatura analizada en el capítulo 3, de las premisas involucradas en el modelo expuestas en este capítulo, y tras las entrevistas en profundidad procedo a replantear el modelo conceptual y las hipótesis de esta investigación que dando de la siguiente forma:

H1: A mayor calidad de la oferta realizada por el hotel en internet, personalizando el servicio, mayor valor percibido por el cliente.

H2: A mayor calidad de la oferta multicanal (canal tradicional e internet) realizada por el hotel en internet, mayor valor percibido por el cliente.

H3: A mayor valor percibido por el cliente del servicio ofrecido por el hotel mayor satisfacción del cliente con el servicio del hotel.

H4: A mayor valor percibido mayores costes de cambio del cliente hacia el hotel.

H5: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel.

H6: A mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel, mayor será la lealtad actitudinal que éste manifiesta hacia el hotel.

H7a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H7b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor satisfacción por parte del cliente en el hotel.

H8a+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor confianza por parte del cliente en el hotel.

H8b-: A mayores costes de cambio (negativos) menor confianza por parte del cliente en el hotel.

H9+: A mayores costes de cambio (positivos) mayor será la lealtad actitudinal desarrollada por el cliente en el hotel.

H10+: A mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacia él.

2.10.4.- Escalas de Medición empleadas.

Tabla 2.13.- Escalas de Medición empleadas.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN ITEM	Nº ÍTEM CUESTIONARIO	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Calidad de la oferta realizada por el hotel en internet: personalización del servicio	Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades.	A4	Cofhot1	Adaptación de: Bitner et al. (2000), Amit y Zott (2001), Bauer et al. (2002), Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan et al. (2002), Zeithaml et al. (2002) Suárez et al (2004)
	Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo.	A5	Cofhot2	
	Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados.	A6	Cofhot3	
	La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real.	A7	Cofhot4	
	Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades.	A8	Cofhot5	
	Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos.	A9	Cofhot6	
	A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel.	A10	Cofhot7	
	A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora.	A11	Cofhot8	
	Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real.	A12	Cofhot9	
	A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él.	A13	Cofhot10	
	Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso.	A14	Cofhot11	
	Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico.	A15	Cofhot12	

VARIABLE	DESCRIPCIÓN ITEM	Nº ÍTEM CUESTIONARIO	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Calidad de la oferta multicanal (canal tradicional e internet) realizada por el hotel: facilidad percibida para efectuar la compra a través de multicanal	Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico.	B16	Cofhot13	Adaptación de: Bitner et al. (2000), Amit y Zott (2001), Bauer et al. (2002), Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan et al. (2002), Zeithaml et al. (2002) Suárez et al (2004)
	Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico.	B17	Cofhot14	
	A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel.	B18	Cofhot15	
	Si tuviese opción de acceder al hotel via Internet ahorraría mucho tiempo.	B19	Cofhot16	
	Me resultaría divertido comprar a través de la web del hotel.	B20	Cofhot17	
Lealtad actitudinal	La próxima vez que viaje acudiré a este hotel.	F63	Leal1	Adaptación de: Ganesan (1994); Süderlund (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Price y Arnould (1999); Beckett, Heder y Howcrott (2000); Yoon y Kim (2000); Ganesh et al (2000); Lee y Cunningham (2001); Mattila (2001) y Young y Dense (2001); Apaolaza et al (2004); Suárez et al (2006); Suárez et al (2007)a; Suárez et al (2007)b
	En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	F64	Leal2	
	Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	F65	Leal3	
	Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	F66	Leal4	
	Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	B21	Leal5	
	Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	B22	Leal6	
	Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	B23	Leal7	
	Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares.	B24	Leal8	
	Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	B25	Leal9	
	El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	B26	Leal10	
	A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	B27	Leal11	

VARIABLE	DESCRIPCIÓN ITEM	Nº ÍTEM CUESTIONARIO	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Confianza	El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	C28	Conf1	Adaptación de: Moorman et al. (1993); Ganesan (1994); Morgan y Hunt (1994); Geyskens et al (1996); Doney y Cannon (1997); Nelson (1998); Selnes (1998); Gwinner et al. (1998); Tax et al. (1998); Price y Arnould (1999); Sharma y Patterson (1999,2000); Suárez et al (2006); Suárez et al (2007)a; Suárez et al (2007)b
	El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	C29	Conf2	
	Las promesas que realiza el hotel son creíbles	D41	Conf3	
	El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	D42	Conf4	
	El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	D43	Conf5	
	Si surgen problemas es honesto conmigo	D44	Conf6	
	El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	D45	Conf7	
	Confío mucho en el hotel al que voy	D46	Conf9	
Satisfacción	Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	D47	Satis1	Adaptación de de: Andaleeb (1996); Ping (1997); Söderlund (1998); Garbarino y Jonson (1999); Ganesh et al. (2000); Sharma y Patterson (2000); Sivadas y Baker-Previtt (2000) y Mattila (2001); Cortiñas et al. (2000); Bitner et al. (2000), Amit y Zott (2001), Bauer et al. (2002), Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan et al. (2002), Martín D (2003); Suárez et al (2006); Suárez et al (2007)a; Suárez et al (2007)b
	Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	D48	Satis2	
	Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	D49	Satis3	
	Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	D52	Satis4	
	Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos.	D50	Satis5	
	Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel.	D51	Satis6	
	La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	D53	Satis7	
	Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel.	D55	Satis8	
	Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos.	D57	Satis9	

VARIABLE	DESCRIPCIÓN ITEM	Nº ÍTEM CUESTIONARIO	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Costes de Cambio (positivos)	El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	C30	Coste1	Julander y Söderlund, (2003); Picón et al. (2002); Maicas et al (2007)
	Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	C31	Coste2	
	El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel.	C32	Coste3	
	Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	C33	Coste4	
	El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	C34	Coste5	
Costes de cambio (negativos)	En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes.	C35	Coste6	Julander y Söderlund, (2003); Picón et al. (2002); Maicas et al (2007)
	El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo.	C36	Coste7	
	Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	C37	Coste8	
	Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	C38	Coste9	
	Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel.	C39	Coste10	
	El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado.	C40	Coste11	
Valor percibido	El servicio recibido en el hotel es	E61	Valor1	Zeithaml (1988); Cronin et al. (2000); Amit y Zott (2001); Martín (2001); González-Gallarza M. et al (2006))
	El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional.	D58	Valor2	
	El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	E62	Valor3	
	En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta.	D59	Valor4	
	El hotel resuelve mis problemas.	D60	Valor5	

2.11.- El sector turístico: Definición de Turismo y conceptos.

Las actividades vinculadas con el turismo se integran en el sector servicios, dentro de la economía nacional, y el desarrollo de su función se encuentra altamente condicionado por la evolución experimentada por el resto de los sectores económicos. Al mismo tiempo, tanto la coyuntura económica nacional como la de los principales mercados emisores de turistas influyen sobre los flujos turísticos reales y monetarios recibidos por un país. Desde el punto de vista de España, como país receptor de turistas procedentes de otros mercados internacionales, cabe analizar la evolución de las principales magnitudes macroeconómicas del propio país y las correspondientes a sus principales mercados emisores: Reino Unido, Alemania, Francia e Italia. Debe reseñarse que la actividad turística para un país como España es de vital importancia, pues representa alrededor del 10% del PIB.

Dado que las empresas objeto de estudio pertenecen al subsector de hoteles en la Comunidad Valenciana, en este capítulo se pretende aportar un marco de referencia de las empresas que conforman el sector y analizar la idiosincrasia del mismo.

En 2010, en España, la coyuntura no ha hecho sino mostrar cierto deterioro respecto a la ya adversa del año precedente. En conjunto continúa la variación negativa del PIB y un aumento de la tasa de desempleo, mientras que la inflación, que ha estado contenida en buena parte del año, ha tenido un comportamiento alcista después del verano, que ha llevado al IPC a niveles del 3% al cerrar el año.

La evolución trimestral del PIB refleja el periodo de estancamiento que ha vivido la economía española en 2010. Comenzando el año con tasas negativas interanuales de crecimiento no ha conseguido a lo largo del periodo anual mostrar unos signos claros de recuperación, cerrando el último trimestre con un crecimiento interanual del 0,6%, y un crecimiento en todo el año del -0,1%³²².

En este capítulo se describe en primer lugar, la situación económica del turismo, de forma general, en la que nos encontramos, tanto a nivel mundial, europeo, nacional como de la comunidad valenciana, con el fin de presentar la

³²² Balance del turismo, año 2010. Instituto de Estudios Turísticos abril de 2011

situación presente de mercado. Se definirá el concepto de turismo, formas y clasificación del mismo, a continuación se tratarán unas consideraciones sobre el turismo así como se expondrá una evolución del mismo que nos permitirá observar la trayectoria que ha tenido desde los años 50, a continuación se desarrollará el subsector objeto de estudio, Los hoteles.

2.11.1.- Definición de turismo.

Etimológicamente, el vocablo “turismo” procede de las raíces tour y turn, ambas procedentes del latín.

Son muchas las definiciones propuestas del término turismo, aunque todas ellas se refieren a la idea de desplazamiento o el motivo de la estancia. Sin embargo, cabe destacar que el sector turístico es muy complejo puesto que, por un lado, la delimitación del área que comprende es confusa debido a que las actividades o los subsectores que forman parte del mismo son heterogéneos y, por otro, existen múltiples y complejas interrelaciones entre los mismos elementos que lo constituyen.

Tal y como destaca Sousa(2002)³²³ en su Tesis doctoral, la primera dificultad con la que se encuentra cualquier investigador en el ámbito del turismo es tratar de delimitar *el concepto turismo*.

Fernández Fúster (1989)³²⁴, menciona algunas de las definiciones más significativas de turismo:

- Glucksmann (1929) que el turismo “es un vencimiento del espacio por personas que afluyen a un sitio donde no poseen lugar de residencia fijo”.

- Bormann, (1939), definía el turismo como “el conjunto de viajes cuyo objeto es el placer o por motivos comerciales, profesionales u otros análogos y durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal”.

- Unos años antes de la Segunda Guerra Mundial, para el alemán Benschmidt el turismo era “el conjunto de relaciones pacíficas entre viajeros que se detienen en un sitio, las personas domiciliadas allí y los naturales de esa región.”

³²³ Sousa R. (2002). Análisis de la creación de valor en las agencias de viaje en España. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

³²⁴ Fernández Fúster (1989), "Introducción a la teoría y técnica del turismo"- Ed. Alianza Española. pp.23-25,

- Posteriormente, los suizos Kurt Kraft y Walter Hunziker (1942) consideraban el turismo como “el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por una actividad lucrativa”.

Por otro lado, Fernández Fuster (1989)³²⁵ define a los turistas y al turismo, como sigue, "Turistas son todos aquellos que se desplazan fuera de su domicilio habitual común con intención de regresar. Turismo es, por un lado, conjunto de turistas, que cada vez son más numerosos; por otro, son los fenómenos y relaciones que esta masa produce a consecuencia de sus viajes. Turismo es todo el equipo receptor de hoteles, agencias de viaje, transportes, espectáculos, guías-intérpretes, etc., que el núcleo debe de habilitar para atender a las corrientes turísticas que lo invaden - y que no promovería si no las recibiese-. Turismo son las organizaciones privadas o públicas que surgen para fomentar la infraestructura y la expansión del núcleo; las campañas de propaganda que hay que planear, ejecutar y difundir; la creación de oficinas de información; la creación de escuelas para la enseñanza del turismo; el estudio del turismo para deducir las líneas generales de la política a seguir; la promoción del turismo social".

En el año 1993, la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas³²⁶ (1994) aprueba el informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT en adelante) de Recomendaciones sobre estadísticas del turismo. La definición otorgada al término turismo es la siguiente: “*El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos*”.

Para Adrian Bull(1996)³²⁷ “resulta muy difícil definir el turismo como actividad e incluso más difícil aún definirlo como sector de la actividad económica. Para hacerlo, habría que definir el turismo como producto, o serie de productos, susceptibles de comercialización y cálculo, lo que puede hacerse

³²⁵ Fernández Fúster (1989), "Introducción a la teoría y técnica del turismo"- Ed. Alianza Española. pp.23-25,

³²⁶ Naciones Unidas (Departamento De Información Económica y Social y Análisis de Políticas. División de Estadística) (1994): Recomendaciones sobre estadísticas del turismo, número de venta S.94.XVII.6., ed. Naciones Unidas, Nueva York, p.5

³²⁷ Bull, Adrian O. (1996), “Economía del sector turístico”, Información Comercial Española, N° 749, Madrid, enero

si definimos con claridad quién es el comprador (turistas), qué es lo que están comprando (productos turísticos) y cuáles son las conexiones industriales que hacen que estos productos lleguen al ‘mercado turístico’, en contraposición con cualquier otro mercado”.

Para Figuerola Palomo (1999)³²⁸ “establecer un concepto único del turismo no es posible”, sin embargo considera preciso establecer unos límites para su definición, que en su opinión debe contemplar “que el turismo es un acto que supone desplazamiento, que exige gasto de renta, que satisface la necesidad de servicios ofrecidos mediante una actividad productiva generada por una inversión”.

En este sentido, Antonio Mora y José Luis Córdoba(2000)³²⁹, señalan que identificar los bienes y servicios que pueden ser denominados turísticos por su propia naturaleza es difícil de realizar debido al menos a dos motivos: en primer lugar porque las actividades que realizan los visitantes, y por lo tanto los productos que satisfacen sus necesidades, son múltiples; y en segundo lugar porque estas actividades no son siempre exclusivas de los visitantes sino que también pueden ser objeto de demanda local.

La Organización Mundial del Turismo (O.M.T.)³³⁰ era partidaria de diferenciar en el turismo internacional términos como *visitante*, *turista* y *excursionista*, con el fin de clarificar estos conceptos al objeto de la elaboración de estadísticas, por lo que las definiciones que aporta³³¹ (1993) son las siguientes:

- *Un visitante*³³² es "una persona que visita por no más de un año un país diferente de aquél en el cual tiene de ordinario su residencia y cuyo motivo principal para la visita es distinto del de ejercer una ocupación remunerada en el mismo país que visita".

En la definición anterior del concepto de visitante se están contemplando las siguientes dos categorías distintas, turistas y excursionistas:

³²⁸ Figuerola Palomo, M.,(1999). Introducción al estudio económico del turismo, Civitas, Madrid, pp. 14 y 17.

³²⁹ Mora A.; Córdoba L, José L., (2000) “La liberalización mundial del turismo y la economía española”, Documento de trabajo Serie A N° 20011 , Universidad de Alcalá, Madrid, p.24.

³³⁰ Antes denominada Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo se transforma jurídicamente en Organización Mundial del Turismo (O.M.T.) el 1 de noviembre de 1974.

³³¹ Organización Mundial Del Turismo (O.M.T.) (1993): Definiciones relativas a las estadísticas del turismo, Ed. O.M.T. Madrid, p. 9.

³³² El concepto de visitante constituye la unidad básica del turismo y para el conjunto del sistema de estadísticas elaboradas sobre el turismo. También incluye a los nacionales del país que tienen su lugar habitual de residencia en otro país y vuelven al primero por un período inferior a un año.

- "turistas, visitantes como se definen anteriormente, que permanecen al menos 24 horas pero no más de un año en el país que visitan y cuyos motivos de viaje pueden clasificarse del modo siguiente:

a) *placer, distracción, vacaciones, deporte;*

b) *negocios, visita a amigos o parientes, misiones, reuniones, conferencias, salud, estudios, religión.*

- *excursionistas, visitantes como se definen anteriormente, que permanecen menos de 24 horas en el país que visitan (incluidos los pasajeros en crucero)".*

A su vez, también debe contemplarse el turismo que se realiza dentro del mismo país en que está fijada la residencia del turista. En este sentido, la O.M.T.³³³ definía así el término visitante nacional:

- *Un visitante nacional "denota una persona, cualquiera que sea su nacionalidad, que resida en un país y que viaje a un lugar situado en ese mismo país para permanecer en él no más de un año y cuyo motivo principal para la visita sea distinto del de ejercer una ocupación remunerada en el mismo lugar visitado".*

De nuevo, la definición anterior de visitante nacional comprende las mismas dos categorías que las apuntadas para la denominación general de visitante, es decir, que también puede clasificarse en turistas, excursionistas, nacionales. Camisón Zornoza (1997)³³⁴ nos define el turismo como la "suma de los fenómenos y relaciones surgidas de la interacción de los turistas foráneos y los residentes (proveedores de servicios, autoridades locales y comunidad local) en el proceso de atraer y acomodar a los turistas. Es una conjunción de actividades, servicios e industrias que influyen en la experiencia del turista, englobando el negocio de los hoteles, restaurantes, transportes y cualquier otro componente que contribuya a satisfacer las necesidades y deseos de los turistas"

³³³ O.M.T. (1993). Organización Mundial Del Turismo (O.M.T.) (1993): Definiciones relativas a las estadísticas del turismo, Ed. O.M.T. Madrid, p. 9.

³³⁴ Camisón Zornoza, C. (1997). "Los costes totales de la calidad: un estudio de la empresa hotelera". Ed. Civitas

2.11.2.- Formas de turismo y Clasificación del turismo atendiendo a la motivación de la demanda.

2.11.2.1.- Formas de Turismo.

Las formas de turismo que nos podemos encontrar en relación a un país dado son los siguientes:

Tabla 2.14.- Tipos de Turismo

Tipos de Turismo	Turismo Interno	Turismo Receptor	Turismo Emisor
Definiciones	El de los residentes del país dado que viajan únicamente dentro de este mismo país.	El que realizan los no residentes que viajan dentro del país dado	El de los residentes del país dado que viajan a otro país.

Tipos de Turismo	Turismo Interior	Turismo Nacional	Turismo Internacional
	Incluye el turismo interno y el turismo receptor	Incluye el turismo interno y el turismo emisor	Se compone del turismo receptor y turismo emisor

Fuente.-Elaboración Propia.

2.11.2.2.- Clasificación del turismo de la demanda turística.

Las motivaciones principales de los turistas, las características de los destinos turísticos, las peculiaridades de cada producto turístico, etc, dan lugar a la existencia de distintos tipos de demanda turística. Podemos distinguir los siguientes grupos importantes de turistas según el criterio de *motivación principal* de la visita para turismo receptor, emisor e interno

1.- Turista que viaja por *Ocio, recreo y vacaciones*. Por ejemplo: el turismo “Sol y Playa”, “el turismo deportivo”, “visitas culturales”, etc.

2.- Visitas a familiares y amigos

3.- Turismo de Congresos, Convenciones, Negocios y motivos profesionales. Por ejemplo: ferias, cursillos, conferencias

4.- Turismo con fines curativos: Balnearios, clínicas privadas especializadas

5.- Turismo Religioso y peregrinaciones³³⁵

6.- Ecoturismo o turismo en contacto con la naturaleza, respetando la máximo en todo momento la naturaleza.

2.11.3.- Consideración económica del turismo.

El turismo es un fenómeno social y cultural, pero también económico, dado su efecto económico en el país donde se desarrolla. El turismo receptivo supone una entrada de divisas procedentes del exterior, generándose una fuente de negocios que antes no existía. Además generan empleo en empresas que estén relacionadas directamente o indirectamente con esta actividad.

Las alteraciones en los tipos de cambio en la economía de un país, está íntimamente unido con la afluencia de turistas extranjeros al lugar:

Tabla 2.15.- Influencia de los tipos de cambio en el turismo.

Devaluación de la moneda de un destino turístico	Revaluación de la moneda de un destino turístico
Estimula el turismo extranjero hacia dicho destino.	Reduce el turismo extranjero hacia dicho destino.
Retiene el turismo nacional en el país.	Reduce el turismo nacional dentro del país.
Reduce el turismo nacional hacia el extranjero.	Potencia el turismo nacional hacia el extranjero.

Elaboración Propia. Fuente de datos.- Martín I. (2004).

Si la *Balanza de pagos de un país*, en términos generales, es negativa implica una mala situación económica para el país, en cambio, si es positiva implica una buena situación. Sin embargo, en el caso del sector turístico ocurre al revés, si la balanza de pagos de un país es negativa significa que sus nacionales pueden salir al exterior a hacer turismo y gastar en otros países los excedentes de renta que ganan en el suyo, siendo, por tanto un indicador de riqueza de la nación. En el cuadro que se expone a continuación, quedan reflejados los ingresos y gastos que deben tenerse en cuenta para determinar la balanza turística.

³³⁵ Aunque las motivaciones que impulsan a este tipo de turismo, como el anterior (de salud) no son turísticas en sentido estricto, los efectos que conlleva son los mismos que en las demás zonas turísticas.

Tabla 2.16.- Ingresos y Gastos que determinan la Balanza de Pago Turística

Ingresos y Gastos que determinan la Balanza de Pago Turística	
Activo (Ingresos)	Pasivo (Gastos)
Exportación de mercancías para fines turísticos (mobiliario o bienes de equipo que se exportan).	Importación de mercancías destinadas al tráfico turístico.
Servicios activos de empresas turísticas nacionales (lo que consumen los turistas compran en hoteles o restaurantes, comisiones de agencias de viajes, etc).	Servicios pasivos de industrias turísticas extranjeras (lo que los nacionales gastan en industrias turísticas en el extranjero).
El producto de capitales invertidos en instalaciones turísticas en el extranjero.	Obligaciones derivadas de la inversión de capitales extranjeros en el tráfico turístico nacional.
Las transferencias de capital unilaterales (salarios repatriados de los trabajadores nacionales en industrias turísticas en el extranjero).	Transferencia de capitales unilaterales (salarios repatriados de los trabajadores extranjeros en industrias turísticas nacionales).

Elaboración Propia. Fuente de datos.- Martín I. (2004).

Otro aspecto a considerar que el turismo provoca en la economía de un país receptor, es el *efecto multiplicador*, es decir, la riqueza añadida que se crea por cada unidad de gasto turístico.

Atendiendo a la conclusión de (Vogoler y Hernández, 1995)³³⁶, el turismo es un fenómeno cultural, social, psicológico, etc., y por supuesto económico, dada su repercusión directa e indirecta en la economía de un país, como por ejemplo: Desarrollo directo del propio sector turístico; Desarrollo de otros sectores como consecuencia del efecto multiplicador; Redistribución de la renta, al contribuir a la igualación de las rentas entre zonas más o menos deprimidas, e igualmente permite una más justa redistribución entre los perceptores de rentas, entre otros.

2.11.4.- Evolución del turismo.

El desplazamiento de los individuos sin fines lucrativos y con intención de regresar a su región, ha existido desde hace mucho, con las antiguas peregrinaciones. En el siglo XVIII parte de la aristocracia europea, impulsada por ideales estéticos y literarios se desplazaban hacia otros lugares. Sin

³³⁶ Citado por Martín I. (2004). Dirección y Gestión de empresas del sector turístico. Ed. Pirámide

embargo, estos desplazamientos minoritarios no afectaban en la estructura económica y social de los lugares de destino.

A medida que pasa el tiempo van surgiendo nuevos y más perfectos medios de transporte y consecuentemente va aumentando el número de personas que viajan, no obstante, finales del siglo XIX y principio del siglo XX el viajero sigue siendo un privilegio de las clases sociales más altas.

No es hasta después la Segunda Guerra Mundial cuando aparece el turismo de masas. Es con los avances técnicos de los transportes, mejores condiciones económicas para los trabajadores, reducción del tiempo de trabajo, y dejando de ser el ocio exclusivo de las clases privilegiadas, entre otras cosas...cuando aparece el turismo de masas. Y es a partir de este momento cuando se crea una infraestructura de empresas destinadas a ofrecer servicios de alojamiento, comidas, espectáculos, etc, considerándose al turismo, desde este momento, como un sector económico significativo, de fuerte impacto social y cultural.

A partir de los años cincuenta, el turismo experimenta un gran auge al convertirse en un producto de consumo masivo. Al observar los datos publicados por la Organización Mundial de Turismo (OMT)³³⁷, desde entonces hasta la actualidad, la tasa de crecimiento de la actividad turística mundial se ha mantenido en ascenso.

En el período comprendido entre 1950 – 1970, fue de gran crecimiento para la actividad turística, lo que pudo ser debido, a que en aquel momento, el número de viajeros aún no era muy elevado, y por otro lado, al avance de la aviación comercial, que ocurrió una vez finalizada la segunda guerra mundial. Todo esto impulso el turismo. Durante los 70 el ritmo de crecimiento se mantuvo, consolidándose de esta forma el turismo de masas. Durante el período 1985-1990 el turismo seguía creciendo, sin embargo, este ritmo comenzó una desaceleración una vez entrada la década de los 90. Pese a todo, el sector turístico es catalogado como uno de los sectores económicos más importantes del mundo (Poon, 1993)³³⁸. Ya en la década de los 90 y entrando el año 2000, el sector turístico vive un período de transición

³³⁷ La medición de la actividad turística a nivel mundial es realizada por la Organización Mundial del Turismo (OMT), que desarrolla las estadísticas (de datos enviados por los servicios gubernamentales de cada país) y emite varias publicaciones que sirven de base para medir la importancia económica del turismo en el mundo y sus relaciones con otros sectores económicos.

³³⁸ Poon, A. (1993). *Technology in Travel Agencies and Tour Operators*. En Cooper, C.P. (ed.). *Tourism and Technology and Competitive Startegies*, CAB International, Londres.

importante, Auliana Poon (1993) señala que se está pasando de “un turismo viejo” a un “nuevo turismo” debido a la convergencia de cinco fuerzas:

1. Consumidores cada día más experimentados.
2. Desarrollo de nuevas tecnologías.
3. Condiciones del entorno que limitan el crecimiento del turismo.
4. La existencia de una mejor gestión de dirección por parte de las empresas turísticas.
5. Cambios en la estructura de la industria.

Según López (2001)³³⁹, en esta nueva era del turismo, se cree que las empresas que dispongan de tecnología punta (Falkentein, 1997; Glab, 1995; Tamayo, 1997; y Wardell, 1998), y que controlen mayor número de actividades que conforman la cadena de valor (Poon, 1993; Consultur, 1995), serán las que tengan mayores posibilidades de éxito.

2.11.3.- El sector turístico a nivel internacional.

2.11.3.1.- El turismo a nivel internacional.

El turismo ha sido una de las actividades de mayor expansión en los últimos años, convirtiéndose en uno de los sectores más relevantes de la economía. Así, desde 1985 hasta el año 2002 el número de llegadas internacionales ha crecido un 121% en todo el mundo superando la barrera de los 700 millones de turistas internacionales.³⁴⁰

El crecimiento sustancial de la actividad de turismo claramente marca el turismo como uno de los fenómenos económicos y sociales más notables del siglo pasado. El número de llegadas internacionales muestra una evolución de los 25 millones de llegadas internacionales en 1950 a aproximadamente 806 millones en 2005, correspondiente a un índice de crecimiento medio anual del 6.5 %³⁴¹

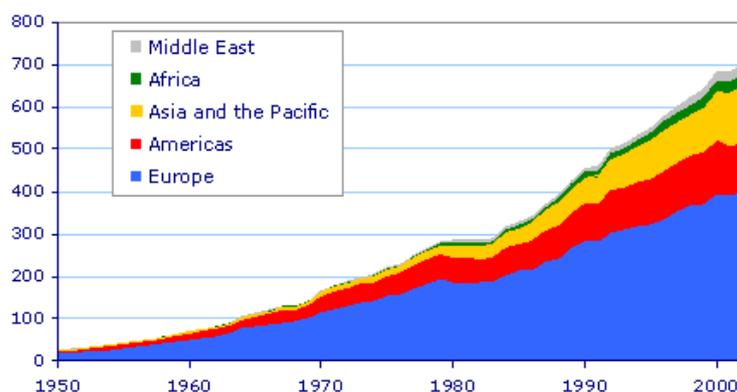
³³⁹ López F. (2001). Factores condicionantes de la ventaja competitiva y de los resultados de las Agencias de Viajes en España. Un estudio empírico de sus aspectos estratégicos más relevantes. Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Economía de la Empresa.

³⁴⁰ Mañas J.C. et al. (2003). Las agencias de Viajes en España: Estudio de los cambios productivos, evolución del sector y nuevas cualificaciones profesionales. Proyecto financiado por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FTFE) y Fondo Social Europeo (FSE). Al amparo del III Acuerdo Nacional de Formación Continua. Convocatoria 2002 de Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación. Número de expediente C20020094.

³⁴¹ Historical perspective of world tourism. <http://www.unwto.org/facts/eng/historical.htm> 9/05/2008

En el año 2004, el turismo internacional representaba el 1,4% del PIB mundial.

Gráfico 2.7.- Mundo: Turismo receptor. Llegadas de turistas internacionales (millones). 1950-2000



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Durante este período, el desarrollo fue en particular fuerte en Asia y Océano Pacífico (el 13 % por regla general un año) y en el Oriente Medio (el 10 %) mientras las Américas (el 5 %) y Europa (el 6 %), creció en un paso lento y ligeramente por debajo del crecimiento medio del líder mundial. Los Nuevos destinos aumentaban de forma regular su cuota de mercado, mientras regiones más maduras como Europa y las Américas tendían a tener el crecimiento menos dinámico. La cuota de mercado mundial de Europa bajó en más del 10 % desde 1950 mientras que las Américas perdieron 13%. Aunque el rendimiento de las Américas estuvo más afectado por el declive sufrido en los años anteriores, el hecho era que su índice de crecimiento anual medio para el período 1950-2000 fue del 5.8 %, también inferior al promedio mundial (el 6.8 %).

Europa y las Américas eran las regiones receptoras de turismo, más importantes entre 1950 y 2000. Ambas regiones representaron una cuota de mercado conjunta de más del 95 por ciento en 1950, el 82 % cuarenta años más tarde y el 76 % en 2000.

Gráfico 2.8.-Balanza de Pagos , Bienes y Servicios (mundial). 2003

2003			
World Exports of merchandise and commercial services (Balance of Payments, Goods and Services Credit)			
	US\$ billion	Share (%)	Share (%)
Total	9,089	100	
Merchandise exports	7,294	80	
Agricultural products	674	7	
Mining products	960	11	
Manufactures	5,437	60	
Other	223	2	
Commercial services	1,795	20	100
Transportation	405	4	23
Travel	525	6	29
Other	865	10	48

Fuente: World Trade Organization, World Tourism Organization

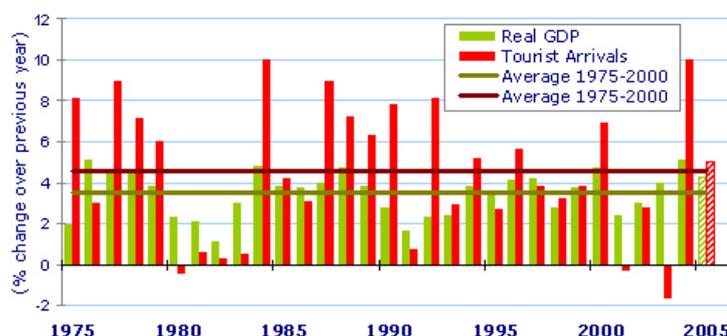
Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Los ingresos de turismo internacionales representaron en 2003 aproximadamente el 6% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios. Considerando la exportación de servicio exclusivamente, la cuota de exportación de turismo aumenta a casi el 30 %.

La demanda de turismo depende sobre todo de la fortaleza de las condiciones económicas en los principales mercados generadores. Cuando las economías crecen, los niveles de ingresos disponibles por lo general también se elevarán. Una gran parte de ingreso será gastada en turismo, en particular en el caso de economías emergentes. Por otro lado, una recesión de la situación económica, a menudo causará una disminución o negociación a la baja del gasto del turismo.

En general, el crecimiento de llegadas de turismo internacionales deja atrás el crecimiento de salida económica como medido en el Producto nacional bruto (el PBI). Durante años cuando el crecimiento mundial económico excede el 4 por ciento, el crecimiento de volumen de turismo tiende a ser más alto. Cuando las caídas de crecimiento de PBI están por debajo del 2 %, el crecimiento de turismo tiende a ser aún inferior. Y con un PBI del 3.5%, p. ej. el turismo creció sobre el promedio 1.3 veces más rápido que el PBI. El período 1975-2000 turismo aumentó en una tasa media del 4.6 por ciento por año.

Gráfico 2.9.- Crecimiento económico (PIB) y Llegadas Internacionales de Turismo



Fuente: World Tourism Organization; International Monetary Fund

Centrando la atención en Europa, el hecho de que en 2001, el 40 % del turismo transfronterizo mundial tuviera lugar en la zona euro justificaba por sí mismo la atención que el sector turístico iba adquiriendo en la Unión Europea. El número de llegadas de turistas transfronterizos prácticamente se duplicó en ese periodo 1985-2002 y seguía siendo el principal destino turístico en el ámbito mundial (acaparaba el 57,5% de las llegadas internacionales), presentándose también como el principal área de origen de turistas (60% del total mundial).

La llegada del euro a los 12 países de la UME en enero de 2002 trajo consigo múltiples cambios en muchos aspectos de la vida cotidiana de los europeos.

Desde el punto de vista del turismo como parte de la realidad económica de un país, la incorporación de la nueva moneda tuvo un claro primer efecto beneficioso sobre el sector, en la medida que elimina el coste o comisión que carga el banco cada vez que un turista cambiaba su moneda nacional por la moneda del país visitado; por otro lado, la utilización de una moneda común permite a los turistas que se desplazan de un país a otro dentro de la zona euro una mejor percepción del nivel de precios relativos entre productos similares en los países, lo que sin lugar a dudas redundaba en una mayor facilidad a la hora de viajar, así como en el grado de exigencia en relación con lo adquirido o consumido durante el viaje.

En cuanto a las llegadas de turistas internacionales en Europa, estas crecieron un 6% hasta agosto de 2004 frente al mismo periodo de 2003. El

mayor crecimiento fue registrado en Europa Central y Oriental (16 %) con un crecimiento de dos dígitos en la mayoría de destinos, seguido por el Norte de Europa (8 %) destacando especialmente Reino Unido (13 %). El crecimiento fue más moderado en la mayoría de países mediterráneos del Sur de Europa (%) y de Europa Occidental (2 %). Al igual que en 2003, la fortaleza del euro aparece como el mayor condicionante de la evolución del turismo europeo, influyendo en los principales destinos, como Italia (-0,1 % hasta julio), Francia (0,1 % hasta septiembre), España (2 % hasta septiembre) o Portugal (-3 % hasta agosto). Este factor ha afectado especialmente al segmento de «sol y playa».

Por lo tanto, el panorama económico internacional en el periodo 2004-2007 fue de crecimiento económico moderado, dentro de una economía mundial cada vez más globalizada y dinámica.

Los principales mercados de origen de turistas para España – Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Suecia y Benelux - han presentado durante este periodo varias fases: una pequeña desaceleración del crecimiento en 2005, expansión en 2006 y ralentización desde la segunda mitad del 2007 debida a la incidencia de la crisis en la economía de EEUU y al alza del precio del petróleo. El crecimiento de estos países en el periodo ha oscilado entre el 1% y el 3%, con casos particulares como el de Italia con 0,1% en 2005 y Suecia con 4,1% en 2006. Ha sido, en todo caso, menor que el crecimiento económico mundial que en el periodo estuvo, según datos del FMI, alrededor del 5,0% anual.

En la zona euro, a pesar de la desaceleración de la demanda y las tensiones inflacionistas en 2007, se observa una cierta estabilidad macroeconómica, con la tasa de paro más baja desde 1993 - el 7,2% - y con una economía alemana dinámica en su mercado de trabajo. La revalorización de la moneda europea frente al dólar en estos cuatro años, pasando de 1,24 dólares por euro en 2004 a 1,47 dólares por euro a finales de 2007, favoreció a las economías europeas en su factura del petróleo. Esta apreciación del euro podría haber retraído de forma notable la demanda de turistas de mercados que operan con el dólar aunque, como se verá más adelante, esto no se produjo. La inflación en los países mediterráneos y países de la Europa del Este, de nuevo ingreso en la UE, fue mayor que la media de la Unión Europea. La inflación general media en la UE-27 fue de 3,0% en 2006 y de 3,2% en 2007. No obstante, el diferencial de inflación de España, especialmente en el

IPC armonizado de restaurantes y hoteles, restó competitividad al sector turístico español en comparación con los principales mercados emisores y competidores europeos.

Gráfico 2.10.- Evolución del precio del petróleo. 2004 -2007 (Precio medio anual del Barril Brent en dólares.).

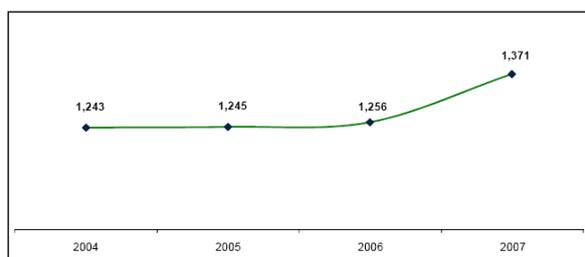
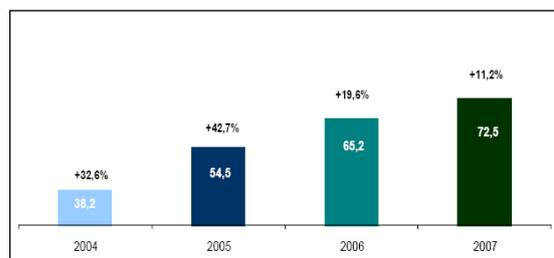


Gráfico 2.11.- Evolución del tipo de cambio euro/dólar. 2004-2007. (tipo de cambio medio anual).



Fuente: Ministerio de Economía y Hacienda.

2.11.3.2.- Evolución del número de llegadas internacionales.

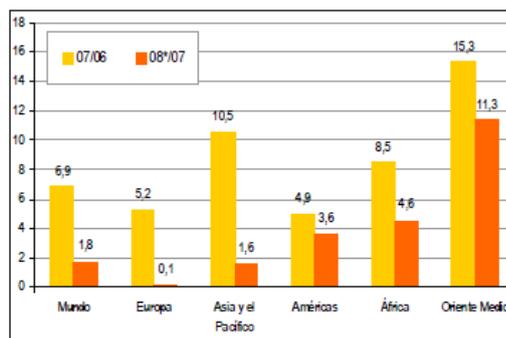
El turismo mundial podrá estancarse o disminuir hasta un 2% en 2009, fundamentalmente debido a la recesión que afecta a varios países europeos, según previsiones de la Organización Mundial de Turismo (OMT). Junto con las Américas, Europa será la región más afectada en cuanto a resultados ya que los mercados de origen ya han entrado o entrarán en recesión.

En el 2008, los desplazamientos de turistas en el mundo totalizaron 924 millones de visitantes, 16 millones más que en el 2007, lo que representa un alza del 2%, según la OMT.

Como consecuencia de la extrema volatilidad de la economía mundial (crisis financiera, aumento de los precios de las materias primas y del petróleo, bruscas fluctuaciones de los tipos de cambio), la demanda de turismo sufrió una desaceleración importante a lo largo del año. Los últimos seis meses de 2008, en particular, mostraron un cambio abrupto en las

tendencias, con unas llegadas de turistas internacionales sin crecimiento, o con un crecimiento negativo. En todo el mundo el crecimiento del 5% entre enero y junio dio paso a una disminución del 1% durante la segunda mitad del año.

Gráfico 2.12.- Llegadas de turistas Internacionales.% variación sobre el mismo periodo del año anterior



Fuente: Organización Mundial de Turismo ©

El turismo mundial llegó en 2007 a un total de 898 millones de visitas de turistas internacionales. Esto significó un aumento del 6,2 por ciento en relación a los 846 millones del año anterior, según la OMT. El sector turístico, impulsado por el crecimiento de los mercados emergentes y las economías en desarrollo, mostró un comportamiento al alza en todas las regiones, con Oriente Medio a la cabeza y una tasa interanual del 13%, seguido de Asia y Pacífico, con el 10%; África, el 8%; Américas, el 5%, y Europa, el 4%.

El análisis mensual de las llegadas de turistas internacionales en 2007 muestra que el crecimiento fue marcadamente estable a lo largo del año. Los resultados del turismo en 2007 son aún más sorprendentes si se tienen en cuenta los numerosos factores que podrían haber afectado negativamente a la demanda – la volatilidad constante de los precios del carburante aéreo (que llevó a las compañías aéreas a aplicar recargos por combustible), las fluctuaciones de los tipos de cambio (y sobre todo la persistente debilidad del dólar estadounidense) y la desaceleración económica y la crisis crediticia de los últimos meses del año. Se mantuvieron las preocupaciones en materia de salud y seguridad y hubo casos aislados de atentados terroristas y brotes de gripe aviar, fiebre aftosa y otras conmociones sanitarias en diversos países. También se produjeron inundaciones, huracanes, desprendimientos de tierras e incendios forestales.

Gráfico 2.13.- Llegadas de turistas internacionales por subregiones. Período 2000-2008

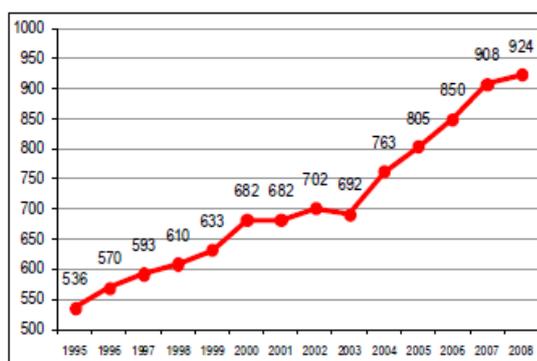
	Año completo				Cuota		Variación		Datos mensuales o trimestrales (% sobre el mismo periodo del año anterior)														
	2000	2005	2007	2008*	2008	07/06	08/07	2008*															
	(millones)				(%)	(%)	(%)	(%)	e.-j.	j.-d.	e.-j.	j.-d.	ene.	feb.	mar.	abr.	may.	jun.	jul.	ago.	sept.	oct.	nov.
Mundo	682	805	908	924	100	6.9	6.8	6.9	1.8	5.4	-1.3	5.9	9.5	9.4	-0.4	8.1	1.8	0.6	-0.7	-2.8	-0.8	-3.0	-2.3
Europa	322.4	441.6	480.0	488.5	52.9	5.2	5.5	4.9	0.1	3.4	-2.5	2.7	7.7	8.1	-4.8	7.6	0.8	-1.4	-1.4	-3.5	-1.8	-5.2	-4.1
Europa del Norte	43.7	52.8	58.0	56.8	6.1	2.7	4.3	1.5	-2.1	2.7	-5.8	2.7	10.4	8.0	-5.4	6.3	-2.0	-3.9	-3.5	-8.3	-2.5	-12.8	-7.8
Europa Occidental	139.7	142.6	154.9	153.1	16.6	3.5	2.1	4.7	-1.2	1.9	-3.3	1.6	9.8	9.9	-11.6	7.9	-2.8	-2.7	-2.0	-5.7	-2.5	-4.3	-3.0
Eur. Central/Oriental	69.2	87.5	96.8	99.4	10.8	6.2	10.5	2.7	2.6	5.2	0.4	5.3	5.5	4.9	4.2	6.3	4.9	1.9	1.6	1.7	-1.3	-1.7	-1.5
Eu. Meridional/Medit.	139.8	158.7	178.2	179.2	19.4	7.0	6.4	7.4	0.6	3.9	-2.3	1.6	5.9	8.3	-3.5	8.5	2.6	-0.9	-1.5	-3.1	-1.4	-5.2	-6.0
Asia y el Pacífico	109.3	154.7	185.4	188.3	20.4	10.5	10.5	10.6	1.6	6.3	-2.8	9.1	9.7	8.2	3.4	5.6	1.5	2.8	-4.4	-4.5	-1.6	-5.2	-4.1
Asia del Nordeste	58.3	87.5	104.3	104.7	11.3	10.6	9.7	11.4	0.4	6.0	-4.6	11.0	9.3	9.9	2.9	3.9	-0.2	-0.3	-7.1	-5.2	-3.5	-6.0	-5.6
Asia del Sudeste	35.6	48.5	59.6	61.8	6.7	12.3	13.5	11.2	3.6	7.2	0.1	7.7	11.3	5.8	5.2	8.7	4.4	8.3	-0.2	4.5	1.2	-4.3	0.0
Oceania	9.2	10.5	10.7	10.6	1.1	1.7	2.6	0.9	-1.5	0.5	-3.3	0.7	4.9	-0.2	-3.4	3.8	-3.4	5.3	-5.3	-6.3	-1.9	-6.0	-5.3
Asia Meridional	6.1	8.1	10.8	11.3	1.2	9.8	9.7	9.9	4.3	9.2	-1.1	8.8	10.3	14.2	6.0	7.6	6.4	1.6	3.4	5.3	2.6	-2.0	-11.6
Américas	128.2	133.4	142.5	147.6	16.0	4.9	3.1	6.7	3.6	6.8	1.1	8.2	10.1	11.4	-0.4	8.7	3.6	2.6	3.6	-0.4	-0.4	-0.1	-0.1
América del Norte	91.5	89.9	96.3	98.4	10.6	5.2	3.7	6.6	3.2	7.0	0.7	7.7	10.1	13.6	-0.8	9.9	3.1	1.9	3.3	-0.9	-1.7	-0.4	0.4
El Caribe	17.1	18.8	19.5	19.7	2.1	0.1	-2.2	3.1	1.2	4.5	-2.5	7.2	9.2	5.5	-1.9	5.4	1.4	0.0	1.6	-0.0	4.1	-2.9	-5.1
América Central	4.3	6.4	7.8	8.4	0.9	10.5	7.6	13.5	7.9	11.4	4.6	9.8	12.8	15.3	9.0	8.1	12.7	9.3	0.5	3.7	6.3	2.5	5.0
América del Sur	15.3	18.2	19.9	21.1	2.3	6.4	4.7	8.3	5.9	6.9	4.8	9.5	9.9	7.6	-0.8	6.1	5.7	6.8	9.5	4.9	5.9	2.9	0.4
África	27.9	32.3	44.9	46.9	5.1	8.5	9.7	7.6	4.6	5.4	4.0	3.4	7.2	11.3	-5.1	7.4	9.2	4.8	0.9	-2.2	5.2	8.4	7.8
África del Norte	10.2	13.9	16.3	17.1	1.9	7.9	6.1	9.1	5.3	8.8	3.1	6.2	11.6	13.3	-2.4	11.1	13.4	4.0	3.0	-8.8	5.2	14.7	3.1
África Subsahariana	17.7	23.3	28.6	29.8	3.2	8.8	11.5	6.6	4.1	3.8	4.7	2.5	5.6	10.5	6.6	5.5	6.3	5.8	-1.1	1.5	5.2	5.9	9.7
Oriente Medio	24.4	32.8	47.5	52.9	5.7	15.3	14.1	16.5	11.3	17.8	5.2	9.4	23.5	17.6	33.7	22.8	2.9	7.3	5.3	5.6	7.2	3.9	1.6

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) © (Cifras procedentes de la OMT, enero de 2009)

Fuente: World Tourism Organization; International Monetary Fund

La cifra de 846 millones de llegadas internacionales³⁴² estimada para 2006, representaba 43 millones de llegadas adicionales sobre la cifra de 2005 – lo que constituyó un nuevo año récord³⁴³ para el sector. De estos 43 millones, 22 millones correspondieron a Europa, 12 millones a Asia y el Pacífico y 3 millones para cada una de las restantes regiones – las Américas, África y Oriente Medio.

Gráfico 2.14.- Mundo: Turismo receptor. Llegadas de turistas internacionales (millones)- Período 1995-2008



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

³⁴² Unwto. OMT. OHBTO. Datos esenciales del turismo. Edición 2007. Sección Datos y cifras en www.unwto.org

³⁴³ El Panel de expertos de la OMT considera el año 2006 otro año record para el turismo mundial, según la publicación del Barómetro OMT del Turismo Mundial de enero de 2007. Los resultados globales muestran claramente que, pese a las dificultades y riesgos a los que se enfrentaba el turismo mundial a inicios de 2006 -en particular el terrorismo, las conmociones sanitarias ocasionadas por la gripe aviar y el aumento del precio del petróleo- el turismo, amparado en uno de los mas largos periodos de expansión económica sostenida, disfrutó de un nuevo año de fuerte crecimiento, superando la tasa de 4,1% prevista a largo plazo.

De los 52 millones de turistas adicionales que viajaron en 2007 a diferentes destinos internacionales, Europa recibió 21 millones; Asia y Pacífico, 17 millones; Américas, 6 millones; Oriente Medio, 5 millones, y África, 3 millones.

Hay un aumento en el número de turistas en 2007, que se produce por cuarto año consecutivo, tras el estancamiento que tuvo lugar entre 2001-2003, después de los atentados terroristas del 11-S en Estados Unidos.

En 2007, España mantuvo su segunda posición Mundial, por detrás de Francia, aunque tanto el mercado galo como el italiano - otro de sus competidores más directos- experimentaron subidas superiores al de España en afluencia de viajeros, que fueron del 2,6% y el 7%, respectivamente, frente al 2% de nuestro país según el barómetro de la OMT.

Asimismo, Europa se mantuvo como la primera región de destino mundial con una cuota superior al 50% de todas las llegadas turísticas internacionales, con 480 millones de viajeros en 2007. Entre los incrementos más elevados del Viejo Continente, además de Italia, destacaron Turquía con un 18%; Grecia, con un 12%; Portugal, con un 10%, y Suiza, con un 7%.

Los 185 millones de turistas en 2007 que atrajo Asia y Pacífico se repartieron por país como Malasia, con aumento del 20%; Camboya, un 19%, Vietnam, un 16%; Indonesia, un 15%; India, un 13%; Japón que despegó como destino turístico con un avance del 14%, y China, un 10%, que ocupa el cuarto puesto del ranking mundial, pisando los talones a España Estados Unidos, en la tercera posición.

La región de las Américas recobró dinamismo en 2007 y, con 142 millones de turistas, duplicó con creces su índice de crecimiento, después del 2% registrado en 2006. La región se vio respaldada por la recuperación del mercado receptor de Estados Unidos (el 10%) y los fuertes avances de América Central y del Sur, del 11% y el 8%, respectivamente, frente a un ligero descenso, del 0,9%, de El Caribe, favorecidos por la fortaleza del euro y por una afluencia turística constante desde EEUU.

Oriente Medio sumó millones de llegadas de turistas internacionales y sigue representando 'una de las historias de éxito del decenio hasta ahora, a pesar de las continuadas tensiones y amenazas'. La región se ha convertido en

un destino fuerte, al subir el número de sus visitantes con mucha más rapidez que el total mundial, destacando Egipto, con un 20%, o Siria, con un 31%.

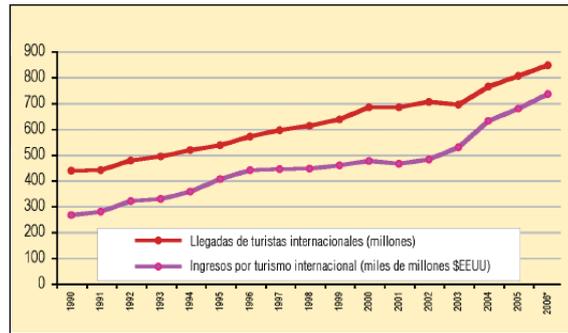
Por su parte, África, con 44 millones de viajeros internacionales, confirmó su dinamismo al sostener el crecimiento de 2006 y registra ahora un progreso anual medio del 7% desde 2000. En 2007, África del Norte, con un aumento del 8%, logró resultados ligeramente mejores que el África Subsahariana, con un 7%, principalmente por el fuerte avance de Marruecos (un 14%).

No obstante, varios países subsaharianos también se apuntaron buenos resultados como Kenia, donde el volumen de turistas internacionales mejoró su 13% o África del Sur, un 8%.

El turismo en la Argentina en ascenso: es el segundo país más visitado de América. El mismo informe determinó que la Argentina es el segundo destino de América que creció en el término de un año lo que significa una cifra muy importante para el país que ascendió el 11%. El mejor puesto lo alcanzó Chile con hasta un 12% más turistas, y Estados Unidos un 10%.

África (+9%) obtuvo de nuevo los mejores resultados del año 2006, prosiguiendo su crecimiento récord con una tasa que prácticamente duplica la mundial. África Subsahariana (+10%) fue la que más contribuyó a este aumento, mientras África del Norte (+7%) también finalizó el año por encima de la media mundial. Asia y el Pacífico (+8%) mantuvo el nivel de crecimiento positivo del año anterior – debido en gran parte a la total recuperación de Tailandia y las Maldivas de los efectos del tsunami de diciembre de 2004, así como a los excelentes resultados de otros destinos emergentes en la región. Europa (+5%) obtuvo resultados muy por encima de las expectativas mientras que en Oriente Medio se estimaba que las llegadas de turistas internacionales aumentasen un 9%, a pesar de la situación geopolítica mundial y de la crisis entre Israel y el Líbano, que caracterizaron los meses de verano en la región. La región más débil fue las Américas, cuyo crecimiento estimado en un 2% estaba muy por debajo de las expectativas, en gran medida debido al estancamiento de las llegadas en Canadá y México – a pesar de los excelentes resultados para América Central y del buen comportamiento del Caribe y América del Sur.

Gráfico 2.15.- Turismo receptor. 1990 -2006.



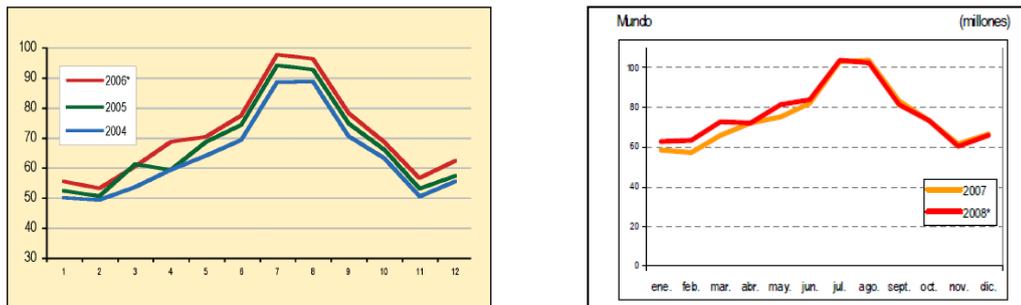
Fuente: (OMT) ©

Gráfico 2.16.- Llegadas internacionales por turismo. 1990 -2006.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Gráfico 2.17.- Turismo receptor por mes. Llegadas de turistas internacionales.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

En 2006 algo más de la mitad de todas las llegadas internacionales se debieron al ocio, recreo y vacaciones (51%) – un total de 430 millones. Los viajes de negocios contribuyeron con cerca del 16% (131 millones) y el 27% correspondió a viajes por otros asuntos, tales como visitas a amigos y parientes, razones religiosas/peregrinaciones, tratamientos de salud, etc. (225 millones). No se especificó el objetivo de la visita para el 6% restante.

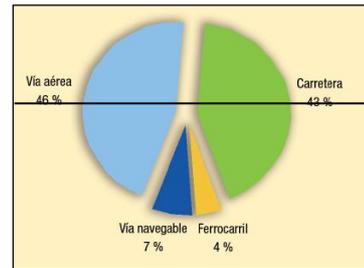
El transporte aéreo (46%) y el transporte terrestre – ya sea por carretera (43%) o ferrocarril (4%) – generaron porcentajes prácticamente iguales de llegadas, mientras que las llegadas por mar obtuvieron un 7% en 2006. En los últimos tres años, la tendencia ha sido que el transporte aéreo crezca a un ritmo superior al del transporte terrestre o marítimo. Sin embargo, los resultados de 2008 del transporte aéreo aportados por la IATA y por diversas asociaciones de transporte aéreo confirman la desaceleración del tráfico a lo largo del año. No obstante, hay que destacar el mes de Noviembre a nivel mundial con una tendencia de incremento del 2,2% del tráfico de pasajeros, resultados deteriorados, pese a todo, con respecto al 2007 que el crecimiento fue del 7,4%

Gráfico 2.18.- Turismo receptor por motivo de visita, 2006.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Gráfico 2.19.- Turismo receptor por medios de transporte, 2006.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

En resumen, todas las regiones registraron incrementos superiores a la media prevista a largo plazo, siendo Oriente Medio la región de mayor crecimiento, con un aumento estimado del 13 % y 46 millones de llegadas de turistas internacionales. Oriente Medio estaba descollando como destino turístico pujante gracias a un crecimiento del número de visitantes muy superior al promedio mundial. En segundo lugar se sitúa Asia y el Pacífico, que creció un 10 % (hasta los 185 millones de llegadas), seguida de África (un +8 %, hasta los 44 millones) que confirmó su gran dinamismo al mantener el crecimiento de 2006; desde 2000 su índice medio de crecimiento es de 7 %. A las Américas (142 millones de llegadas) le fue mucho mejor que el año anterior, al registrar un incremento del 5 % impulsado por los buenos resultados obtenidos en América del Norte gracias a la duplicación del índice de crecimiento de Estados Unidos. Europa, que es la mayor región destinataria del mundo y concentra más del 50 % de las llegadas de turistas internacionales, creció un 4 %, hasta los 480 millones de llegadas.³⁴⁴

Gráfico 2.20.- Los cinco primeros destinos del mundo, Octubre 2007.

	RANKING 2006		% var 06/05	Cuota de mercado
1	Francia	79.083.000	4,2	9,4%
2	España*	58.190.500	4,1	6,9%
3	EEUU	51.063.000	3,8	6,0%
4	China	49.600.000	6,0	5,9%
5	Italia	41.058.000	12,4	4,9%
	Resto	566.745.000		67,0%
	TOTAL MUNDO	845.739.500		100,0%

Datos provisionales (barómetro octubre 2007). *España: dato definitivo

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Concluyendo, la fortaleza de la economía mundial ha contrarrestado en gran medida estos factores. Desde 2004, la producción económica mundial ha experimentado el mayor periodo de crecimiento sostenido que se ha registrado durante más de 20 años. El crecimiento económico y turístico ha sido

³⁴⁴ “Los 52 millones de llegadas adicionales en 2007 estimados por la OMT con respecto a las cifras de 2006 se desglosan como sigue: 19 millones en Europa, 17 millones en Asia y el Pacífico, 6 millones en las Américas, 5 millones en Oriente Medio y 3 millones en África. Cabe señalar que, como de costumbre, se trata de estimaciones preliminares basadas en estadísticas nacionales correspondientes, en ciertos casos, a sólo 9 ó 10 meses de los resultados totales, y en los casos de África y Oriente Medio, en datos procedentes de un número limitado de países. Los países que disponen de datos mensuales abarcan aproximadamente el 90 % de las llegadas mundiales. Para suplir los datos que faltan se hace una estimación basada en las tendencias de las (sub)regiones. Por otra parte, los datos comunicados por los países a estas alturas suelen ser provisionales y todavía sujetos a revisión. Con todo, la experiencia demuestra que las estimaciones mundiales realizadas en estas fechas son ya correctas. Por ello, aunque no se prevén grandes cambios en lo que a las tendencias se refiere, las cifras concretas y los índices de crecimiento todavía pueden variar.”

propulsado en gran parte por los mercados emergentes y los países en desarrollo, como muestran los datos de 2007. Si los países desarrollados más maduros registraron un respetable índice de crecimiento del 5,1 %, los mercados emergentes y los países en desarrollo crecieron a un ritmo del 7,7 %.

El acceso a productos turísticos de última hora a través de Internet ha seguido estimulando la demanda latente de los mercados emisores más maduros, pero también, y cada vez más, de regiones turísticas menos maduras como Asia y el Pacífico, en donde los precios asequibles han permitido viajar a un número de personas cada vez mayor. El fuerte crecimiento económico de economías asiáticas como China, India, Hong Kong (China) y Singapur ha generado una mayor renta disponible, lo que a su vez ha redundado en una mayor demanda de viajes al extranjero.

Al centrar la atención en Europa, destacaremos que, Europa es la región de turismo más importante en el mundo, tanto receptor como emisora. A pesar de la caída estable en la cuota de mercado durante el período de la revisión, como una consecuencia del crecimiento dramático de regiones muy dinámicas como Asia (sobre todo Asia del Sur), sus flujos de turismo todavía aumentaron en términos absolutos a partir de 1995 hasta 2000 y luego fluctuó durante los cinco años siguientes. En cualquier caso, Europa sigue jugando un papel central en el mercado de turismo global.

Centrándonos en Europa, sin embargo, los países occidentales y del sur muestran una tendencia diferente comparada con el norte, en el período analizado. El primer grupo de países todavía lidera el mercado, pero generalmente veía una caída en la demanda internacional. El segundo, sin embargo, ha mostrado el crecimiento significativo tanto en flujos entrantes como en salientes, la mayor parte de esto a y del resto de Europa.

Por otra parte, otros destinos europeos como Turquía (29 %), Croacia (6%) o Eslovenia (6 %) y los destinos mediterráneos del Norte de África y Oriente Medio, tales como Egipto (49 %), Marruecos (17%) o Túnez (19 %), se han beneficiado de este factor. También es interesante destacar la creciente popularidad de viajar desde Europa a países caribeños o americanos (México y Brasil) porque la fortaleza del euro y la reducción de las tarifas aéreas hacen estos destinos más accesibles y una alternativa competitiva al Mediterráneo. Sin embargo, un elemento positivo para Europa ha sido la gradual vuelta de

los turistas de mercados lejanos como Estados Unidos y Japón a las principales ciudades europeas, pese a la fortaleza del euro.

2.11.3.3.- Evolución de los ingresos y gastos por turismo a nivel internacional.

Para muchos destinos el gasto del visitante en alojamiento, comida y bebida, transporte local, entretenimiento, compras, etc, es un factor importante de sus economías, lo que genera una gran necesidad de empleo y oportunidades para el desarrollo. Unos 75 países obtuvieron más de mil millones de dólares por turismo internacional en 2006.

En 2006 no se produjeron prácticamente cambios en la lista de países con mayores gastos en el mundo por turismo internacional. Con dos excepciones – China prosiguió su escalada en la lista superando a Italia que tomó el sexto lugar y entre los diez primeros la República de Corea sustituyó a los Países Bajos, gracias a un incremento del 18% en los gastos de los coreanos por turismo en el exterior en 2006. Entre los diez mayores mercados de origen del mundo, que cuentan con más de la mitad de todos los gastos por turismo internacional en todo el mundo, los que obtuvieron los mejores resultados en 2006, además de la República de Corea, fueron Canadá y la Federación de Rusia con +12% (+6% cada uno). Entre los cinco primeros mercados de origen, cabe destacar el aumento del 4 al 5% de los Estados Unidos de América, el Reino Unido y Japón, así como el estancamiento en los gastos de los viajeros alemanes en el exterior (-0,3%) y el aumento más modesto de Francia (+2%) comparado con su 9% de crecimiento en 2005

Gráfico 2.21.- Llegadas de turistas internacionales. Evolución mensual. Mundo (% variación).

Rango	Gastos por turismo internacional (miles de millones \$EEUU)		Monedas locales Variación (%)		Cuota de mercado (%) 2006*	Población 2006 (million)	Gasto per cápita (\$EEUU)
	2006	2006*	2005/2004	2006*/2005			
Mundo	676	733			100	6.526	112
1 Alemania	74,4	74,8	3,9	-0,3	10,2	82	908
2 Estados Unidos	69,0	72,0	4,9	4,4	9,8	298	241
3 Reino Unido	59,6	63,1	6,2	4,6	8,6	61	1.037
4 Francia	31,2	32,2	8,9	2,2	4,4	61	529
5 Japón	127,3	26,9	..	3,8	3,7	127	211
6 China	21,8	24,3	13,6	11,8	3,3	1.314	19
7 Italia	22,4	23,1	9,0	2,2	3,2	58	397
8 Canadá	18,2	20,5	6,3	5,7	2,8	33	621
9 Federación de Rusia	17,8	18,8	13,2	5,6	2,6	142	132
10 Corea, República de	15,4	18,2	24,7	18,4	2,5	49	373

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Según la OMT, los ingresos en todo el mundo provenientes del turismo internacional alcanzaron los 733.000 millones de dólares (584.000 millones de euros) en 2006. En términos absolutos, los ingresos por turismo internacional

crecieron en 57.000 millones de dólares (40.000 millones de euros) en 2006 – una cantidad muy por encima de los ingresos del segundo país con mayores ingresos por turismo del mundo, España, o de los ingresos combinados de Oriente Medio y África.

La región de Asia y el Pacífico mejoró los resultados en 18.000 millones de dólares hasta los 153.000 millones de dólares, mientras que las Américas registraron un aumento absoluto de 9.000 millones de dólares hasta los 154.000 millones. En 2002, la región de Asia y el Pacífico superó a las Américas en términos de llegadas de turismo internacional, alcanzando el segundo puesto de las regiones más visitadas del mundo después de Europa. Puesto que el turismo internacional en Asia y el Pacífico tiende a crecer a un ritmo mayor que en las Américas – tanto en términos de llegadas como de ingresos – la región se encuentra firmemente en el camino de alcanzar a las Américas también en términos de ingresos por turismo en los próximos años.

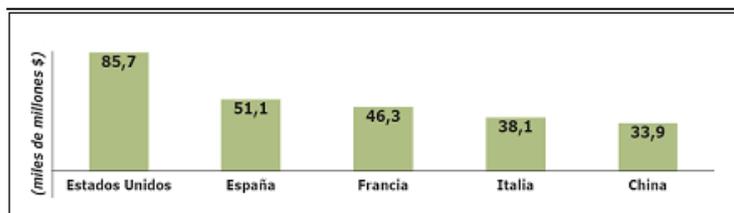
En volumen absoluto de ingresos, la región que más ha recaudado el pasado año sigue siendo Europa, que obtuvo 26.000 millones de dólares adicionales, aumentando el total hasta los 374.000 millones de dólares, o 298.000 millones de euros (el 51% del total mundial). África obtuvo 3.000 millones de dólares más, llegando a los 24.000 millones (el 3% del total). Entre tanto, estimaciones basadas en los datos disponibles indican un aumento de 1.000 millones de dólares hasta los 27.000 millones para Oriente Medio (el 4% del total).

Aunque todas las regiones y subregiones contribuyeron al aumento absoluto del último año, los índices de crecimiento fueron variables. En términos relativos y expresados en moneda local con precios constantes (es decir, sin tener en cuenta el efecto del tipo de cambio ni la inflación), los ingresos internacionales por turismo en todo el mundo crecieron un 4,3% en 2006, después de una subida del 3,2% en 2005. A modo de comparación, las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo aumentaron cerca del 5,5% entre 2006 y 2005. Como en el caso de las llegadas, el crecimiento relativo de los ingresos fue superior en África (+10%) y Asia y el Pacífico (+9%). Los ingresos de Europa aumentaron un 4% – muy por encima del crecimiento del 2,5% registrado en 2005 – mientras que el crecimiento en las Américas (+2%) disminuye a menos de la mitad del nivel de 2005. La única región que en términos relativos en 2006 muestra una tendencia negativa de crecimiento

fue Oriente Medio (-1,4%), puesto que su crecimiento en términos absolutos no logró compensar la inflación. El crecimiento relativo alcanzó tasas de dos dígitos en algunas subregiones, tales como África Del Norte (+17%), Asia Meridional (+14%), Asia del Noreste (+11%), América Central y Asia del Sudeste (ambas cerca de +10%).

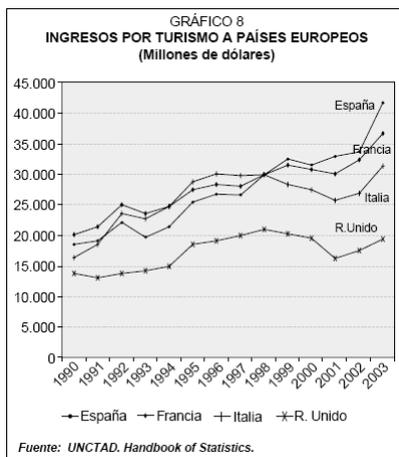
Para los países de destino, los ingresos provenientes del turismo internacional se contabilizan como exportaciones e incluyen transacciones generadas por visitantes del día y visitantes que pernoctan. No incluyen, sin embargo, los ingresos provenientes del transporte internacional de pasajeros contratado por compañías exteriores en los países de residencia de los viajeros, que se incluyen en una categoría diferente, “transporte internacional de pasajeros”. Aunque la disponibilidad de datos internacionales comparables es limitada, el valor de las exportaciones por transporte internacional de pasajeros se ha estimado en los últimos años en torno al 17% de los ingresos combinados del turismo internacional y del transporte de pasajeros, lo que corresponde en 2006 a cerca de 148.000 millones de dólares. De esta forma los ingresos del turismo internacional, incluido el transporte internacional de pasajeros, superan los 880.000 millones en 2006.

Gráfico 2.22.- Ingresos por turismo internacional.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

Gráfico 2.23.- Evolución de los ingresos por turismo de los países Europeos.



Fuente: UNCTAD. Handbook of Statistics

2.11.3.4.- Tendencias del Turismo a nivel internacional

La recesión económica, junto con la incertidumbre actual, la extrema volatilidad del mercado y la disminución de la confianza del consumidor como de las empresas, van a seguir afectando a la demanda de turismo, tanto a corto como a medio plazo, según la OMT.

Las perspectivas del grupo de expertos en Turismo de las OMT, para 2009, se encuentran en su nivel más bajo con una valoración global del 71³⁴⁵. La OMT prevé que el turismo internacional se estanque (0%) o incluso disminuya ligeramente (1% a -2%) durante el año, aunque debido al alto grado de incertidumbre, todo dependerá de la evolución de las condiciones económicas.

La OCDE declaró recientemente, sobre la situación económica mundial, que “parece que cada rincón del mundo ha sido succionado por el vortex de la recesión”, y la situación se espera que sea peor que cualquier otra recesión desde 1929. Por lo tanto, la mayoría de las previsiones para el turismo son sombrías.

Es importante destacar que, aunque exista una gran incertidumbre sobre la situación actual, hay mucha información contradictoria sobre ella. Pese a la fortaleza de la crisis, el turismo ha demostrado ser increíblemente resistente en el pasado.

³⁴⁵ Poco más de la mitad de la evaluación presentada para las perspectivas de 2008 en Enero de ese año.

Ante una confianza, cada vez más socavada del consumidor como de las empresas, y un creciente desempleo supondrá en muchos mercados importantes, una enorme carga para el turismo cuando las economías tengan que resurgir.

La atención se está centrando cada vez más en el deterioro de la situación de los mercados emergentes “estrella” como Rusia, India, Brasil o incluso China, que también contribuyeron en gran manera al crecimiento del turismo internacional en los últimos años. Hasta hace poco, las previsiones optimistas apostaban por estos enormes mercados emergentes como propulsores de la fuerza necesaria para sacar al mundo de la recesión. Otras previsiones actuales, creen lo contrario: que la crisis mundial arrastre a las economías emergentes³⁴⁶, lo que provocaría un enorme desempleo adicional.

Las perspectivas a corto plazo variarán de un país a otro y de una región a otra en función de sus economías locales, sus mercados de trabajo y la confianza de sus consumidores.

Cabe señalar que a diferencia de las crisis anteriores tales como la del 11 de septiembre y del SARS, la crisis actual no afecta tanto al deseo de viajar. La principal preocupación es sobre si se tiene capacidad para viajar, o cuanto se puede gastar en viajes, debido a la incierta situación económica.

Mientras se mantenga la actual incertidumbre en los mercados, se prevén algunas tendencias, como se han observado en crisis anteriores³⁴⁷:

1. Se favorecerán los viajes a destinos más próximos a los domicilios. Viajes internos y cortos frente a largas distancias.
2. Se prevé que segmentos tales como las visitas de amigos y parientes, los visitantes que repiten, así como los viajeros con intereses especiales e independientes, sean más resistentes.
3. Se prevé que la disminución en la longitud media de las estancias, así como en los gastos, sea más pronunciada que la disminución en el volumen global.
4. Los destinos que ofrezcan ventajas económicas y que tengan tipos de cambio favorables se verán aventajados, puesto que el precio es fundamental.

³⁴⁶ En particular China e India.

³⁴⁷ Barómetro OMT del Turismo Mundial, Enero de 2009

5. Se espera que aumenten las reservas de última hora, puesto que la incertidumbre lleva a los consumidores a retrasar la toma de decisiones y a esperar ofertas especiales
6. Las empresas se concentrarán en la contención de los costes para mantener su competitividad.
7. Es más crítico que nunca trabajar juntos estrechamente en la cadena de valor del turismo- entre los sectores público y privado y los destinos y el mercado de viajes.

2.11.4.- El sector turístico español.

2.11.4.1.- El turismo a nivel nacional.

En el año 1999 el turismo supuso para España unas entradas de divisas de 5'07 billones de las antiguas pesetas, según datos de la Balanza de Pagos del Banco de España; esta cifra supone un máximo en una serie temporal que presenta una rotunda tendencia creciente, de esta forma, el superávit turístico ha permitido compensar los seculares déficits comerciales españoles desde 1970, posibilitando así la financiación del desarrollo económico del país.

Por otra parte, y según datos de la Organización Mundial de Turismo (O.M.T.), España fue en 1999 después de los Estados Unidos el segundo país del mundo en ingresos recibidos por turismo (excluido el transporte), así como también fue después de Francia el segundo país del mundo en llegadas de turistas (excluidos los visitantes de un día).

Más tarde, en 2003, los efectos directos e indirectos del turismo sobre el PIB en términos corrientes eran del 11,4%.³⁴⁸

En el año 2004³⁴⁹ la marcha de la actividad turística se vio condicionada por factores como la subida de precios del petróleo, los atentados del 11 de marzo en Madrid y la constante guerra de Irak entre otros. Todos estos factores han generado un cierto ambiente de desconfianza, pero no han impedido la consecución de resultados favorables respecto al año 2003.

En el año 2004 se recibieron en España un total de 85,7 millones de visitantes internacionales, lo que supone un incremento del 4,5% respecto a 2003. Del total de visitantes, 53,6 millones fueron turistas (los que pasaron al

348 Montilla J.(2005). "El sector Turismo". Informe al consejo de ministros. Junio 2005. Ministro de Industria, Turismo y Comercio

349 Departamento de Estudios. Fira Barcelona. El sector turístico en España. 2004

menos una noche en nuestro país) y el resto excursionistas (visitantes que no pernoctaron).

Estas cifras indicaban que el turismo tenía una indiscutible importancia en la economía española: además de contribuir en más del 10% en el PIB y proporcionar trabajo a más de un millón y medio de trabajadores, supuso una entrada directa de divisas, que cubría de forma considerable el déficit comercial español.

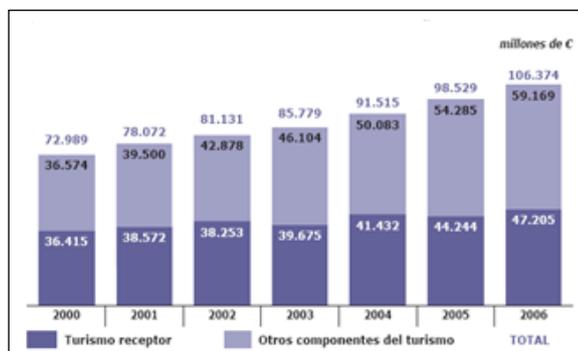
Tabla 2.17.- Saldo comercial y del turismo en la balanza de pagos española, en millones de euros. Años 2000-2004.

	2000	2001	2002	2003	2004
Saldo del turismo	27.782	29.942	28.524	29.556	28.343
Saldo comercial	-37.778	-36.396	-34.712	-38.190	-51.885
Cobertura ¹	73,5%	82,2%	82,2%	77,4%	54,6%

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos. ¹Porcentaje que representa la parte del saldo comercial que se cubre con el saldo del turismo.

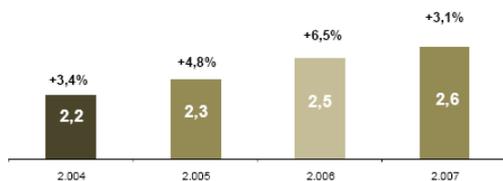
De acuerdo con los datos de la Cuenta Satélite del turismo (INE, 2006), el turismo contribuyó de forma importante a la economía española, representando en 2006 el 10,8% del PIB y una aportación de 106.374 millones de euros.

Gráfico 2.24.- Aportación del turismo al PIB de la economía española.



Fuente: INE, Cuenta Satélite del Turismo de España.

Gráfico 2.25.- Evolución del empleo en la industria turística española: número de ocupados en millones.

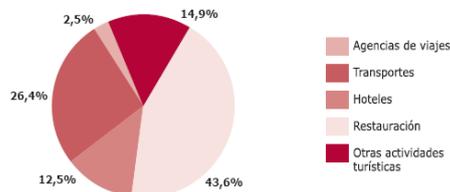


Fuente: Encuesta de Población Activa, INE

Fuente: INE, Encuesta de Población Activa

Gráfico 2.26.- Distribución porcentual de la población ocupada en la industria turística por actividad económica.

Distribución porcentual de la población ocupada en la industria turística por actividad económica



Fuente: INE, Encuesta de Población Activa

Fuente: INE, Encuesta de Población Activa

El crecimiento acumulado en el periodo a precios constantes ha sido del 8%. En cuanto al empleo, y de acuerdo con los datos de la EPA del INE, del 2004 al 2007 se han creado 412.000 empleos en actividades de la industria turística alcanzando 2.575.766 en el año 2007. Los ocupados en turismo suponen el 12,7% del empleo total de la economía española y el 19,1% del empleo total del sector servicios.

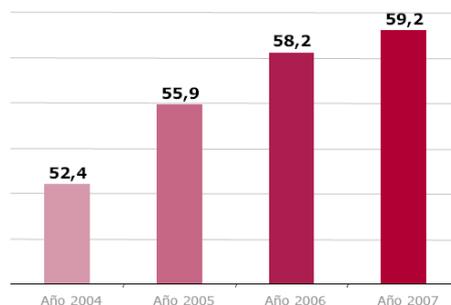
2.11.4.2.- Evolución del número de llegadas de turistas internacionales y nacionales a nivel nacional.

En 2006 se registró un nuevo máximo histórico en la serie de Frontur, llegando casi a alcanzar los 58,2 millones de turistas internacionales.

Respecto a 2005, esta cifra fue un 4,5% superior, destacando que este crecimiento se produjo sobre un 2005 que ya alcanzó un crecimiento del 6,6% respecto a 2004. También fue notable que el aumento fuera del periodo estival (de enero a mayo y de octubre a diciembre) se situara por encima (5%) del alcanzado en los meses de verano (4%), ya que podría apuntar a una ligera desestacionalización en las llegadas internacionales. Ningún mercado, ni ninguna comunidad – de las 6 principales- presentaron descensos respecto de la cifra alcanzada en 2005. Además, en ninguno de los meses del año la cifra de llegadas internacionales fue inferior a la alcanzada en 2005.

El número de turistas no residentes recibido en 2007 en España fue de 59,2 millones. Esto significa que en el periodo de puesta en marcha del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del turismo 2004-2007 se han recibido 8,2 millones de turistas más, lo que supone un 16% de incremento.

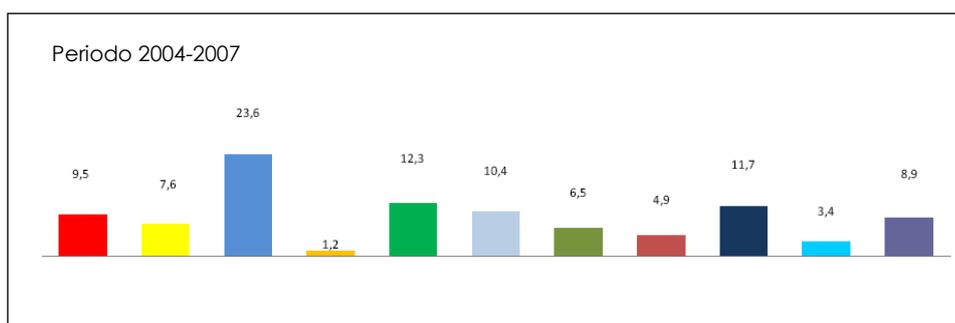
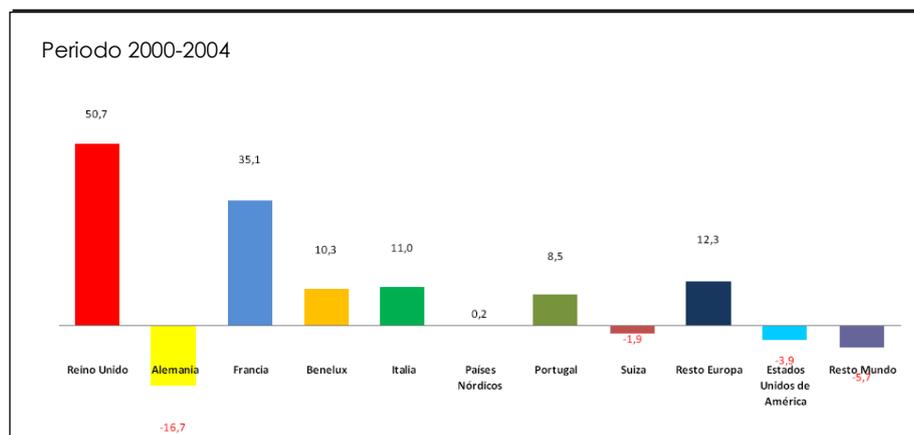
Gráfico 2.27.- Llegada de turistas internacionales 2004-2008. (en millones)



Fuente: Frontur, IET

Los mercados que han contribuido al incremento en el número de turistas se exponen en el gráfico a continuación.

Gráfico 2.28.- Contribución de los mercados al incremento del número de turistas.



Fuente: Frontur, IET

Como puede verse en los anteriores gráficos, los resultados en términos de llegadas de turistas en el periodo 2000-2004 están determinados en más de un 50% por el mercado británico, mientras que en el siguiente cuatrienio ningún mercado por sí solo explica el incremento general en más de un 25%. Tampoco hay en el periodo 2004-2007 ningún mercado que reste. Merece

destacarse la recuperación del mercado estadounidense y la de los países nórdicos.

Al analizar la evolución de las llegadas de los tres principales mercados deben destacarse los siguientes rasgos:

Atenuación del ritmo de crecimiento del mercado británico. Esta atenuación del ritmo de crecimiento debe relacionarse con los cambios de comportamiento que caracterizan a este mercado en sus llegadas a España desde principios de los 2000: menor presencia del paquete turístico e incremento exponencial del uso de viviendas propias y de viviendas de familiares y amigos. Así, si entre 2000 y 2004 este nuevo comportamiento trajo consigo un incremento de turistas británicos del 23,8%. En el periodo de puesta en marcha del Plan de Objetivos el incremento ha sido del 6,6%.

Recuperación del mercado alemán. El inicio de los años 2000 supuso una paulatina pérdida de turistas procedentes de Alemania, de forma que en el periodo 2000-2004 el número de turistas alemanes se había reducido en un 9,5%. En el periodo 2004-2007 se recupera el número de llegadas, aunque no se haya conseguido por el momento el número de turistas que se recibía con anterioridad a los primeros años del nuevo siglo.

Cambio de comportamiento en el mercado francés. La evolución del mercado francés muestra que en el periodo 2004-2007 no ha sido un mercado tan relevante en las llegadas como en el cuatrienio anterior, pero sí destaca en determinados rasgos de comportamiento nuevos que van a hacer de este mercado uno de los más importantes en cuanto a la consecución de objetivos de mayor rentabilidad, como se verá a continuación.³⁵⁰

El gasto total de los turistas no residentes en España ha sido en 2007 aproximadamente de 50.000 millones de euros. Esto significa 6.188 millones de euros más en el periodo 2004-2007 y un incremento del 14,1%. Además, en los dos últimos años la tasa de crecimiento del gasto turístico total ha sido superior a la tasa de crecimiento de las llegadas.

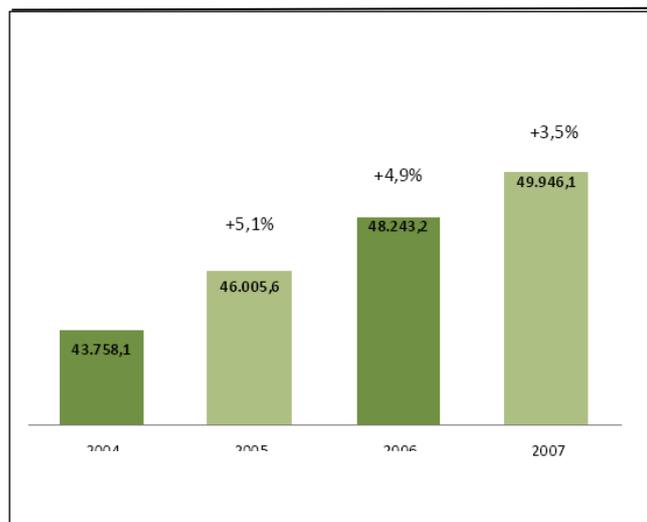
El gasto medio por persona realizado por los turistas internacionales ha mostrado una tendencia positiva y se ha ido incrementando, el 2007 registró

³⁵⁰ Balance de resultados de demanda turística internacional 2004-2007 desde la óptica de los mercados emisores. Instituto de estudios turísticos. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

un crecimiento del 1,5%. En el año 2007 el gasto medio por persona asciende a 870€.

El gasto medio diario ha pasado de los 86,9 € por persona y día de 2004 a los 94,4 € registrados en 2007. En este resultado ha influido la disminución de la estancia media, pero también un mejor comportamiento del gasto medio.

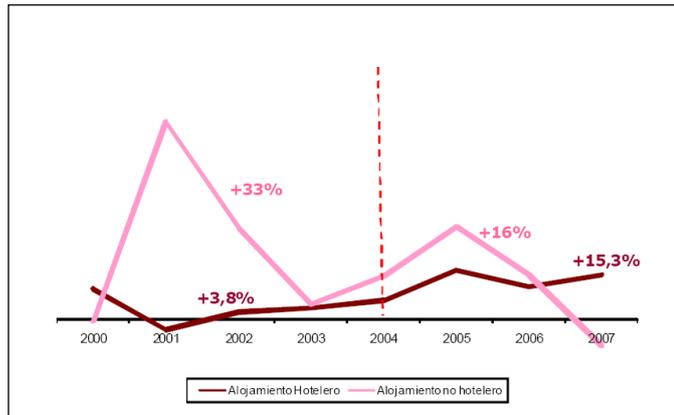
Gráfico 2.29.- Gasto total realizado por los turistas internacionales Llegados a España. Millones de euros y % Variación interanual.



Fuente: Egatur. IET

En el año 2007, 37,9 millones de turistas internacionales se alojaron en establecimientos hoteleros (el 64,1%). Como puede verse en el gráfico, en el periodo 2000-2004 son los alojamientos no hoteleros aquellos que registran una tasa de variación más elevada (+33% en el periodo) frente a un incremento del 3,8% del alojamiento hotelero. Sin embargo del 2004 al 2007, las llegadas de turistas se reparten de forma más equilibrada entre los distintos tipos de alojamiento, hotelero y no hotelero.

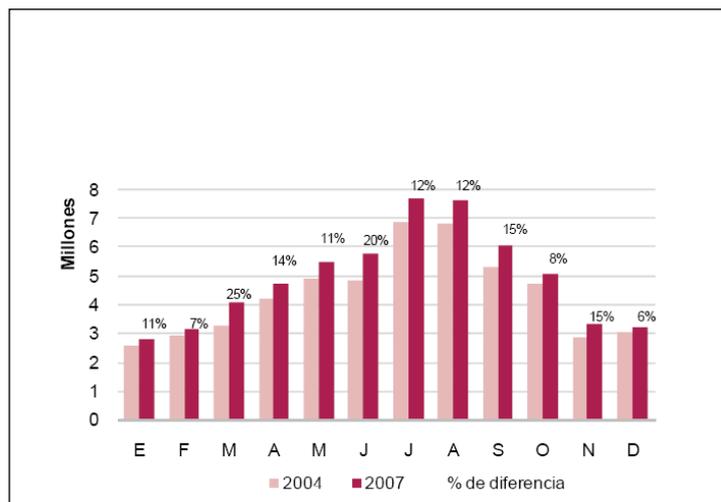
Gráfico 2.30.- Variación del uso del alojamiento hotelero y del no hotelero de los turistas internacionales. Años 2000-2007.



Fuente: Frontur. IET

En el periodo 2004 y 2007, la proporción del número de turistas en los tres meses de verano y el resto del año prácticamente no varió, sin embargo, es preciso señalar cómo las tasas de variación de los meses de junio y septiembre y las de primavera y otoño sí tuvieron un impulso importante al crecer por encima de los meses de verano. El alargamiento del verano y el buen comportamiento de los meses de marzo, abril y mayo permiten afirmar una incipiente tendencia a la corrección de la estacionalidad.

Gráfico 2.31.- Estacionalidad de las llegadas de turistas internacionales. Años 2004-2007.



Fuente: Frontur. IET

En cuanto al turismo emisor, Europa es el destino extranjero mayoritariamente seleccionado por los turistas residentes a la hora de realizar sus viajes fuera de España, al concentrar el 77,0% del turismo emisor español

durante el período enero-octubre de 2006. Francia es el país europeo a la cabeza al recibir el 21,1% de los viajes emisores españoles.

Ordenados por peso se encuentran Portugal (14,1%), Italia (8,1%), Andorra (7,5%), Alemania (5,4%) y Reino Unido (5,4%).

Fuera de Europa, el país que mayor número de viajes concentra es Marruecos, el 4,5% del turismo emisor. Otro dato a destacar es que América del Sur recibió el 10,1% de los viajes al extranjero de los residentes, siendo los principales destinos de estos viajes Ecuador, República Dominicana, México, Colombia y Cuba.

El principal tipo de alojamiento utilizado por los turistas residentes en sus viajes al extranjero en 2006, fue el hotelero (54,4%), generando dichos viajes un total de 29,4 millones de pernoctaciones. La vivienda de familiares o amigos acoge el 25,6% de los viajes, mientras que la vivienda alquilada y la vivienda propia son utilizadas en un 3,5% y 2,9% de los casos respectivamente.

Tal y como sucede en los viajes dentro de España, el principal motivo para viajar al extranjero, en 2006, fue el ocio, recreo o vacaciones (56,1%). La visita a familiares o amigos originó el 20,9% de los viajes. Los viajes de negocios tienen en el extranjero un peso del 18,4%, casi el doble que dentro de España.

En cuanto al medio de transporte más empleado por los residentes en sus viajes fuera de España fue el avión, aglutinando la mitad de los viajes al extranjero (50,5%).

En la mayoría de los viajes al extranjero se realizaron reservas previas (65,1%), optando por no efectuar ningún tipo de reserva en el 34,9% de los viajes. Este dato contrasta con el del turismo interno, donde se realizaron reservas tan sólo en el 19,1% de los viajes. En el 28,0% de los viajes se hizo una reserva directa con el proveedor de servicios, mientras que el uso de profesionales especializados en la intermediación concentró el 38,8% de los viajes (20,2% de viajes con paquete turístico y 18,6% con reserva a través de agencia o tour-operador).

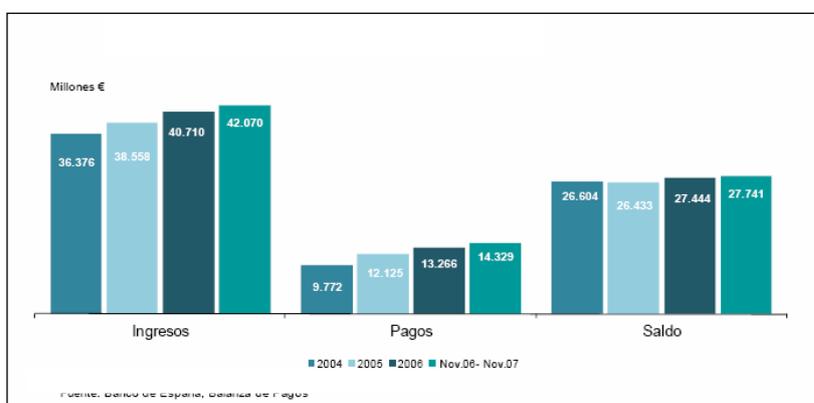
Entre enero y octubre de 2006 los residentes en España realizaron 6,4 millones de viajes de puente, 3,2 millones de viajes de Navidad, 7,3 millones de viajes de Semana Santa y 20,2 millones de viajes de vacaciones de verano.

Los viajes de fin de semana representaron casi la mitad de los viajes de dicho periodo (46,9%), realizándose en total 67,2 millones de viajes de este tipo.

2.11.4.3.- Evolución de ingresos y gastos por turismo a nivel nacional.

El turismo mantiene un peso fundamental en los ingresos en la balanza de pagos: 42.000 millones de euros. En este sentido, sin duda, uno de los elementos a destacar es que, si bien se ha mantenido el ritmo de los ingresos por turismo, las salidas de los residentes en España al exterior marcan una nueva tendencia y registran en el periodo tasas de crecimiento positivas cuya consecuencia se refleja en el saldo de la balanza de pagos por turismo.

Gráfico 2.32.- Ingresos, pagos y saldo de la balanza de pagos del turismo.

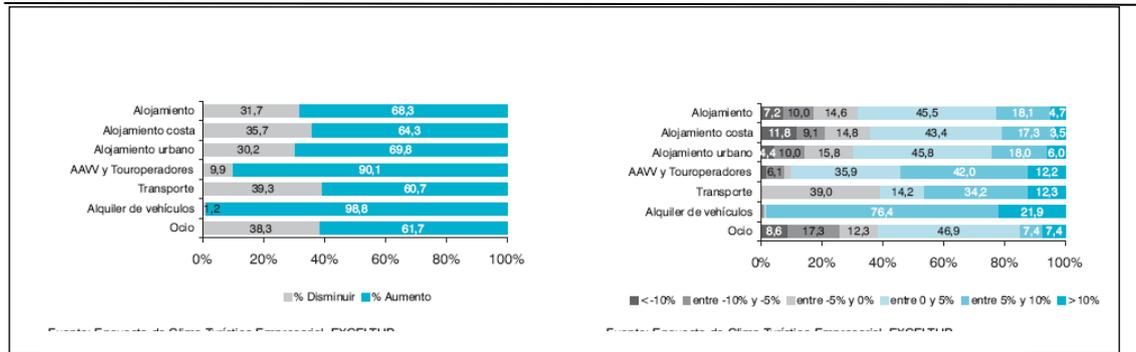


Fuente: Banco de España. Balanza de Pagos

El año 2007 ha sido positivo para el sector turístico español, dentro de un escenario global favorable para el turismo a escala mundial. Las empresas turísticas españolas han experimentado de manera generalizada un moderado incremento en sus ventas, lo hicieron un 71,8% y un 65,6% incrementaron sus niveles de beneficios durante 2007 en relación con los niveles de 2006.³⁵¹

³⁵¹ resultados de la Encuesta de Confianza Empresarial de Exceltur relativa al balance de 2007, en la que han participado más de 1.300 empresarios de los diferentes subsectores que componen la cadena de valor turística (hoteles, agencias de viajes, compañías aéreas, empresas de transporte ferroviario, compañías de alquiler de coches, estaciones de esquí, parques de ocio, museos y monumentos).

Gráfico 2.33.- Opiniones empresariales sobre el crecimiento de las ventas en 2007. Var % en ventas 2007/2006

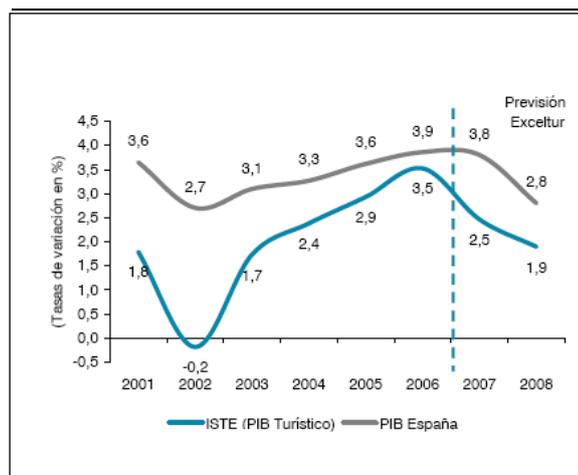


Fuente: Encuesta de Clima turístico empresarial. EXCELTUR

En general, casi la mitad de los empresarios que declaran haber experimentado un aumento en sus ventas y en sus beneficios (49,1% para las ventas y 47,1% para los beneficios), lo sitúan por debajo del 5%, dibujando una tendencia a la moderación de este indicador desde el año 2006.

Los mejores resultados empresariales registrados en 2007 se han obtenido más por una mejora en los márgenes, gracias a un moderado repunte en los precios en el caso del alojamiento y las empresas de ocio, y al generalizado esfuerzo en contención de costes, que por un crecimiento en el volumen de ventas.³⁵²

Gráfico 2.34.- Comparación PIB turístico (ISTE) con el PIB general de la economía española



Fuente: Exceltur, INE.

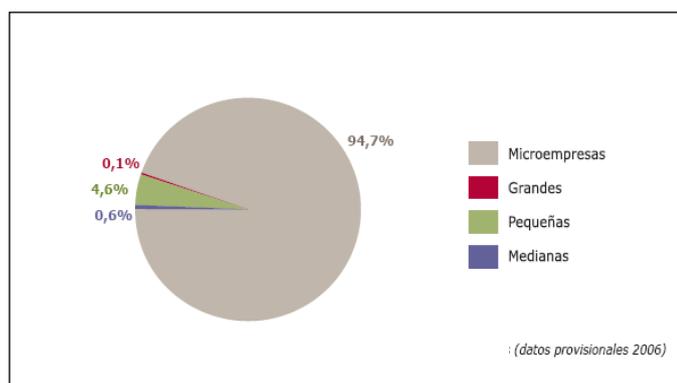
³⁵² Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. N° 23 Enero 2008. Exceltur.

El balance positivo sobre el año 2007 es generalizado entre todos los subsectores que componen la cadena de valor turística. Los hoteles urbanos, los recursos culturales (museos y monumentos), las empresas de ocio (parques de ocio y campos de golf), las agencias de viajes posicionadas en productos de mayor valor añadido y las compañías de alquiler de coches han acusado los mejores resultados en 2007.

Dejando los resultados económicos a un lado, el año 2007 ha deparado un avance notable, desde el punto de vista de la política turística, gracias a la elaboración y aprobación del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, liderado por la Secretaría General de Turismo y con apoyo de Exceltur. Así mismo en 2007 se han presentado iniciativas de planificación turística a escala autonómica (el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía es el más avanzado y relevante) en sintonía que con la filosofía del Plan Horizonte 2020, que deberían permitir afrontar los complejos años siguientes, con mayor capacidad para superar los numerosos retos que impone el escenario macroeconómico y turístico previsto.³⁵³

A la hora de analizar el turismo español por subsectores encontramos las siguientes cifras:

Gráfico 2.35.- Distribución porcentual de las empresas según tamaño.



Fuente: INE, Encuesta Anual de Servicios (2006)

³⁵³ Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. N° 23 Enero 2008. Exceltur.

Gráfico 2.36.- Principales magnitudes por clase de variable y rama de actividad del turismo.

Principales magnitudes por clase de variable y rama de actividad del turismo

Datos económicos en miles de €

	Hoteles y establecimientos hoteleros	Restauración	Transporte de viajeros	Agencias de viajes
Número de empresas	21.271	263.829	66.102	8.633
Volumen de negocio	16.785.758	40.799.996	19.841.025	17.708.721
Ocupados por empresa	12,8	3,7	3,6	6,5

Fuente: INE, Encuesta Anual de Servicios (2006)

El balance empresarial del año turístico 2007, entre los profesionales del subsector de alojamiento hotelero en términos de ventas y rentabilidad ha sido positivo según los resultados de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial a cierre de año, aunque en el conjunto agregado del año con una pauta de notable desaceleración respecto a los registros observados en años precedentes.³⁵⁴

A pesar de la manifestada desaceleración del consumo turístico de los españoles, los grandes grupos de agencias de viajes y touroperadores cerraron el año turístico 2007³⁵⁵ con un balance empresarial positivo.³⁵⁶

Así, según la opinión mayoritaria de los empresarios en el año 2007 se registró un nuevo y notable incremento de las ventas en los grandes grupos de Agencias de Viajes y Touroperadores españoles. En concreto, el 42,0% de los gestores de esas agencias de viajes cifraban el aumento en las ventas entre el 5% y 10%, mientras un 35,9% había disfrutado de aumentos por debajo del 5,0%.

El aumento en los niveles de ventas se ha concretado en este año 2007 en una positiva mejoría de la rentabilidad empresarial, especialmente en

³⁵⁴ Datos obtenidos de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur y de la evolución del grado de ocupación y la demanda de servicios de alojamiento hotelero publicado por el INE hasta el mes de noviembre de 2007.

³⁵⁵ Datos obtenidos de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur. Exceltur(2008). Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. N° 23 Enero 2008

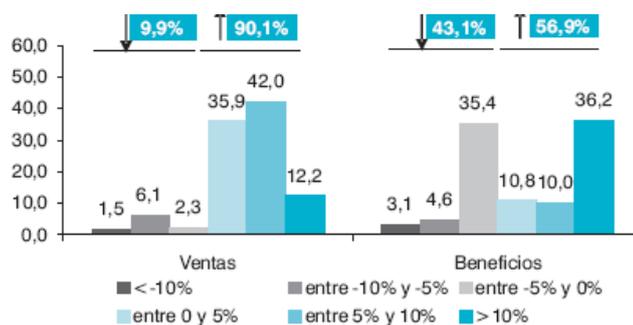
³⁵⁶ De hecho, ante los primeros síntomas de ralentización de la demanda turística nacional, ya percibidos en el último trimestre de 2006, los gestores de estas compañías reaccionaron bien con acertadas estrategias de reposicionamiento de producto en otro tipo de productos dirigidos a segmentos de demanda con mayor capacidad adquisitiva, y/o fuertes campañas de promoción y contención de precios para alentar el dinamismo de las ventas durante el año 2007. Exceltur(2008). Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. N° 23 Enero 2008

aquellas agencias especializadas en productos de un mayor valor añadido. En concreto, los resultados de la encuesta de Exceltur evidencian que el 36,2% de las agencias consiguió en 2006 incrementar sus beneficios por encima del 10% y el 20,8% se situó entre el 0 y el 10,0%.

Sin perjuicio de lo anterior, algunas estrategias de reducción de precios y un menor ritmo de crecimiento de las ventas que en años precedentes han condicionado para algunos a la baja la rentabilidad empresarial en el año 2007. Así, el 35,4% de los gestores de grandes grupos de agencias de viajes y touroperadores españoles han manifestado caídas de entre el 0 y el 5% del beneficio empresarial respecto a los niveles del año 2006.

En este sentido, el balance del año turístico 2007 en clave de facturación y de rentabilidad es ligeramente menos positivo que el de 2006, máximo de la serie desde el año 2002.

Gráfico 2.37.- Opiniones empresariales cierre 2007 AAVV y Touroperadores españoles. Var % en ventas y beneficios



Fuente: Encuesta de Clima Turístico Empresarial, EXCELTUR

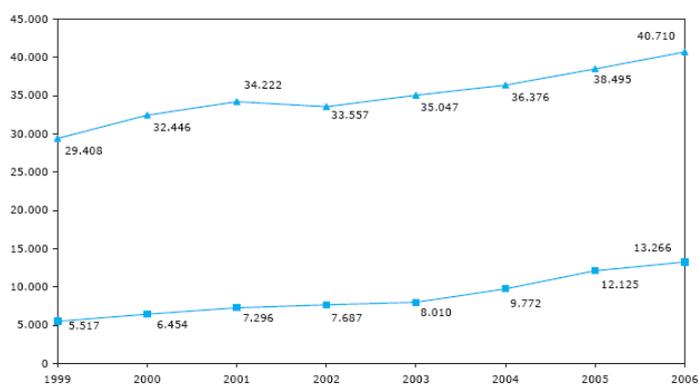
El cuarto trimestre del año volvió a ser favorable en facturación aunque con tarifas más bajas lo que redujo ligeramente los beneficios, sin embargo, las expectativas para los meses de enero, febrero y marzo de 2008 eran mayoritariamente cautelosas anticipando el 69,1% de los profesionales de grandes grupos de agencias de viajes y touroperadores niveles de ventas similares a los del mismo período de 2007.

Era precisamente en los destinos nacionales dónde un mayor porcentaje de empresarios esperaban que se estancaran las ventas en los primeros meses de 2008. Tras un cuarto trimestre de 2007 dónde las ventas a zonas turísticas domésticas han tenido un comportamiento dispar destacando entre los

productos más favorecidos los destinos andaluces, canarios, catalanes y castellano leoneses.

Por otro lado, el gasto total de los turistas internacionales aumentó en el mes de enero un 5,4% alcanzando los 2.482 millones de euros. El gasto medio diario y el gasto medio por persona también presentaron un buen comportamiento creciendo un 3,0% y 4,0% respectivamente. Por otro lado, 2,8 millones de turistas internacionales llegaron a España en enero y la estancia media fue de 9,4 noches, aumentando un 1,0% respecto al mismo mes en 2007.

Gráfico 2.38.- Ingresos y pagos de la balanza de pagos por turismo. 1999-2006. Millones de euros



Fuente: Balanza de pagos. Banco de España.

En cuanto a la Comunidad Valenciana, y atendiendo el estudio de Impactur, en el año 2005, la actividad turística de la Comunitat Valenciana generó el 13,8% del total del PIB en la región, lo que supone 12.017 millones de euros, frente a la aportación del 11% que el turismo supone para el PIB español.

El sector turístico creó el 14,1% del total del Empleo en la Comunitat Valenciana (frente al 9,6 % que de media supone a nivel nacional), lo que se traduce en 289.326 puestos de trabajo.

En el ámbito de las Exportaciones de servicios en la Comunitat Valenciana, la actividad turística constituye el 69,3%, lo que supone 8.683 millones de euros de gasto en bienes y servicios que realizan tanto los turistas españoles, como los extranjeros que viajan a los destinos turísticos de la región.

Contó con un 4,2% del total de la inversión en la Comunitat Valenciana (1.166 millones de euros de Formación Bruta de Capital –Inversión-), un 5,4%

del gasto público en la Comunitat Valenciana (742 millones de euros de gasto público) y un 16,5% del total de impuestos (2.672 millones de euros de recaudación). Un 76% de los viajes con destino en la Comunitat Valenciana corresponde a los residentes en España. Un 43% de estos viajes son de fin de semana.

Los principales resultados nos muestran que el turismo representaba en 2006:

- El 13,3% del total del PIB en la Comunitat Valenciana (12.590 millones de euros).
- El 14,6% del total del empleo en la Comunitat Valenciana (314.696 puestos de trabajo).
- El 66,2% de las exportaciones de servicios (8.510 millones de euros de consumo turístico receptor de extranjeros y españoles no residentes).
- El 4,2% del total de la inversión en la Comunitat Valenciana (1.337 millones de euros de formación bruta de capital –inversión–)
- El 4,9% del gasto público en la Comunitat Valenciana (697 millones de euros de gasto público)
- El 16,2% del total de impuestos (2.948 millones de euros de recaudación)

La Comunitat Valenciana recibe 21,3 millones de turistas anuales, lo que la sitúa como tercer destino turístico nacional (segundo destino en demanda nacional, en términos de pernoctaciones y quinto en demanda extranjera).

El año 2007 tuvo una evolución positiva, registrándose incrementos en los principales indicadores de actividad turística, coincidiendo todo ello con el año de celebración de las regatas finales de la America's Cup.

El Instituto Nacional de Estadística cifra el número de viajeros en establecimientos turísticos de la Comunitat Valenciana (hoteles, apartamentos, campings y alojamiento rural) en 9,4 millones, valor que se incrementó en un 1,6%, con una evolución similar tanto para la demanda nacional (1,9%) como la extranjera (1%). En el conjunto del alojamiento reglado el peso de la demanda nacional se cifró en un 66,3%.

Por otra parte las pernoctaciones, estimadas en cuarenta millones, se incrementaron en un 2,1%.

En cuanto a los canales de información sobre el municipio visitado, las recomendaciones de amigos y familiares fueron una vía básica a la hora de obtener información turística sobre el destino, señalado en el cuestionario efectuado en verano de 2007 por un 45,8% de los encuestados. El segundo canal informativo más utilizado sigue siendo Internet (29,8%), seguido de los folletos proporcionados por las agencias de viajes (8,8%).

Los segmentos de población de la muestra que más dicen haber utilizado Internet para obtener información sobre el municipio visitado fueron las personas entre 36 y 45 años (29,6%) y aquellos que poseen un mayor nivel formativo (53%). Asimismo, si atendemos a la procedencia del entrevistado, se advierte que los residentes en el extranjero utilizaron Internet en mayor medida (55,1%) que los residentes en España (44,9%).

Un 39,5% realizó alguna reserva durante la preparación de su viaje. Dentro de este grupo, un 15,6% realizó una reserva completa, es decir, compró un paquete turístico. Un 23,3% reservó alojamiento a través de una agencia, un 19,2% reservó el alojamiento directamente con la empresa, un 24,8% realizó la reserva de alojamiento contactando directamente con el propietario del alojamiento, un 3,5% realizó reserva de transporte con la empresa y un 3,6% reservó el transporte a través de una agencia.

Si se desagrega la información entre la población de la muestra residente en España y la residente en el extranjero, se observa que:

- Los residentes en el territorio español que dicen realizar alguna reserva previa en la organización de sus vacaciones, efectúan una reserva completa (paquete turístico) en un 7,7% de los casos; el 29,5% reserva alojamiento a través de una agencia, el 25,6% reserva alojamiento directamente con la empresa, el 26,3% reserva el alojamiento directamente con el propietario, el 1,4% reserva el transporte mediante los servicios de una agencia y el 2% reserva el transporte directamente con la empresa transportista.

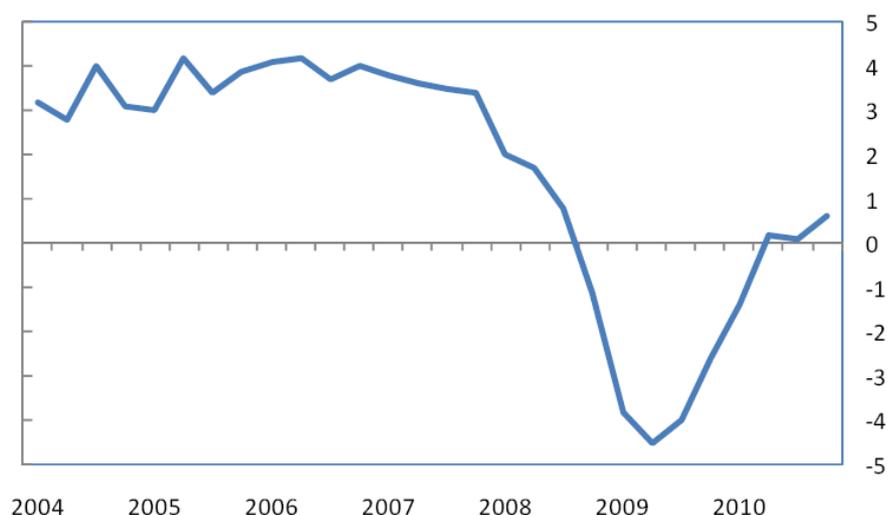
- Los residentes en el extranjero que dicen realizar alguna reserva previa en la organización de sus vacaciones, efectúan una reserva completa (paquete turístico) en un 25,1% de los casos; el 15,6% reserva

alojamiento a través de una agencia, el 11,4% reserva alojamiento directamente con la empresa, el 22,8% reserva el alojamiento directamente con el propietario, el 5,8% reserva el transporte mediante los servicios de una agencia, el 5,4% reserva el transporte directamente con la empresa transportista.

2.11.5.- Panorama general económico del año 2010 en España y en los principales mercados emisores.

La evolución trimestral del PIB refleja el período de estancamiento que ha vivido la economía española en 2010. Comenzando el año con tasas negativas interanuales de crecimiento no ha conseguido a lo largo del periodo anual mostrar unos signos claros de recuperación, cerrando el último trimestre con un crecimiento interanual del 0,6%, y un crecimiento en todo el año del -0,1%.

Gráfico 2.39.- Tasa variación interanual 2004-2010.



Fuente: INE

Tal y como indica el institutos de estudios turísticos:..”Desde el punto de vista de la demanda, el consumo final de los hogares e instituciones sin fines de lucro (ISFLSH), no dinamizó el crecimiento general y presentó un comportamiento condicionado por los problemas de endeudamiento, deterioro del mercado de trabajo y últimamente inflación que acaban lastrando el poder adquisitivo de las familias y retrasando buena parte de las decisiones de consumo duradero La inversión en bienes de equipo, aunque en conjunto parece haber iniciado un proceso de cierta recuperación en el año 2010, arroja

todo el ejercicio tasas de variación negativas, acumulando ya tres años en esta situación.

Otros indicadores referidos a la inversión como los relativos a la construcción, también arrojan un panorama negativo en 2010, donde no habría tocado suelo el descenso de esta actividad, tanto en lo que se refiere a la edificación residencial como especialmente a la no residencial. Mientras en el caso de la primera la desaparición de los incentivos fiscales ha producido un repunte de las transacciones comerciales especialmente a final de año, en la segunda la política de ajuste presupuestario de las AAPP ha condicionado un mayor descenso.

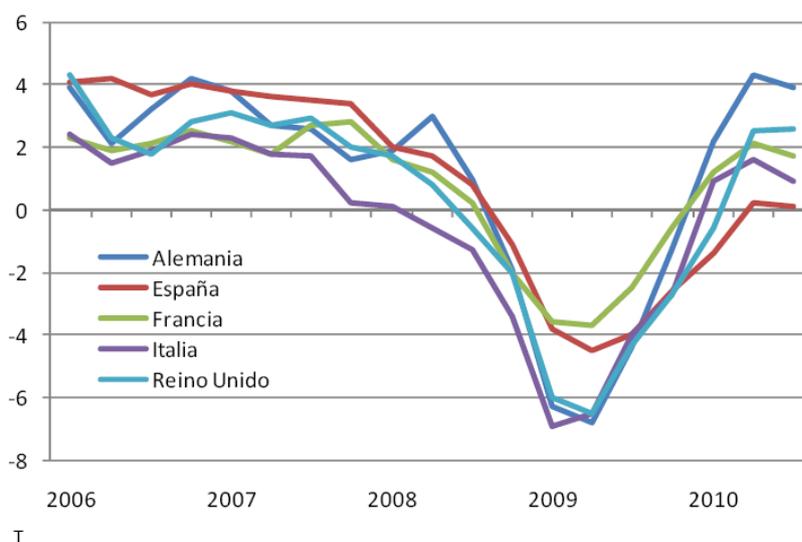
La contribución al crecimiento del PIB por parte del sector exterior en 2010 ha sido positiva. Todo el año el crecimiento de las exportaciones de bienes y servicios ha sido mayor que el de las importaciones. Las exportaciones han estado potenciadas por el empuje de las economías emergentes y la recuperación de las economías desarrolladas, mientras las importaciones limitan su crecimiento debido a la atonía del consumo.

En la perspectiva de oferta se observa como la industria ha tenido una marcada senda de recuperación en su VAB en 2010 que no se ha trasladado con la misma intensidad al empleo, que todavía conserva una variación interanual negativa. En contraposición a esta agrupación de actividad, la construcción continúa en 2010 con tasas negativas de crecimiento similares a las de 2009, con un importante deterioro del empleo. Los servicios han experimentado en 2010 un avance, casi a lo largo de todo el año, aunque en estas actividades tampoco el empleo empieza a recuperarse, dentro de esta agrupación destaca el deterioro del VAB de los servicios de no mercado en la segunda mitad de año.

El mercado laboral en 2010 ha continuado estando marcado por una pérdida de ocupados que si bien ha moderado el nivel del año precedente deja un saldo negativo anual en términos medios de 431 mil ocupados menos, con un incremento de parados de 482 mil y una tasa de paro del 20%. En términos globales el número de ocupados cierra el año en 18,4 millones, mientras que la población activa se sitúa en 23,1 millones, después de un crecimiento medio anual del 0,2%".

Por otro lado, el instituto de estudios turísticos también destaca que: “ El crecimiento en las cuatro principales economías del área euro en 2010 ha sido dual, pues el crecimiento de la economía alemana ha sido muy superior al resto, doblando en tasa de crecimiento a la variación del PIB de Francia, Italia o Gran Bretaña. El principal motor de crecimiento de la economía alemana hemos de encontrarlo en el sector exterior, sin embargo, la demanda interna de esta economía también parece haber encontrado una decidida vía de recuperación, tanto por la inversión en bienes de equipo, como en el gasto de las familias, alentado por una mejora del mercado de trabajo y de la confianza de los consumidores. Por el contrario economías como la francesa e italiana tienen un avance más moderado con suaves crecimientos de la demanda interna y contribuciones negativas al crecimiento del PIB del sector exterior. La economía británica por su parte también ha adolecido en 2010 de una debilidad en la demanda interna fruto de las políticas de ajuste emprendidas por las AAPP en esa economía, aunque en los últimos trimestres su crecimiento ha repuntado por encima de Italia o Francia.”

Gráfico 2.40.- Producto Interior Bruto 2006-2010.

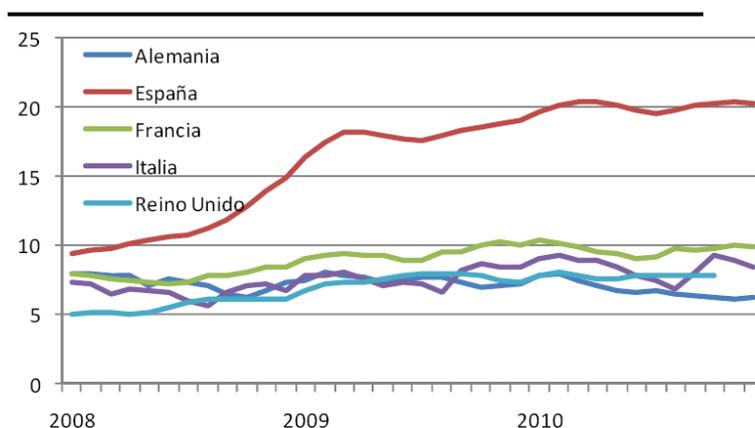


Fuente; EUROSTAT

El año 2010 no ha visto una mejora significativa de la situación del mercado laboral, que en algunos países, especialmente el caso español, ha visto empeorar su situación, con una persistente tasa de desempleo del 20% y una resistencia a la baja del número de parados. Del resto de países sólo Alemania ha mejorado sustancialmente la tasa de desempleo con una caída de casi dos puntos, mientras Francia y Reino Unido han estabilizado sus niveles

en torno al 10 y 8%, respectivamente. En el caso italiano, la tasa de desempleo sigue mostrando en este período de crisis las oscilaciones temporales que ha manifestado en los últimos años, para finalizar el ejercicio 2010 con un nivel del 8,5%

Gráfico 2.41.- Tasa de paro (% población activa).



Fuente: EUROSTAT

2.11.6.- Coyuntura turística mundial.

La evolución de los flujos turísticos también ha evidenciado en los últimos años una pérdida de intensidad en su crecimiento. Las llegadas de turistas internacionales en el año 2010 vuelven a recuperar la senda del crecimiento, con una intensidad notable a nivel mundial y una diferenciación del crecimiento por lo que a las zonas geográficas se refiere. Mientras que en los años 2008 y 2009 donde se produce una importante contracción de la demanda turística, las previsiones para final del 2010 y 2011 apuntan una clara recuperación mundial de las llegadas de turistas, con crecimientos en torno al 4-6% en los dos años. Esta recuperación del crecimiento se apoya en los destinos fuera de Europa, en tanto que sobre los destinos del viejo continente todavía se albergan dudas sobre su plena recuperación.

Con los últimos datos disponibles para el año 2010, Francia (octubre) y Estados Unidos se perfilan como los líderes indiscutibles a escala mundial en lo que a llegada de turistas se refiere, acumulando sendas subidas del 2,8% y 1,0%, respectivamente. En este contexto, España se posicionará, a la espera del cierre del citado ejercicio, en cuarto lugar si se tiene en cuenta la evolución tan positiva que está teniendo China a lo largo de este año, con un volumen de

llegadas internacionales que alcanza los 55,7 millones, y supone un Crecimiento del 9,4% respecto al año anterior.

Respecto a los países competidores mediterráneos europeos, destacan sobre todo Portugal, Croacia y Turquía con subidas del 6,0%, 4,8% y 5,9% respectivamente.

Por otro lado, Italia experimenta un ligero aumento respecto de 2009 (0,9%), al igual que Grecia (septiembre) que obtuvo una recuperación (1,5%) a pesar de las medidas de ajuste económico implantadas en ese país y posiblemente por el buen comportamiento de su principal mercado (Alemania) que ya en 2010 inició su recuperación económica. En cualquier caso, el análisis final de las llegadas a este país tendrá que esperar a los resultados del cierre del año 2010.

2.11.7.- Competitividad en el sector turístico.

El aumento de la competitividad que vive el sector turístico hace que la fidelidad, la calidad y la satisfacción sean un objetivo permanente, si se quiere mantener la posición de liderazgo.

La lealtad y fidelidad del turista proporciona estabilidad al destino, porque no depende exclusivamente de las entradas de nuevos turistas, sino que produce un efecto acumulativo (turistas que repiten su estancia) que asegura unos ingresos constantes.

El grado de satisfacción percibida por los turistas extranjeros en su visita a España es un factor determinante de cara a conseguir y mantener esa lealtad esperada por su parte, frente a la alternativa de decantarse por algún otro destino competidor en los próximos viajes que realicen.

✓ España fue en 2010 el destino elegido por 52,7 millones de turistas internacionales.

✓ El 83,5% de los turistas que visitaron España ya había venido anteriormente y un 41,7% lo había hecho en diez o más ocasiones.

✓ Entre los principales países emisores, Reino Unido, Alemania y Francia presentaron porcentajes de turistas que repiten visita superiores a la media, con un 88% , 87% y 88% respectivamente.

✓ El 64% de los turistas que vinieron declararon no tener ninguna vinculación especial con España, mientras que un 21% tenía amigos o familia residentes.

✓ Seis de cada diez turistas internacionales que visitaron España en 2010 afirmaron que pensaban elegir España como destino de sus viajes en los siguientes doce meses.

✓ El grado satisfacción general con los diferentes recursos turísticos percibido por los turistas internacionales en su estancia en España fue de notable alto, alcanzando una puntuación media de 8,5 puntos, en una escala de 0 a 10.

✓ Por mercados de origen, el grado de satisfacción global más alto fue el de los británicos, con 8,6 puntos de media. Francia fue el que mejor valoró la gastronomía, con una nota media de 8,1 sobre 10.

✓ El grado de satisfacción analizado por productos, el alojamiento, la gastronomía, el ocio, el entorno turístico en destino, los transportes en destino y las infraestructuras alcanzaron en torno a 8 puntos de media cada uno.

✓ Los aspectos que más contribuyeron a aumentar el grado de satisfacción de los turistas fueron la belleza paisajística del entorno en el destino elegido, la confortabilidad de las habitaciones del alojamiento, la oferta culinaria, el trato y atención recibida en los establecimientos de restauración, el uso de idiomas y la seguridad del entorno.³⁵⁷

2.11.8.- El sector hotelero.

La evolución en el sector ha sido muy positiva, pero en estos dos últimos años se presenta una tendencia descendente acorde con el contexto de crisis económica en el que nos encontramos. Según las previsiones, el sector continuará en retroceso en 2010 pero de forma mas moderada que en 2009. Esta ligera mejora es atribuible a la moderación de la recesión en la economía internacional.

España continúa siendo uno de los países de la UE más importantes en número de establecimientos hosteleros como bares, restaurantes, cafeterías, heladerías, quioscos, etc. (incluyendo todas las actividades sujetas al impuesto de actividades económicas, IAE).

Se puede observar que tanto el número de empresas en España por actividad principal como el número de locales, continúan en alza.

³⁵⁷ HABITUR (2011). Encuesta de Hábitos Turísticos 2010. Instituto de Estudios Turísticos.

Las cifras obtenidas del Directorio Central de Empresas, del INE, son las siguientes.

Gráfico 2.42.- Número de establecimientos hoteleros en España 2006-2009

NACIONAL	TOTAL EMPRESAS			
	2009	2008	2007	2006
Hoteles	12.290	12.294	12.220	11.694
Camping y otros tipos de hospedaje de corta duración	10.718	10.224	9.687	8.968
Restaurantes	63.728	63.336	62.397	61.030
Establecimientos de bebidas	192.015	191.806	192.063	190.296
Comedores colectivos y provisión de comidas preparadas	11.719	11.254	10.688	10.130

NACIONAL	TOTAL LOCALES			
	2009	2008	2007	2006
Hoteles	14.960	14.806	14.570	13.890
Camping y otros tipos de hospedaje de corta duración	12.255	11.671	11.003	10.181
Restaurantes	71.442	70.641	69.298	67.457
Establecimientos de bebidas	202.592	201.941	201.783	199.425
Comedores colectivos y provisión de comidas preparadas	13.511	12.912	12.293	11.643

Fuente: INE-Dirce- y elaboración propia

Fuente : INE-Dirce- y Departament d'Investigació i Estratègia de Mercat ³⁵⁸

2.11.8.1.- Evolución del sector hotelero

Gráfico 2.43.- Evolución del número de establecimientos hoteleros (a fecha 1 de enero)

	Núm. establecimientos	% Var. Interanual
2001	12.396	1,07 %
2002	12.513	0,94 %
2003	13.155	5,13 %
2004	13.983	6,29 %
2005	13.864	-0,85 %
2006	13.890	0,19 %
2007	14.570	4,90 %
2008	14.806	1,62 %
2009	14.960	1,04%

Fuente : INE

Según los datos provisionales del INE del 2010, durante el mes de agosto se registraron 39,5 millones de pernoctaciones en establecimientos hoteleros,

³⁵⁸ El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010. (2010). Departament d'Investigació i Estratègia de Mercat. Fira de Barcelona.

lo que supone un aumento del 9,3% respecto al mismo mes de 2009. Este aumento de las pernoctaciones se produce tanto entre los residentes (un 1,6%), como entre los no residentes (un 16,3%).

También se observa que en el 2010 la estancia media aumenta un 2,1% respecto a agosto de 2009, situándose en una media de 3,9 pernoctaciones por viajero. En el periodo agregado de julio y agosto, las pernoctaciones aumentan un 8,3% respecto a 2009. Las de residentes crecen un 1,7%, mientras que las de no residentes lo hacen un 13,7%.

Durante los ocho primeros meses de 2010 las pernoctaciones aumentan un 5,9% respecto al mismo periodo del año anterior.

Por su parte, el Índice de Precios Hoteleros (IPH) registra un descenso del 0,6% en agosto de 2010. Respecto a los indicadores de rentabilidad del sector hotelero, la facturación por habitación ocupada alcanza un valor medio de 80,1 euros (0,6 euros más que en agosto de 2009) y el ingreso por habitación disponible se sitúa en 56,1 euros (2,9 euros más que hace un año).

Por categorías, la facturación media es de 165,7 euros para los hoteles de cinco estrellas, de 92,8 euros para los de cuatro y de 69,2 para los de tres estrellas. Los ingresos por habitación disponible para estas mismas categorías son de 107,8 euros, 71,6 euros y 53,0 euros, respectivamente.

En cuanto al grado de ocupación, en agosto se cubren el 70,4% de las plazas ofertadas, lo que supone un aumento del 4,2% respecto al mismo mes del año anterior. El grado de ocupación por plazas en fin de semana se sitúa en el 73,5%, con un crecimiento interanual del 4,8%.

Así que, podemos decir que el futuro es alentador para el sector hotelero y que en el 2010 se puede apreciar signos de una mejora respecto al 2009.

El sector turístico en general, y con ello el sector hotelero, deben enfrentarse a nuevos retos, concretamente, a la nueva era del turismo, marcada por:

- El cambio tecnológico
- La responsabilidad medioambiental y
- Las renovadas demandas del consumidor

Para ello, se hace necesario un cambio de estrategia, apostar por un nuevo modelo de crecimiento del sector, que esté basado en el conocimiento,

la innovación, la calidad, la mejora de la productividad y la sostenibilidad de la economía, como factores clave para hacer frente a un contexto cada vez más competitivo.

Capítulo 3.- Metodología de Investigación

3.- Metodología de investigación

3.1.- Diseño de la investigación	185
3.1.1.-Descripción de la metodología de la investigación.	185
3.1.2.- Etapas de la investigación.	186
3.2.- Investigación cualitativa .	194
3.2.1.-Informe de la entrevista en profundidad.	198
3.3.- Metodología de la investigación	202
3.3.1.- Descripción del trabajo de campo.	202
3.3.2.- Análisis Descriptivo preliminar	207
3.3.2.1 Descriptiva general de las variables.	207
3.3.2.2 Validez y fiabilidad de las escalas utilizadas	209

3.1.-Diseño de la investigación

3.1.1.- Descripción de la metodología de la investigación

La información necesaria para poder cumplir con los objetivos de la investigación y contrastar las hipótesis propuestas fue obtenida principalmente a través de dos vías: la realización de entrevistas en profundidad (a usuarios finales de hoteles), y la aplicación de una encuesta (a usuarios finales de hoteles).

La metodología estadística utilizada para resolver las hipótesis planteadas será el análisis causal ya que permite analizar relaciones de causalidad entre constructos que no son medibles de un modo directo, pero que se manifiestan a través de ciertas características observables. Jörsekog introduce en 1973 el modelo LISREL (linear structural relations) y crea una técnica de ajuste del modelo que lleva el mismo nombre. La utilización de modelos como el LISREL permite ajustarse al marco de trabajo que otras técnicas de análisis más tradicionales y es por ello que ha sido utilizado en este trabajo para contrastar empíricamente las hipótesis teóricas planteadas.

El tipo de análisis causal utilizado será el modelo de estructura de covarianza.

Un modelo de este tipo está formado por dos tipos de ecuaciones:

- ▲ un grupo de ecuaciones estructurales lineales con variables latentes
- ▲ y una serie de ecuaciones de medida de estas variables latentes en función de otras variables observables.

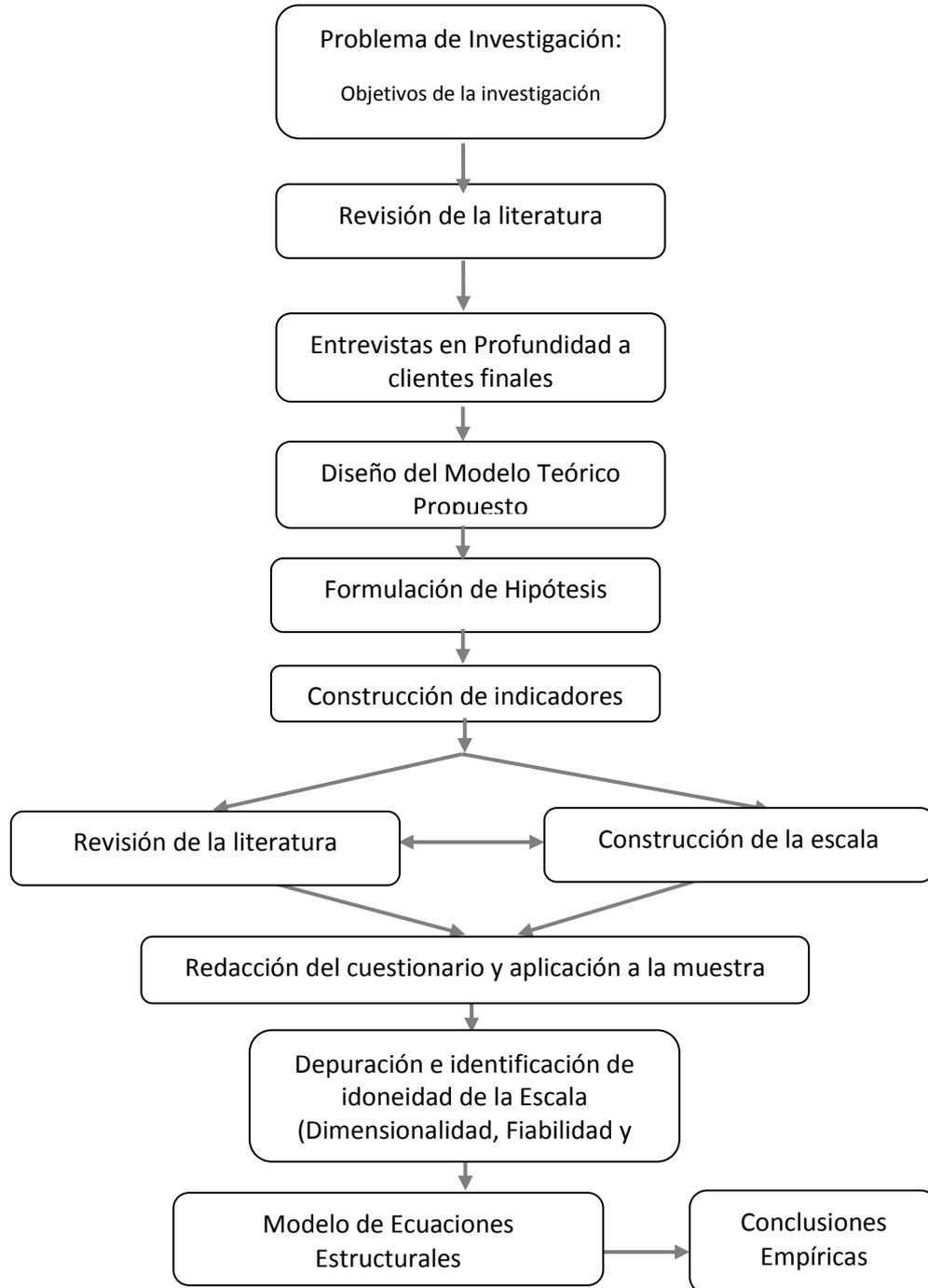
El modelo recoge una estructura de relaciones causales entre las variables latentes, y supone que las variables observadas son indicadores o síntomas de aquellas variables (Goodman, 1973 y 1979; Gorsuch, 1974; Jörsekog, 1971; Jörsekog y Sörbom, 1989; Lomax, 1983; Upton, 1978 y Visauta, 1986)³⁵⁹.

³⁵⁹ Goodman, L. (1973), "The Analysis of Multidimensional Contingency Tables when Some Variables Are Posterior to Others: A Modified Path Analysis Approach", *Biometrika*. Vol. 60, pp. 178-192. Goodman, L. (1979), "A brief Guide to the Causal Analysis of Data from Surveys", *American Journal of Sociology*. Vol 74, pp. 1078-1095. Gorsuch, R. (1974), "Factor Analysis", Philadelphia: W.B.Saunders Company. Jörsekog, K. (1971), "Simultaneous factor analysis in several populations", *Psychometrika*. Vol 36, pp. 109-133. Jörsekog, K. y Sörbom, D. (1989), "LISREL 7. A Guide to the Program and Applications", Chicago, Ill: SPSS. Lomax, R. (1983),

3.1.2.- Etapas de la investigación.

La investigación se divide en las siguientes fases:

Gráfico 3.1.- Etapas de la investigación



"A guide to multisample structural equation modelling", Behavior research, methods and instrumentation, N° 15, pp. 157-206. Upton, G. J. G. (1978), "The Analysis of Cross-tabulated Data". New York, John Wiley. Visauta, B. (1986), "Técnicas de Investigación Social. Modelos Causales", Barcelona: Hispano Europa.

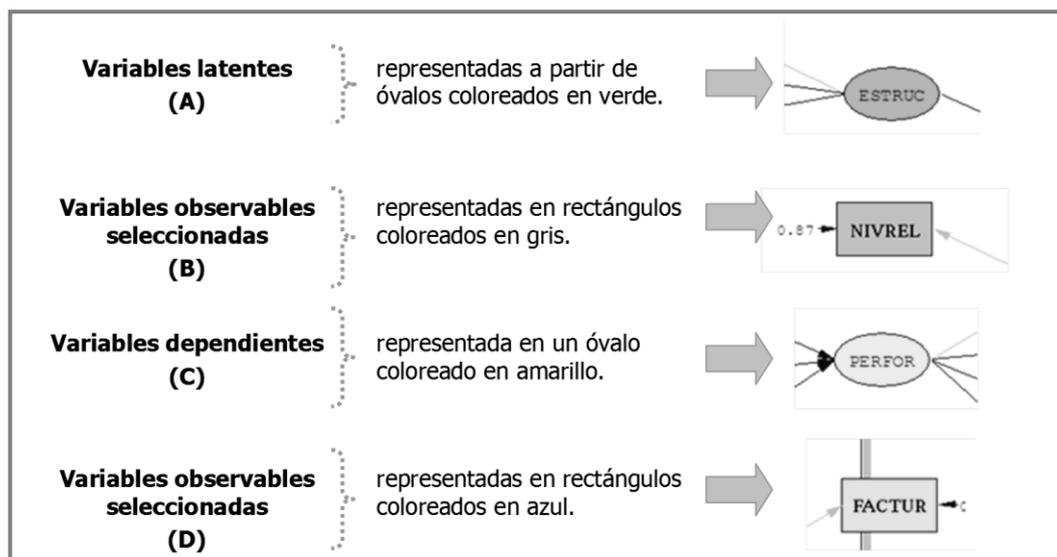
El Modelo de Ecuaciones Estructurales se divide en las siguientes fases:

a. Fase de la Formulación teórica del modelo.

Esta fase tiene por fin establecer el marco teórico del modelo que se somete a prueba. Los contenidos de esta fase hacen referencia por un lado a las variables (causas y efectos); por otro a la conexión causal entre las mismas, estableciendo el orden causal y la dirección de causalidad y por último a una consideración lógica para cada hipótesis causal.

La formulación teórica del modelo implica una visualización mediante una representación gráfica, donde los datos se expresan de acuerdo a la siguiente forma:

Gráfico 3.2.- Fase de la formulación teórica



Fuente: Elaboración propia

Cada modelo, intenta representar las variables latentes (A) objeto de estudio y sus relaciones básicas. Por un lado las variables observables (B) que la intentan explicar, con sus correspondientes coeficientes y, por otro, la variable dependiente (C) sobre la cual impactan. A su vez, ésta aparece junto a las variables observables (D) que la explican junto a los correspondientes coeficientes.

Por otra parte, el modelo incluye los coeficientes,

▲ Los coeficientes de las variables observables: explican tanto las variables latentes como la variable dependiente y representan la estimación de la varianza del error de la ecuación de medida de cada variable observable.

▲ Los coeficientes que asocian las variables observables, tanto con cada una de las latentes como con la variable dependiente, representan los coeficientes del modelo de medida.

▲ Los coeficientes que asocian las variables latentes con la variable dependiente, representan los coeficientes de las ecuaciones estructurales.

b. Fase de la especificación del modelo.

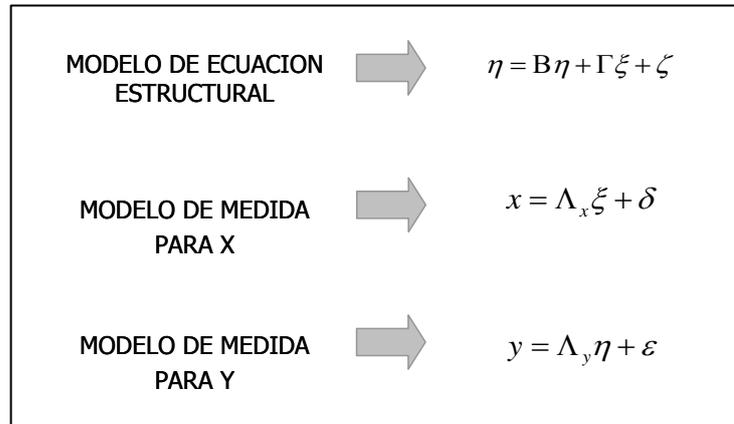
En esta fase se elaboran las ecuaciones que reflejan la naturaleza y la forma de las relaciones entre las variables del modelo. Estas se consideran de dos tipos:

▲ Variables latentes o no observables: Se denota por ξ a aquellas variables latentes no causadas por otras (variables exógenas), y por η a las que dependen de otras variables latentes del modelo (variables endógenas).

▲ Variables observables: Se trata de aquellas que pueden ser determinadas para cualquier individuo y sirven como medición de las variables latentes, que no pueden ser captadas directamente. Se denota por x las variables que miden a los factores ξ , y por y a los relativos a las variables η .

El modelo general de estructura de covarianza viene definido formalmente por tres ecuaciones:

Gráfico 3.3.- Modelo general de estructura de covarianza



donde ζ , δ y ε representan los errores asociados a cada ecuación matricial.

El modelo de ecuación estructural establece nexos causales entre variables latentes. El modelo de medida permite estimar variables latentes a partir de variables observables. Un modelo de estructura de covarianza incorpora, simultáneamente, los dos anteriores, estableciendo relaciones causales entre variables latentes que son estimadas a partir de variables observables por medio de los modelos de medida.

En un modelo de estructura de covarianza procesado mediante LISREL se considera ocho matrices de parámetros, conteniendo todas ellas algunos parámetros que es necesario estimar y otros que están predeterminados (no es necesario estimar). Así mismo, algunos valores pueden fijarse iguales a 1 para determinar la escala de medida de la variable latente. Estas matrices son:

Gráfico 3.4.- Matrices de parámetros – Modelo de estructura de covarianza

Beta (B)	Es una matriz cuadrada de orden $m \times m$, donde m es el número de variables endógenas latentes. El elemento β_{ij} de la matriz indica el efecto directo de la variable η_j sobre la variable η_i .
Gamma (Γ)	Es una matriz de orden $m \times n$, donde m es el número de variables latentes endógenas y n el número de variables latentes exógenas. El elemento γ_{ij} de esta matriz indica el efecto directo de la variable latente exógena ξ_j sobre la variable latente endógena η_i .
Psi (Ψ)	Es una matriz de orden $m \times m$, donde m expresa el número de variables latentes endógenas. El elemento ψ_{ij} indica la covarianza entre los términos de perturbación ζ_j mientras que el elemento ψ_{ii} indica la varianza del i -ésimo término de perturbación de la variable endógena latente.
Lambda X (Λx)	Es una matriz de orden $q \times n$, donde q expresa el número de variables exógenas observables y n el número de variables exógenas latentes. El elemento λ_{ij} de la matriz indica el efecto directo de la variable exógena latente ξ_j sobre la exógena observable X_i .
Theta-Delta (Θδ)	Es una matriz de orden $q \times q$, donde q es el número de variables exógenas observables. El elemento θ_{ij} indica la covarianza de los errores δ_i y δ_j de las variables X_i y X_j , mientras que θ_{ii} indica la varianza del error de medida δ_i de la variable X_i .
Lambda Y (Λy)	Es una matriz de orden $p \times m$, donde p expresa el número de variables endógenas observables y m el número de variables endógenas latentes. El elemento λ_{ij} de esta matriz indica el efecto directo de la variable endógena latente η_j sobre la variable endógena observable Y_i .
Theta-Epsilon (Θε)	Es una matriz de orden $p \times p$, donde p expresa el número de variables endógenas observables. El elemento θ_{ij} indica la covarianza de los errores ϵ_i y ϵ_j de las variables endógenas observables Y_i y Y_j y θ_{ii} la varianza del error ϵ_i de la variable endógena observable Y_i .
Phi (Φ)	Es una matriz cuadrada de orden $n \times n$, donde n expresa el número de variables latentes exógenas. El elemento ϕ_{ij} indica la covarianza entre las variables latentes exógenas ξ_j y ξ_i mientras que ϕ_{ii} es la varianza de la variable ξ_i .

c. Fase de la identificación del modelo.

La identificación del modelo está relacionada con la existencia de una solución única para ciertos sistemas de ecuaciones considerados, es por ello que si el modelo resulta no identificado no puede procederse a su ajuste y hay que modificarlo hasta conseguirlo. Para que un modelo esté identificado se exigen dos condiciones:

- El número de parámetros a estimar ha de ser igual o inferior al número de unidades de información de que se dispone. El número de parámetros, t , tiene que ser:

$$t \leq (p + q)(p + q + 1)/2$$

p es el número de variables observables dependientes

q el número de variables observables independientes o exógenas
 $(p+q)(p+q+1)/2$ es el número de elementos distintos que tiene la matriz de correlaciones entre las variables observables.

- Cada ecuación del modelo sea diferente de las demás o de cualquier combinación lineal entre ellas.

d. Fase de la estimación de parámetros y contrastes sobre ellos.

La esencia de esta fase la obtención de los valores estimados de los parámetros. Para ello se pueden utilizar diversos métodos de estimación:

Máxima verosimilitud (ML)

Mínimos cuadrados en dos etapas (TSLS)

Mínimos cuadrados no ponderados (ULS)

Mínimos cuadrados generalizados (GLS)

Mínimos cuadrados ponderados (WLS)

Mínimos cuadrados con ponderación diagonal (DWLS)

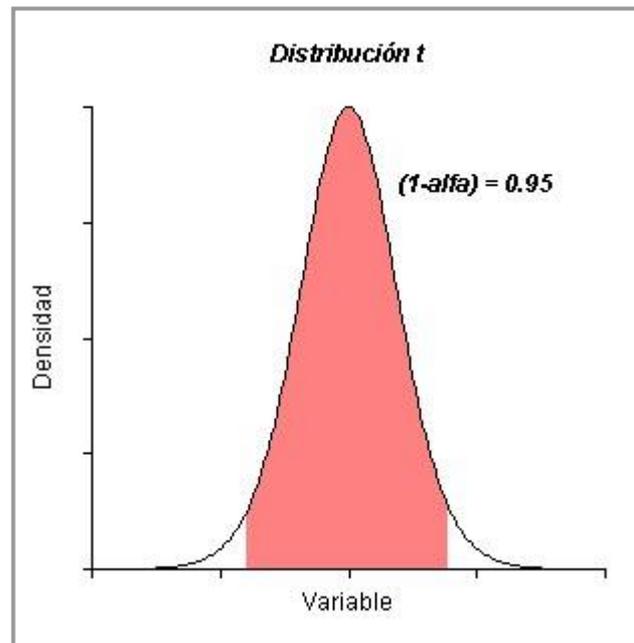
Variables instrumentales (IV)

Algunos de estos métodos son no iterativos, por lo tanto resultan menos precisos que los otros. Otros son métodos iterativos a partir de un conjunto de estimaciones iniciales.

En este estudio, se han utilizado dos métodos: por un lado se obtienen estimaciones por TSLS y los valores que resultan se utilizan como valores iniciales a partir de los cuales se consiguen las estimaciones por máxima verosimilitud.

El contraste de la hipótesis de que cada uno de los parámetros estimados es cero se realiza por medio del estadístico t de Student, obtenido como el cociente del valor estimado y su error estándar. Para los grados de libertad con que cuenta el modelo y trabajando con el nivel habitual de significatividad del 95% ($\alpha= 0.05$), observar una t entre los valores críticos del estadístico de contraste (a determinar en función de los grados de libertad de cada modelo), nos lleva a aceptar que el parámetro contrastado es cero (ver gráfico 3.5).

Gráfico 3.5.- Criterio aplicado para la aceptación de la hipótesis nula de que el parámetro es cero



e. Fase de verificación-ajuste del modelo

En esta fase, y una vez estimados los parámetros, se calcula el grado de ajuste entre el modelo y los datos. Este análisis se realiza, fundamentalmente, a través de los indicadores clave de bondad de ajuste:

- Chi-cuadrado
- Índice de bondad de ajuste (*GFI*, *Goodness-of-fit index*)
- Valor de la raíz de la media cuadrática residual (*RMR*)

Chi-cuadrado: esta medida se distribuye bajo ciertas condiciones como una chi-cuadrado. Los grados de libertad asociados a ella son:

$$0.5k(k-1) - t$$

k es el número de variables observadas

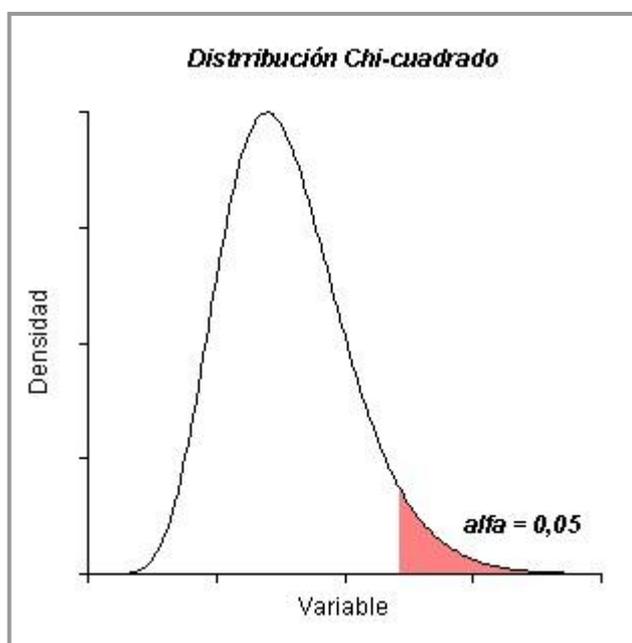
t es el número de parámetros estimados.

Dado que su distribución es asintótica, válida cuando se tienen muchas observaciones, hay que analizarla, principalmente, como una medida de

bondad, más que, como un estadístico, de forma que si es grande se corresponde con un modelo mal ajustado y, si es pequeña, con un modelo bien ajustado pero sin hacer mucho caso a la significatividad.

Podemos considerar que nuestro modelo se ajusta bien a los datos cuando aceptamos la hipótesis nula de que el valor de *Chi-cuadrado* es cero. Esto se traduce en que aceptaremos que la capacidad de ajuste del modelo es elevada cuando observemos *p*-valores altos, y no bajos, del estadístico de contraste (Jöreskog y Sörbom, 1989). (Ver Gráfico 3.6)

Gráfico 3.6.- Criterio aplicado para la aceptación de la Hipótesis Nula de que Chi-Cuadrado es cero.



Índice de bondad de ajuste (GFI): definido como:

$$GFI = 1 - \frac{\text{Tr} (W-1 * S - I)^2}{\text{Tr} (W-1 * S)^2}$$

El índice *GFI* oscila entre 0 y 1, siendo los valores altos indicadores de buen ajuste, y los valores bajos lo contrario. Para máxima verosimilitud (como es nuestro caso), donde *W* es la matriz de varianzas-covarianzas reproducida a partir de los valores estimados en el modelo, *S* es la matriz de varianzas-covarianzas entre las variables observadas. *Tr* (traza) indica la suma de los

elementos de la diagonal de la matriz que corresponda a la expresión que va entre paréntesis, e I es la matriz identidad.

El numerador es el error de ajuste después de que el modelo ha sido ajustado y el denominador es el error antes de ajustar el modelo (indica el error máximo que podemos cometer). De esta forma si el *GFI* esta cercano a 1, es debido a que el error de ajuste es muy bajo y, por tanto, el modelo es muy bueno. Si por el contrario, el *GFI* está cercano a 0 es indicativo de un ajuste pésimo (el error después de ajustar es igual al error antes de ajustar).

Valor de la raíz de la media cuadrática residual (RMR): es una medida de la discrepancia entre las covarianzas observables y las covarianzas de los parámetros estimados. Así, la cercanía de un valor a cero, será indicio de un buen ajuste.

f. Fase de evaluación e interpretación de resultados.

Una vez que el modelo ha sido validado, es posible interpretar los resultados de los contrastes de hipótesis y los valores y signos de las estimaciones de los coeficientes de las ecuaciones estructurales para analizar las relaciones de causalidad (impactos) de las distintas variables latentes consideradas. Este análisis permitirá contrastar las hipótesis teóricas que han llevado a la formulación del modelo de ecuaciones estructurales.

3.2.- Investigación cualitativa

El presente informe pretende abordar de manera cualitativa, desde la perspectiva del cliente, diferentes aspectos críticos del sector de los hoteles en la Comunidad Valenciana.

Se analiza desde el punto de vista del consumidor, los aspectos, elementos, motivaciones, frenos, costes de cambio, comportamientos importantes para el usuario del hotel, que permiten una fidelización auténtica, es decir aquella que podemos medir desde la variable lealtad actitudinal.

En el análisis sobre los consumidores de hoteles, se ha considerado los diferentes segmentos existentes en el mercado. Autores como Moreno S. y Aguiar T³⁶⁰., destacan que uno de los criterios de segmentación más empleado

³⁶⁰ Moreno Sergio, Aguiar Teresa. (2006). Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes. El caso del sector español. Estudios y perspectivas de turismo. On-line ISSN 1851-1732.

en el sector turístico es el que atiende al propósito de la visita o beneficio buscado. Algunos autores como Poon (1993), Cha y Uysal (1995), y Middleton (1997), destacan este criterio como el más importante en el sector³⁶¹. Halley (1968) resalta que este criterio es la razón básica que justifica la existencia de segmentos de mercado consistentes. La importancia de alcanzar un conocimiento más profundo de los clientes, descubriendo los perfiles motivacionales de los diferentes segmentos, se justifica porque los factores determinantes de la demanda son complejos y variados, dependiendo del motivo del viaje (Crouch, 1994)³⁶².

Para la realización de la primera fase del empírico, se realizaron 5 entrevistas en profundidad a 5 consumidores finales de viajes y hoteles. Con el objetivo de validar las hipótesis planteadas en el modelo constructo.

A continuación se exponen los resultados más importantes obtenidos a través de las entrevistas en profundidad realizadas en marzo de 2011. Los entrevistados se consideraron como usuarios finales de los hoteles siendo el motivo de viaje por ocio, por negocios o ambos.

En las entrevistas en profundidad se intenta conseguir del entrevistado *una descripción de los beneficios buscados que le reporten valor*, al utilizar un hotel, de los costes de cambio que pueda originar el valor percibido de su hotel habitual, así como de la satisfacción en el servicio del mismo, y, cómo todo ello conduce a un tipo de comportamiento que puede ser una lealtad actitudinal, donde el cliente confía y recomienda al hotel.

En el segmento negocios, en general, siempre se barajan dos ó tres opciones hoteleras y se decide en función de la situación o de las necesidades del viaje. Respecto a los aspectos importantes que consideran que debe tener el servicio on-line de un hotel, los participantes coincidieron mayoritariamente en aspectos como la eficiencia y la comodidad (ahorro de tiempo, información completa del hotel, facilidad de compra). Reconocen que hasta hace poco trabajaban siempre con agencias de viaje pero que, últimamente y si el viaje es nacional, utilizan cada vez más buscadores o compra directa en la web del hotel ya que no les produce ninguna desconfianza. Los usuarios que viajan

³⁶¹ Moreno Sergio, Aguiar Teresa. (2006). Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes. El caso del sector español. Estudios y perspectivas de turismo. On-line ISSN 1851-1732.

³⁶² Autores citados por Moreno y Celis (2003).

con frecuencia en su trabajo, valoran mucho la atención del personal, la agilidad en la respuesta por parte del hotel para solucionar problemas y, sobretodo, la comodidad de la habitación y la conexión wi-fi ya que pasan horas trabajando en la habitación.

Los consumidores de viajes de negocios manifiestan comentarios del tipo “Los hoteles cada vez ofrecen más servicios orientados a los negocios – wi-fi, salas de reuniones, etc.-”.

El lado humano es valorado, “que me llamen por mi nombre...”, “que me hagan sentir como en casa...”. Por eso, el precio es considerado un aspecto importante siempre y cuando el hotel garantice unas condiciones mínimas de comodidad para la estancia pero no es el principal condicionante de la elección.

Echan de menos un conocimiento más profundo del cliente por parte del hotel, con el fin de que las ofertas que se hagan estén personalizadas o incluso que se hagan ya que hay hoteles que no las realizan para fidelizar.

Algunos de los consumidores de este segmento manifiestan que si encuentran una oferta mejor en calidad/precio la contratarían, mientras que otros, por comodidad y funcionalidad, continuarían eligiendo el mismo hotel.

La calidad en este tipo de segmento es entendida como el detalle que marca la diferencia y aporta un valor añadido a la estancia – un zumo al llegar, el periódico, etc.-. Presuponen que a determinados precios, todos los hoteles ofrecen servicios similares, por tanto, un mínimo detalle de más, inclina la balanza. Por eso, estos detalles extra fomentan la satisfacción y la prescripción.

El segmento ocio está compuesto por un grupo de individuos diferenciados fundamentalmente por las variables edad y nivel económico.

El contexto motivacional de este segmento a diferencia del de negocios es mucho más emocional. Los beneficios buscados suelen ser placer, conocimiento y sentido del viaje, disfrute, seguridad, comodidad..., el viaje es un producto de gran interacción social.

Las agencias de viaje siguen teniendo un peso importante en la contratación de viajes de ocio. Sin embargo, el canal on-line (internet) se está implantando cada vez más, sobre todo a nivel de búsqueda de información, ya que es rápido, cómodo y seguro –bien sea a través de un buscador o bien a

través de la web del hotel- . Los entrevistados creen que las webs de los hoteles son de calidad, con información completa y detallada.

Dentro de este segmento de ocio, podemos distinguir grupos por edad, donde los más mayores son más exigentes debido a su experiencia, y buscan trato más personalizado, ofertas innovadoras, conocimiento de sus necesidades. Y el grupo de los más jóvenes que si bien el precio sigue siendo prioritario la relación calidad precio debe ser equilibrada.

Algunos de los consumidores destacan una falta de cumplimiento de sus expectativas al no cubrirse sus necesidades con el servicio que les proporciona el hotel, por despreocupación, no cumplimiento de las promesas realizadas, tiempos de respuesta largos, por falta de información útil y clara, se recogen comentarios como “contratas una determinada calidad pero luego te encuentras con otra inferior”, “parece que no les interese mantener a los clientes actuales”.

Sin embargo, hay consumidores que están satisfechos con el servicio ofrecido por el hotel habitual al que acuden y son leales al mismo. El principal motivo de su lealtad surge siempre de un trato satisfactorio por parte del empleado del hotel y una higiene adecuada. La comodidad de la habitación también es un factor relevante para la satisfacción.

En general, el viajero por ocio no está muy interesado en servicios especiales ofrecidos por el hotel tales como wi-fi o salas de reuniones, por eso, le dan más importancia a detalles como un buen desayuno o una buena cama.

En cuanto al cambio de hotel ante una oferta mejor, algunos de los consumidores confirman que así lo harían si el precio fuera menor, pero otros avisarían a su hotel buscando una contraoferta. Reclaman más acciones de fidelización como “que me envíen ofertas personalizadas al email” o “que me manden sms con la oferta del mes”

La imagen ideal revelada contempla elementos tales como higiene, comodidad de las habitaciones, amabilidad y profesionalidad del personal y buen desayuno.

Ambos segmentos, *ocio y negocio*, utilizan cada vez más el canal on-line por su rapidez y comodidad. Valorarían un hotel que personalizara la ofertas vía email o sms como medida de fidelización pero, sobretodo, valoran un hotel que les haga sentir “como en casa”.

3.2.1.- Informe de la entrevista en profundidad.

El presente informe pretende abordar de manera cualitativa, desde la perspectiva del cliente, diferentes aspectos críticos del sector de los hoteles en la Comunidad Valenciana.

Se analiza desde el punto de vista del consumidor, los aspectos, elementos, motivaciones, frenos, costes de cambio, comportamientos importantes para el usuario del hotel, que permiten una fidelización auténtica, es decir aquella que podemos medir desde la variable lealtad actitudinal.

En el análisis sobre los consumidores de hoteles, se ha considerado los diferentes segmentos existentes en el mercado. Autores como Moreno S. y Aguiar T³⁶³., destacan que uno de los criterios de segmentación más empleado en el sector turístico es el que atiende al propósito de la visita o beneficio buscado. Algunos autores como Poon (1993), Cha y Uysal (1995), y Middleton (1997), destacan este criterio como el más importante en el sector³⁶⁴. Halley (1968) resalta que este criterio es la razón básica que justifica la existencia de segmentos de mercado consistentes. La importancia de alcanzar un conocimiento más profundo de los clientes, descubriendo los perfiles motivacionales de los diferentes segmentos, se justifica porque los factores determinantes de la demanda son complejos y variados, dependiendo del motivo del viaje (Crouch, 1994)³⁶⁵.

Para la realización de la primera fase del empírico, se realizaron 5 entrevistas en profundidad a 5 consumidores finales de viajes y hoteles. Con el objetivo de validar las hipótesis planteadas en el modelo constructo.

A continuación se exponen los resultados más importantes obtenidos a través de las entrevistas en profundidad realizadas en marzo de 2011. Los entrevistados se consideraron como usuarios finales de los hoteles siendo el motivo de viaje por ocio, por negocios o ambos.

³⁶³ Moreno Sergio, Aguiar Teresa. (2006). Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes. El caso del sector español. Estudios y perspectivas de turismo. On-line ISSN 1851-1732.

³⁶⁴ Moreno Sergio, Aguiar Teresa. (2006). Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes. El caso del sector español. Estudios y perspectivas de turismo. On-line ISSN 1851-1732.

³⁶⁵ Autores citados por Moreno y Celis (2003).

En las entrevistas en profundidad se intenta conseguir del entrevistado una descripción de los beneficios buscados que le reporten valor, al utilizar un hotel, de los costes de cambio que pueda originar el valor percibido de su hotel habitual, así como de la satisfacción en el servicio del mismo, y, cómo todo ello conduce a un tipo de comportamiento que puede ser una lealtad actitudinal, donde el cliente confía y recomienda al hotel.

En el segmento negocios, en general, siempre se barajan dos ó tres opciones hoteleras y se decide en función de la situación o de las necesidades del viaje. Respecto a los aspectos importantes que consideran que debe tener el servicio on-line de un hotel, los participantes coincidieron mayoritariamente en aspectos como la eficiencia y la comodidad (ahorro de tiempo, información completa del hotel, facilidad de compra). Reconocen que hasta hace poco trabajaban siempre con agencias de viaje pero que, últimamente y si el viaje es nacional, utilizan cada vez más buscadores o compra directa en la web del hotel ya que no les produce ninguna desconfianza. Los usuarios que viajan con frecuencia en su trabajo, valoran mucho la atención del personal, la agilidad en la respuesta por parte del hotel para solucionar problemas y, sobretodo, la comodidad de la habitación y la conexión wi-fi ya que pasan horas trabajando en la habitación.

Los consumidores de viajes de negocios manifiestan comentarios del tipo “Los hoteles cada vez ofrecen más servicios orientados a los negocios – wi-fi, salas de reuniones, etc.-”.

El lado humano es valorado, “que me llamen por mi nombre...”, “que me hagan sentir como en casa...”. Por eso, el precio es considerado un aspecto importante siempre y cuando el hotel garantice unas condiciones mínimas de comodidad para la estancia pero no es el principal condicionante de la elección.

Echan de menos un conocimiento más profundo del cliente por parte del hotel, con el fin de que las ofertas que se hagan estén personalizadas o incluso que se hagan ya que hay hoteles que no las realizan para fidelizar.

Algunos de los consumidores de este segmento manifiestan que si encuentran una oferta mejor en calidad/precio la contratarían, mientras que otros, por comodidad y funcionalidad, continuarían eligiendo el mismo hotel.

La calidad en este tipo de segmento es entendida como el detalle que marca la diferencia y aporta un valor añadido a la estancia – un zumo al llegar, el periódico, etc.-. Presuponen que a determinados precios, todos los hoteles ofrecen servicios similares, por tanto, un mínimo detalle de más, inclina la balanza. Por eso, estos detalles extra fomentan la satisfacción y la prescripción.

El segmento ocio está compuesto por un grupo de individuos diferenciados fundamentalmente por las variables edad y nivel económico.

El contexto motivacional de este segmento a diferencia del de negocios es mucho más emocional. Los beneficios buscados suelen ser placer, conocimiento y sentido del viaje, disfrute, seguridad, comodidad..., el viaje es un producto de gran interacción social.

En la contratación de viajes de ocio, las agencias de viaje siguen teniendo un peso importante. Sin embargo, el canal on-line (internet) se está implantando cada vez más, sobretodo a nivel de búsqueda de información, ya que es rápido, cómodo y seguro –bien sea a través de un buscador o bien a través de la web del hotel-. Los entrevistados creen que las webs de los hoteles son de calidad, con información completa y detallada.

Dentro de este segmento de ocio, podemos distinguir grupos por edad, donde los más mayores son más exigentes debido a su experiencia, y buscan trato más personalizado, ofertas innovadoras, conocimiento de sus necesidades. Y el grupo de los más jóvenes que si bien el precio sigue siendo prioritario la relación calidad precio debe ser equilibrada.

Algunos de los consumidores destacan una falta de cumplimiento de sus expectativas al no cubrirse sus necesidades con el servicio que les proporciona el hotel, por despreocupación, no cumplimiento de las promesas realizadas, tiempos de respuesta largos, por falta de información útil y clara, se recogen comentarios como “contratas una determinada calidad pero luego te encuentras con otra inferior”, “parece que no les interese mantener a los clientes actuales”.

Sin embargo, hay consumidores que están satisfechos con el servicio ofrecido por el hotel habitual al que acuden y son leales al mismo. El principal motivo de su lealtad surge siempre de un trato satisfactorio por parte

del empleado del hotel y una higiene adecuada. La comodidad de la habitación también es un factor relevante para la satisfacción.

En general, el viajero por ocio no está muy interesado en servicios especiales ofrecidos por el hotel tales como wi-fi o salas de reuniones, por eso, le dan más importancia a detalles como un buen desayuno o una buena cama.

En cuanto al cambio de hotel ante una oferta mejor, algunos de los consumidores confirman que así lo harían si el precio fuera menor, pero otros avisarían a su hotel buscando una contraoferta. Reclaman más acciones de fidelización como “que me envíen ofertas personalizadas al email” o “que me manden sms con la oferta del mes”

La imagen ideal revelada contempla elementos tales como higiene, comodidad de las habitaciones, amabilidad y profesionalidad del personal y buen desayuno.

Ambos segmentos, *ocio y negocio*, utilizan cada vez más el canal on-line por su rapidez y comodidad. Valorarían un hotel que personalizara la ofertas vía email o sms como medida de fidelización pero, sobre todo, valoran un hotel que les haga sentir “como en casa”.

3.3.- Metodología de la investigación

3.3.1.- Descripción del trabajo de campo

Establecidas las escalas de medida y realizada la entrevista en profundidad³⁶⁶, se procedió a llevar a cabo el trabajo de campo para obtener la información necesaria para contrastar las hipótesis planteadas en la investigación. Para ello se realizó encuestas dirigidas a consumidores de hoteles.

La encuesta se realizó en papel, vía email y accediendo a un site dónde residía la misma, facilitando al encuestado el proceso de respuesta al cuestionario y también facilitando el trabajo al investigador, al grabar de forma automática las encuestas en una base de datos, para su posterior explotación.

El trabajo de campo se realizó durante el mes de Noviembre de 2010 a Febrero de 2011. A continuación se muestra la ficha técnica estadística elaborada para esta parte del estudio, y el cuestionario.

Ficha Técnica de la investigación	
Universo	Personas que realicen viaje contratado a través de un hotel (on line y tradicional), recientemente.
Marco muestral	Personas del universo con acceso a internet.
Forma de entrevista	Entrevistas colocadas en Internet con link en diferentes sites, email, y encuesta de forma directa.
Muestreo	Aleatorio simple y por conveniencia
Error muestral	5% para una pregunta dicotómica, en el peor de los casos ($p=q=50\%$) con un nivel de confianza del 95%
Fechas de entrevista	Noviembre 2010 a Febrero 2011

³⁶⁶ Durante el mes de Marzo de 2011, se realizaron cinco entrevistas en profundidad a diferentes consumidores de Hoteles. En el Anexo III se adjunta el guión de las entrevistas. Todas las entrevistas se grabaron en cinta, para su posterior uso en la investigación. En el punto 4.2.3.1. se presenta el informe de las mismas.

Buenos Días/Tardes, sería tan amable de concederme unos minutos de su tiempo y contestar, por favor, esta encuesta que le adjunto, herramienta de trabajo de campo de mi tesis Doctoral. Agradezco de antemano su tiempo.

1.- Entendiendo por viaje cualquier desplazamiento fuera del hogar, durmiendo, al menos, una noche fuera ¿Cuántas veces sueles viajar al año sólo o en compañía, independientemente del motivo? *

Nunca	Menos de 1 viaje al año.	1 viaje al año.	Entre 2 y 5 viajes al año.	Más de 5 viajes al año.

2.- Motivos por los que viajas y con qué frecuencia lo haces:

	Nunca	Menos de 1 viaje al año.	1 viaje al año.	Entre 2 y 5 viajes al año.	Más de 5 viajes al año.	No sabe, no contesta
Ocio, recreo, vacaciones.						
Motivos religiosos.						
Tratamiento de salud.						
Visita a familiares o amigos.						
Estudios.						
Trabajo Negocios.						

3.- En el último viaje que hayas realizado de cada uno de los cinco tipos de viajes que cito a continuación, indica como lo has contratado: 1: Por internet buscando yo la mejor combinación / 2: Llamando directamente al hotel (teléfono y fax). /3: Hoteless tradicionales / 4: Hoteless tradicionales con canal web/ 5: A través de la página web del hotel / 6: No sabe/ No contesta

1 2 3 4 5 6

1:	Viaje por España de fin de semana.								
2:	Viaje por España de una semana.								
3:	Viaje por España de más de una semana.								
4:	Viaje Internacionales con un vuelo inferior a seis horas de duración.								
5:	Viaje Internacionales con un vuelo superior a seis horas de duración.								

A.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el servicio del hotel al que vas o el último hotel al que has ido:

(1: Muy en desacuerdo / 2: En desacuerdo / 3: Indiferente / 4: De acuerdo / 5: Muy de acuerdo / 6: No sabe / No contesta)

1 2 3 4 5 6

4.- Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades.									
5.- Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo.									
6.- Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados.									
7. La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real.									
8.- Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades.									
9.- Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos..									
10.- A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel.									
11.- A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora.									
12.- Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real.									

13.- A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él.							
14.- Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso.							
15.- Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico							

B.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el hotel habitual al que vas o el último hotel el que hayas ido:

(1: Muy en desacuerdo / 2: En desacuerdo / 3: Indiferente / 4: De acuerdo / 5: Muy de acuerdo / 6: No sabe / No contesta)

1 2 3 4 5 6

16.- Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico.							
17.- Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico.							
18.- A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel.							
19.- Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo							
20.- Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel.							
21.- Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma.							
22.- Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel.							
23.- Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo.							
24.- Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares.							
25.- Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible.							
26.- El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella.							
27.- A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría.							

C.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la relación con tu hotel habitual al que vas o el último hotel al que hayas ido:

(1: Muy en desacuerdo / 2: En desacuerdo / 3: Indiferente / 4: De acuerdo / 5: Muy de acuerdo / 6: No sabe / No contesta)

1 2 3 4 5 6

28.- El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito.							
29.- El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado.							
30.- El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel							
31.- Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor.							
32.- El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel.							
33.- Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado							
34.- El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes							
35.- En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes.							
36.- El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo.							
37.- Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes.							
38.- Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje.							
39.- Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel.							
40.- El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado.							

D.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la relación con tu hotel habitual al que vas o el último hotel al que hayas ido: (1: Nada / 2: Poco / 3: Normal / 4: Bastante / 5: Siempre / 6: No sabe/No contesta).

	1	2	3	4	5	6
41.- Las promesas que realiza el hotel son creíbles.						
42.- El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí.						
43.- El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo.						
44.- Si surgen problemas es honesto conmigo						
45.- El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio						
46.- Confío mucho en el hotel al que voy.						
47.- Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel.						
48.- Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas.						
49.- Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel.						
50.- Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos						
51.- Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel.						
52.- Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar.						
53.- La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface.						
54.- Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar.						
55.- Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel.						
56.- Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar.						
57.- Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos.						
58.-El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional						
59.-En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta.						
60.- El hotel resuelve mis problemas						

E.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el hotel al que vas o el último hotel al que has ido: (1: Muy Malo / 2: Malo / 3: Normal / 4: Bueno / 5: Muy Bueno / 6: No sabe/No contesta)

	1	2	3	4	5	6
61.- El servicio recibido en el hotel es						
62.-el grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es						

F.- Valora tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el hotel habitual al que vas o el último hotel al que has ido:

(1: Nunca / 2: Tal vez / 3: Probablemente / 4: Con mucha probabilidad / 5: Siempre / 6: No sabe/No contesta).

	1	2	3	4	5	6
63.- La próxima vez que viaje acudiré a este hotel.						
64.- En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel.						
65.- Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel.						
66.- Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable.						

67.- Género del encuestado.

Hombre	
Mujer	

68.- Edad del encuestado/a.

De 18 a 24 años	
De 25 a 34 años	
De 35 a 44 años	
De 45 a 54 años	
De 55 a 64 años	
De 65 años a más	

69.- Ingresos Familiares del encuestado/a mensuales.

De 0 a 600 €	
De 601 € - 1.200 €	
De 1.201 € - 1.800 €	
De 1.801 € - 2.400 €	
Más de 2.401 €	

70.- Situación Laboral del encuestado/a.

Desempleado/a	
Trabajador/a activo/a	
Jubilado/a	
Ama/o de Casa	
Estudiante	
Estudiante y Trabajador/a	

civil del encuestado/a:

Soltero	
Pareja de hecho	
Casado	
Divorciado / Separado.	
Viudo	

72.- Nivel de estudios del encuestado/a.

Estudios Básicos	
Bachiller/ciclos	
Diplomado	
Licenciado	
Doctor	

73.- Si trabaja, puesto que ocupa el encuestado/a.

Directivo	
Mando intermedio	
Empleado	
Trabajador autónomo	
Funcionario	

74.- Número de personas en el hogar, (contando al entrevistado/a): _____

75.- Número de personas del hogar que trabajan fuera de casa: _____

76.- Provincia de residencia del encuestado - _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

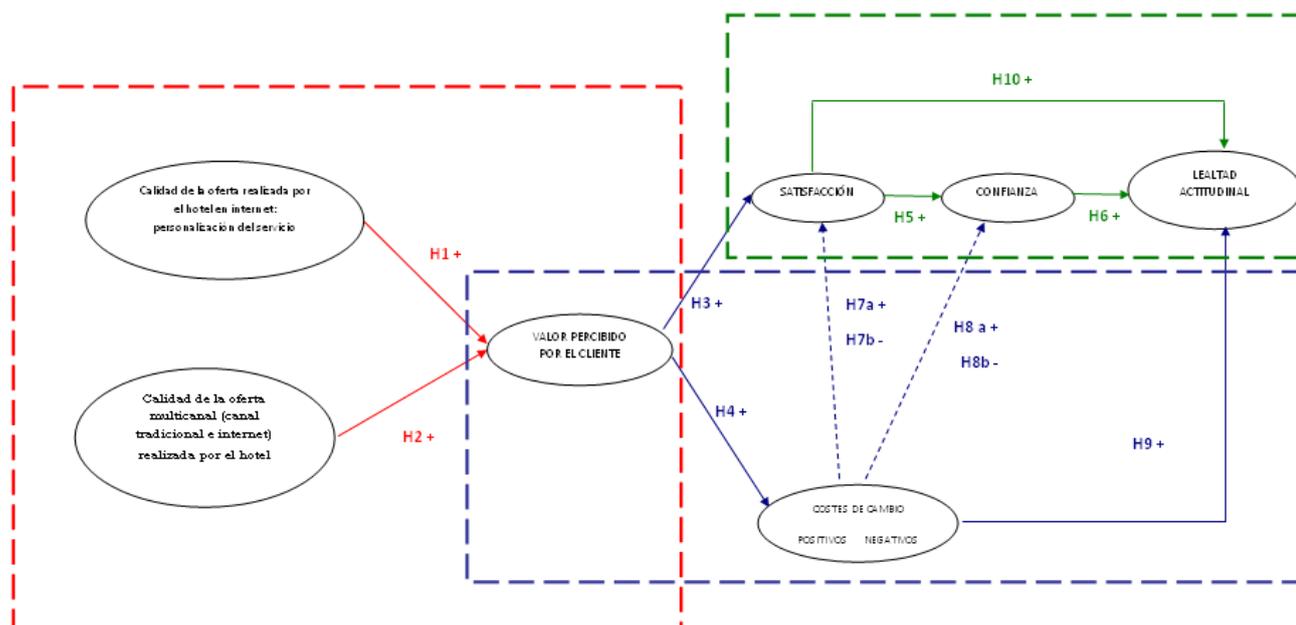
3.3.2.- Análisis Descriptivo preliminar

3.3.2.1.- Descriptiva general de las variables.

Para conseguir los objetivos del estudio, se contrastará una serie de hipótesis agrupadas en tres grandes hipótesis mediante análisis causal:

Tabla 3.1.- Hipótesis planteadas

Hipótesis	Subhipótesis	Constructos	Variables o ítems
H1	H1+ H2+	CALIDAD DE LA OFERTA ON LINE	12 ítems
		CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL	5 ítems
		VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE	5 ítems
H2	H5+ H6+ H10+	SATISFACCIÓN	9 ítems
		CONFIANZA	8 ítems
		LEALTAD ACTITUDINAL	11 ítems
H3	H3+ H4+ H7+- H8+- H9+	COSTES DE CAMBIO	11 ítems
		SATISFACCIÓN	9 ítems
		VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE	5 ítems
		CONFIANZA	8 ítems
		LEALTAD ACTITUDINAL	11 ítems



La descriptiva general de todos los ítems del cuestionario se muestra en el anexo I, con sus correspondientes estadísticos descriptivos (frecuencias, medias y desviaciones típicas) y agrupados por constructo.

Aquí se mostrarán, únicamente, las valoraciones medias (1-5) – se excluyen los Ns/Nc- y desviaciones típicas de cada uno de los constructos (la valoración de cada constructo se calcula mediante el promedio de las valoraciones de los ítems que lo componen).

VALORACIONES MEDIAS DE LOS CONSTRUCTOS

	N válido	Media	Desviación típica	Mínimo	Mediana	Máximo
CALIDAD OFERTA ONLINE	420	4,25	,65	1,00	4,38	5,00
CALIDAD OFERTA MULTICANAL	420	3,98	,73	1,00	4,00	5,00
VALOR PERCIBIDO	404	3,91	,60	1,00	4,00	5,00
SATISFACCIÓN	408	3,83	,60	1,00	3,91	5,00
CONFIANZA	405	3,79	,65	1,00	3,88	4,88
LEALTAD ACTITUDINAL	420	3,62	,70	1,00	3,64	5,00
COSTES DE CAMBIO	409	3,14	,96	1,00	3,27	5,00

3.3.2.2.- Validez y fiabilidad de las escalas utilizadas

En el siguiente capítulo se analizará la validez de los constructos planteados. Para ello, en primer lugar, se usa el modelo alfa de consistencia interna de Cronbach para verificar la fiabilidad de cada constructo de la escala, ya que permite comprobar si los indicadores reflectivos de la escala son homogéneos y, por tanto, están midiendo la misma variable latente. Se considera como valor óptimo aquel mayor o igual que 0,7 (Nunnally (1978)).

En segundo lugar, se lleva a cabo un análisis factorial exploratorio de componentes principales (validez convergente). El propósito de este análisis es verificar la fiabilidad individual de cada uno de los indicadores con su respectivo constructo usado para el modelo explicativo propuesto en esta investigación. El criterio para aceptar que los indicadores reflectivos son integrantes del constructo, es una carga mayor o igual que 0,7. Sin embargo, diversos investigadores establecen que esta regla empírica no debería ser tan rígida en las etapas iniciales de desarrollo de escalas siendo también aceptables cargas de 0.5 (Chin, 1998; Hair et al.,1999, Uriel y Aldás, 2005).

Para este estudio se ha decidido usar el criterio de aceptación de carga factorial de 0,60.

Capítulo 4.- Resultados de la Investigación

4.- Resultados de la investigación

4.1.- Modelo de fiabilidad de escala de Alfa de Cronbach.	214
4.2.-Análisis factorial exploratorio	215
4.3.- Contraste de Hipótesis. Modelos estructurales	225
4.3.1.- Hipótesis H1	226
4.3.2.- Hipótesis H2	235
4.3.3.- Hipótesis H3	246

4.1.- Modelo de fiabilidad de escala de Alfa de Cronbach.

Tal y como hemos comentado en el capítulo anterior, para este estudio se ha decidido usar el criterio de aceptación de carga factorial de 0,60.

Tabla 4.1.- Constructos.

Constructo / Subconstructo	Hipótesis general	Alfa de Cronbach
Calidad de la oferta on-line	H1	0,935
Calidad de la oferta multicanal	H1	0,791
Valor percibido por el cliente	H1-H3	0,820
Satisfacción	H2-H3	0,833
Confianza	H2-H3	0,866
Lealtad actitudinal	H2-H3	0,841
Costes de cambio	H3	0,924
Costes positivos		0,849
Costes negativos		0,925

Como se puede observar, los valores de la α de Cronbach son bastante estables y altos para cada constructo:

▲ Los valores de α más elevados (por encima de 0,9) son para los constructos *Calidad de la oferta on-line* y *Costes de cambio negativos* lo que demuestra una alta fiabilidad de los mismos como instrumento de medida.

▲ Por encima de 0,8 se sitúan los valores de α para *Valor percibido por el cliente*, *Satisfacción*, *Confianza*, *Lealtad actitudinal* y *Costes positivos*, siendo aceptables con los criterios de Nunnally (1978) e indicando, por tanto, una adecuada fiabilidad.

▲ El constructo *Calidad de la oferta multicanal* tiene un valor de α por encima de 0,7, por lo que se considerarán óptimos como instrumentos de medida.

Así pues, todos los constructos que intervienen en las hipótesis planteadas cumplen con los criterios de fiabilidad de la escala de medida y son, por tanto, adecuados para implementar un modelo estructural.

4.2.- Análisis factorial exploratorio.

A continuación se expone los resultados del análisis factorial exploratorio AFE en cada uno de los constructos planteados.

▲ CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE

En este constructo, el resultado obtenido de la prueba de Barlett también alcanza un valor bastante aceptable ya que el nivel de significación es nulo y el resultado de la de KMO (0,871) está muy por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5. Así, ambas pruebas justifican la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes rotados (ya que se obtiene más de 1 factor) (tabla 4.2) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.2.- Análisis factorial de la calidad de la oferta on-line

	Factores		
	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	0,027	0,331	0,817
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	0,352	0,767	0,24
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	0,406	0,078	0,835
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	0,522	0,631	0,094
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	0,381	0,306	0,771

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	0,315	0,699	0,327
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	0,824	0,008	0,189
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	0,608	0,493	0,071
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	0,729	0,321	0,29
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	0,753	0,218	0,361
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	0,694	0,284	0,139
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	0,006	0,782	0,206
% Varianza explicada	28,63%	23,07%	20,40%
α de Cronbach de la escala completa: 0,935			
% Total de varianza explicada: : 72,11%			
Prueba de KMO: 0,871			
Prueba de esfericidad de Barlett: $\text{Chi}^2=3319,48$ gl: 66 sig. 0,000			

A partir del análisis factorial realizado, se han obtenido tres factores, que explican el 72,11% de la varianza. Como se puede comprobar, las variables poseen marcadores superiores a 0,6 en el factor (también son correctas las cargas negativas, siempre y cuando sean superiores a 0,6 en valor absoluto). Por otro lado, los factores explican una proporción elevada de las variables. La consistencia interna de la escala a través del valor de α es muy adecuada. Así pues, la validez convergente de la escala para medir el constructo es óptima.

▲ **CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL**

En este constructo, el resultado obtenido de la prueba de Barlett también alcanza un valor bastante aceptable ya que el nivel de significación es nulo y el resultado de la de KMO (0,743) está muy por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5. Así, ambas pruebas justifican la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes (tabla 4.3) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.3.- Análisis factorial de la calidad de la oferta multicanal

	Factores
	Factor 1
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	0,804
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	0,702
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	0,875
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	0,691
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	0,517
% Varianza explicada	54,17%
α de Cronbach de la escala completa: 0,791	
% Total de varianza explicada: : 54,17%	
Prueba de KMO: 0,743	
Prueba de esfericidad de Barlett: Chi ² =698,48 gl: 10 sig. 0,000	

A partir del análisis factorial realizado, se ha obtenido un factor, que explica el 54,17% de la varianza. Como se puede comprobar, excepto una, las variables poseen marcadores superiores a 0,6 en el factor (también son correctas las cargas negativas, siempre y cuando sean superiores a 0,6 en valor absoluto). Por otro lado, los factores explican una proporción elevada de las variables. Además, la consistencia interna de la escala a través del valor de α , también, es adecuada. Por tanto, la validez convergente de la escala para medir el constructo es óptima.

▲ **VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE**

En este constructo, tanto el resultado obtenido en la prueba de Barlett (aceptable ya que el nivel de significación es nulo) como el resultado de la de KMO (0,771) (por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5), justifican la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes (tabla 4.4) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.4.- Análisis factorial del valor percibido por el cliente

	Factores
	Factor 1
El servicio recibido en el hotel es	,862
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	,830
El hotel resuelve mis problemas	,856
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	,809
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	,785
% Varianza explicada	68,74%
α de Cronbach de la escala completa: 0,820	
% Total de varianza explicada: : 68,74%	
Prueba de KMO: 0,771	
Prueba de esfericidad de Barlett: $\text{Chi}^2=1380,73$ gl: 10 sig. 0,000	

A partir del análisis factorial realizado, se ha obtenido un factor, el cual explica el 68,74% de la varianza. Como se puede comprobar, todas las variables poseen marcadores superiores a 0,7 en el factor. Por otro lado, el factor explica una proporción elevada de las variables. Además, la consistencia interna de la escala a través del valor de α , también, es adecuada. Por tanto, la validez convergente de la escala para medir el constructo es óptima.

▲ **SATISFACCIÓN**

En este constructo, tanto la prueba de Barlett (nivel de significación nulo) como el resultado de la de KMO (0,855, por encima del umbral 0,5) justifican la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes rotados (ya que se obtiene más de 1 factor) (tabla 4.5) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.5.- Análisis factorial de la satisfacción

	Factores	
	Factor 1	Factor 2
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	0,853	0,067
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	0,920	-0,004
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	0,859	0,110
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	0,719	0,326
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	0,769	0,361
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	0,611	0,400
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	0,562	0,484

	Factor 1	Factor 2
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	0,020	0,733
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	0,197	0,774
% Varianza explicada	46,10%	19,81%
α de Cronbach de la escala completa: 0,833		
% Total de varianza explicada: : 65,91%		
Prueba de KMO: 0,855		
Prueba de esfericidad de Barlett: $\text{Chi}^2=2134,78$ gl: 36 sig. 0,000		

A partir del análisis factorial realizado, se han obtenido dos factores, que explican el 65,91% de la varianza. Como se puede comprobar, excepto uno, el resto de las variables poseen marcadores superiores a 0,6 en el factor. Por otro lado, los factores explican una proporción elevada de las variables. Además, la consistencia interna de la escala a través del valor de α , también, es adecuada. Por tanto, la validez convergente de la escala para medir el constructo es óptima.

▲ **CONFIANZA**

En este constructo, la prueba de Barlett alcanza un valor aceptable (nivel de significación es nulo) y el resultado de la de KMO (0,839) está muy por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5; por tanto, la adecuación del análisis factorial está justificada.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes rotados (ya que se obtiene más de 1 factor) (tabla 4.6) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.6.- Análisis factorial de la confianza.

	Factores	
	Factor 1	Factor 2
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	,213	,883
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	,183	,903
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	,735	,241
	Factor 1	Factor 2
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	,888	,092
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	,882	,172
Si surgen problemas es honesto conmigo	,877	,186
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	,761	,346
Confío mucho en el hotel al que voy	,734	,173
% Varianza explicada	50,93%	23,44%
α de Cronbach de la escala completa: 0,866		
% Total de varianza explicada: : 74,37%		
Prueba de KMO: 0,839		
Prueba de esfericidad de Barlett: $\text{Chi}^2=2309,39$ gl: 28 sig. 0,000		

A partir del análisis factorial realizado, se han obtenido dos factores, que explican el 74,37% de la varianza. Como se puede comprobar, las variables poseen marcadores superiores a 0,7 en el factor. Por otro lado, los factores

explican una proporción elevada de las variables. Además, la consistencia interna de la escala a través del valor de α , también, es adecuada. Por tanto, la validez convergente de la escala para medir el constructo es óptima.

▲ **LEALTAD ACTITUDINAL**

En este constructo, tanto el resultado obtenido de la prueba de Barlett, que alcanza un valor aceptable ya que el nivel de significación es nulo, como el resultado de la de KMO (0,761), por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5, justifican la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes rotados (tabla 4.7) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.7.- Análisis factorial de la lealtad actitudinal.

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	0,908	0,052	0,006
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	0,900	0,076	-0,002
Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	0,918	0,103	0,061
Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	0,754	0,151	0,166
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	0,124	0,732	-0,099
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	0,168	0,839	0,043
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	0,024	0,777	0,298
Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	0,034	0,670	0,422
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	0,091	0,270	0,805
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	0,194	0,292	0,637
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	-0,049	-0,136	0,743
% Varianza explicada	28,53%	22,83%	17,41%
α de Cronbach de la escala completa: 0,841			
% Total de varianza explicada: : 68,77%			
Prueba de KMO: 0,761			
Prueba de esfericidad de Barlett: Chi ² =2292,63 gl: 55 sig. 0,000			

A partir del análisis factorial realizado, se han obtenido tres factores, que explican el 68,77% de la varianza. Como se puede comprobar, todas las variables poseen marcadores superiores a 0,6 en el factor. Por otro lado, los factores explican una proporción elevada de las variables. La consistencia interna de la escala a través del valor de α es adecuada. Por tanto, la validez convergente del constructo es bastante adecuada.

▲ **COSTES DE CAMBIO**

En este constructo, el resultado obtenido de la prueba de Barlett también alcanza un valor aceptable ya que el nivel de significación es nulo; además, el resultado de la de KMO (0,848) está por encima del umbral generalmente aceptado de 0,5. Así pues, queda justificada la adecuación del análisis factorial.

Los resultados de este análisis aparecen en la matriz de componentes rotados (tabla 4.8) en la cual se reflejan las cargas de cada uno de los factores resultantes así como los estadísticos referentes a las pruebas de esfericidad de Barlett y la KMO.

Tabla 4.8.- Análisis factorial de los costes de cambio

	Factores	
	Factor 1	Factor 2
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	0,020	0,781
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	0,495	0,546
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	0,271	0,695
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	0,362	0,734
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	0,418	0,750
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	0,728	0,486

	Factor 1	Factor 2
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	0,768	0,428
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	0,727	0,414
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	0,715	0,288
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	0,772	0,18
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	0,801	0,058
% Varianza explicada	36,57%	29,10%
α de Cronbach de la escala completa: 0,924		
% Total de varianza explicada: : 65,67%		
Prueba de KMO: 0,848		
Prueba de esfericidad de Barlett: $\text{Chi}^2=3179,68$ gl: 55 sig. 0,000		

A partir del análisis factorial realizado, se han obtenido dos factores, que explican el 65,67% de la varianza. Como se puede comprobar, excepto una, el resto de las variables poseen marcadores superiores a 0,6 en el factor. Por otro lado, los factores explican una proporción moderada de las variables. La consistencia interna de la escala a través del valor de α es adecuada. Por tanto, la validez convergente del constructo es óptima.

Resumiendo, la fiabilidad de la escala y la validez de los constructos es adecuada.

4.3.- Contraste de Hipótesis. Modelos estructurales

En este apartado se van a resolver las tres grandes hipótesis planteadas, para luego, intentar encontrar un modelo que relacione las tres.

Para resolver cada una de las grandes hipótesis se utilizará el análisis causal que establecerá, por un lado, las relaciones entre las variables explicativas (variables del cuestionario) y los constructos (variables latentes) que forman (MODELO DE MEDICIÓN o ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO) y, por otro, las relaciones causa-efecto entre los distintos constructos (variables latentes) (MODELO ESTRUCTURAL).

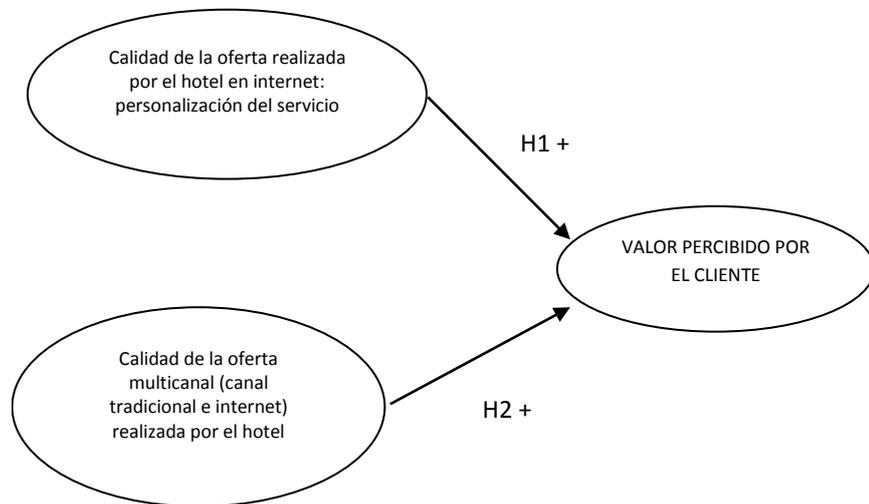
El tipo de análisis causal utilizado será el modelo de estructura de covarianzas (explicado en el anterior apartado) que, a grandes rasgos, lo que intenta es estimar una serie de parámetros (relaciones entre variables, tanto explicativas como latentes) de tal forma que la matriz de covarianzas estimada sea lo más ajustada a la matriz de covarianzas de la muestra. Este modelo consta de dos etapas:

- ▲ el modelo de medición o análisis factorial confirmatorio (AFC)
- ▲ y el modelo estructural.

En la primera etapa es donde se fijará la composición más adecuada para los constructos, atendiendo en algunos de los casos, entre otros aspectos, al análisis factorial exploratorio del anterior apartado.

4.3.1.- Hipótesis H1

Esta es la primera de las tres grandes hipótesis, H1:



Las variables latentes o constructos CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE, CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL Y VALOR PERCIBIDO están generadas por las siguientes preguntas del cuestionario:

Tabla 4.9.- Constructos calidad de la oferta on-line, calidad de la oferta multicanal, valor percibido.

CONSTRUCTO	PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO (VARIABLE)	DESCRIPCIÓN
CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE	A4	Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades.
	A5	Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo.
	A6	Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados.
	A7	La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real.
	A8	Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades.
	A9	Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos.
	A10	A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel.
	A11	A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora.
	A12	Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real.
	A13	A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él.
	A14	Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso.
	A15	Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico

CONSTRUCTO	PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO (VARIABLE)	DESCRIPCIÓN
CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL	B16	Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico.
	B17	Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico.
	B18	A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel.
	B19	Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo.
	B20	Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel.
VALOR PERCIBIDO	E61	El servicio recibido en el hotel es
	D58	El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional.
	E62	El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es
	D59	En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta.
	D60	El hotel resuelve mis problemas.

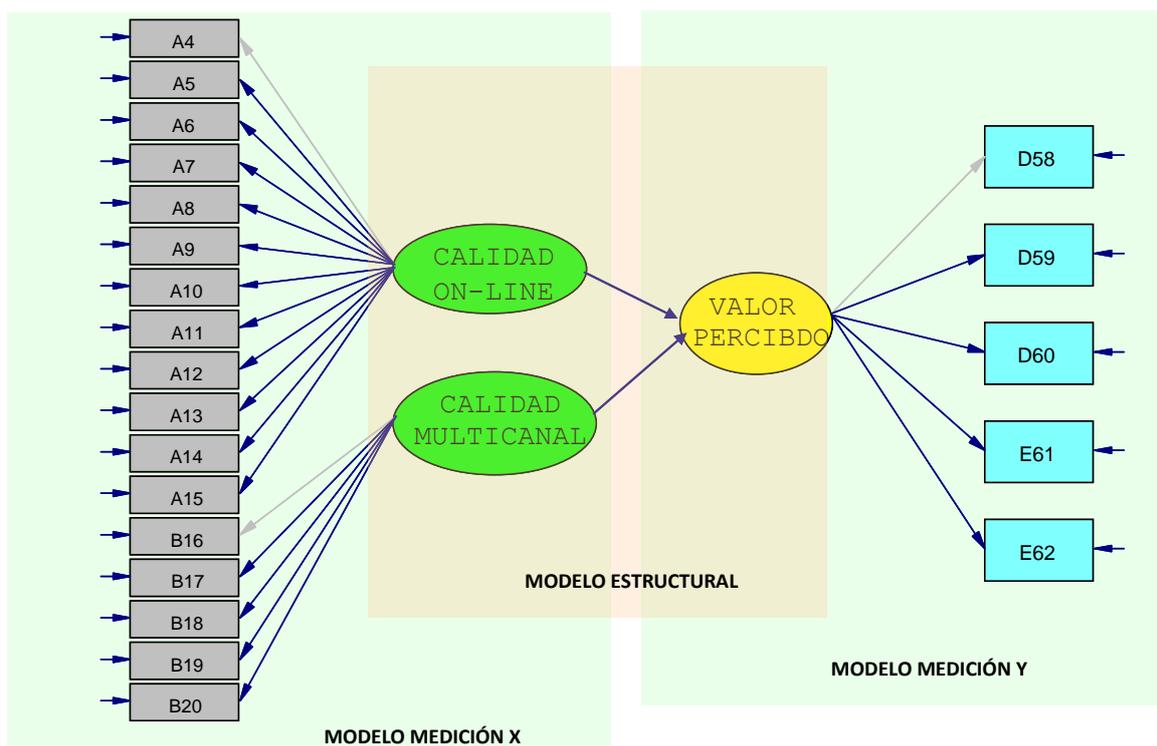
Para resolverla, se ha de analizar el modelo completo de estructura de covarianzas que consta de:

- ▲ el modelo de medición que engloba los constructos CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE y CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL (variables latentes exógenas o independientes)

- ▲ el modelo de medición que engloba el constructo VALOR PERCIBIDO (variable latente endógena o dependiente),

- ▲ y el modelo estructural que relacionará los constructos de ambos modelos.

La implementación del modelo de estructuras de covarianzas en formato diagrama de LISREL sería la siguiente:

Gráfico 4.2.- Modelo de estructura de covarianzas para la H1

Donde las flechas largas representan los efectos causales tanto entre variables explicativas y constructos como entre constructos, las flechas cortas que apuntan a las variables observadas son los términos de error (medida no explicada por la variable).

Utilizando la notación introducida previamente, el modelo factorial confirmatorio estimado, AFC, para las variables exógenas (X) con los datos de la muestra proporciona los siguientes resultados:

$$A4 = 1.00_{(NA)} CALIDAD_ONLINE + 0.72$$

$$A5 = 1.26_{(0.11)} CALIDAD_ONLINE + 0.49$$

$$A6 = 1.19_{(0.10)} CALIDAD_ONLINE + 0.56$$

$$A7 = 1.16_{(0.10)} CALIDAD_ONLINE + 0.58$$

$$A8 = 1.27_{(0.11)} CALIDAD_ONLINE + 0.49$$

$$A9 = 1.26_{(0.10)} CALIDAD_ONLINE + 0.49$$

$$A10 = \underset{(0.11)}{1.07} CALIDAD_ONLINE + 0.66$$

$$A11 = \underset{(0.10)}{1.15} CALIDAD_ONLINE + 0.59$$

$$A12 = \underset{(0.11)}{1.36} CALIDAD_ONLINE + 0.39$$

$$A13 = \underset{(0.10)}{1.36} CALIDAD_ONLINE + 0.39$$

$$A14 = \underset{(0.10)}{1.17} CALIDAD_ONLINE + 0.58$$

$$A15 = \underset{(0.10)}{0.91} CALIDAD_ONLINE + 0.78$$

$$B16 = \underset{(NA)}{1.00} CALIDAD_MULTICANAL + 0.41$$

$$B17 = \underset{(0.06)}{0.82} CALIDAD_MULTICANAL + 0.63$$

$$B18 = \underset{(0.06)}{1.13} CALIDAD_MULTICANAL + 0.21$$

$$B19 = \underset{(0.06)}{0.72} CALIDAD_MULTICANAL + 0.74$$

$$B20 = \underset{(0.06)}{0.40} CALIDAD_MULTICANAL + 0.99$$

Entre paréntesis y debajo de cada coeficiente λ ³⁶⁷, se muestra el p-valor asociado al contraste de nulidad de dicho coeficiente, el cual, se distribuye asintóticamente como una t de student. Cada variable latente debe tener una variable observable con coeficiente fijo para determinar su escala de medida (en el gráfico 4.2) las relaciones de estas variables con la latente se representan con flechas de color gris). Para cada una de estas variables (A4, B16, D58) no es posible calcular el coeficiente t de student y se indica en la ecuación como NA (Not available). Este valor fijo sirve de referencia para la interpretación del resto de coeficientes. Así, la variable B18 es más relevante en la medida de la CALIDAD MULTICANAL que B16 (ya que su coeficiente es mayor que el valor fijado uno), mientras que B17 lo es menos.

³⁶⁷ Nótese que la ecuación factorial del modelo de medición $\mathbf{X} = \Lambda_x \xi + \delta$ tiene forma matricial, donde Λ_x es la matriz de coeficientes λ que miden los constructos o latentes ξ

Debido al tamaño muestral, el criterio para aceptar estos contrastes exige que los valores t asociados con los parámetros estimados deben ser superiores a 1,96 en valor absoluto (ya que al ser grande la muestra y aumentar los grados de libertad, la distribución t se asemeja a una Z o N(0,1) (normal tipificada)), para un 5 por ciento de nivel de significación, es decir, que un p-valor menor que 0.05 indicaría rechazar la hipótesis nula de que cualquiera de los coeficientes del modelo de medición es cero. Pero debido al carácter asintótico de la distribución de la t-student, es aceptable relajar este nivel de significatividad como criterio de rechazo. Por tanto, todas las variables observables consideradas tienen capacidad de medida de sus correspondientes variables latentes. Por otro lado, los signos de todos los coeficientes son positivos, por lo que cada variable observable se relaciona de forma directa con la dimensión a la que se asocia.

Se ha comprobado a través de un modelo de medición o AFC que la variable latente o constructo VALOR PERCIBIDO está adecuadamente medida por los 5 ítems que la componen.

Así lo demuestran los elevados valores del estadístico t-student para cada uno de los coeficientes de relación entre explicadas y latentes, que permiten aceptarlos como no nulos.

$$\hat{\Lambda}_y = \begin{pmatrix} 1.00 \\ 1.07 \\ 1.14 \\ 1.27 \\ 1.21 \end{pmatrix}$$

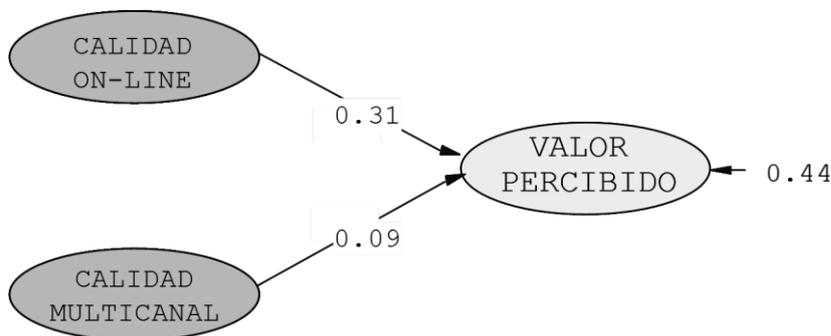
(13.00)
(13.17)
(14.95)
(14.42)

Esta es la matriz de los coeficientes λ (entre paréntesis, los estadísticos t-student) que relacionan el constructo VALOR con las variables D58, D59, D60, E61 y E62, respectivamente. Son no nulos y, por tanto, todas las variables explicadas están bien generadas por el factor.

Ahora ya sólo queda unir los dos modelos de medición analizados mediante un **modelo estructural** que establecerá las relaciones causales entre los 2 constructos del primer modelo con el único constructo del segundo modelo. Esto es, quedarán contrastadas las hipótesis H1+ y H2+.

Este es el modelo estimado en LISREL:

Gráfico 4.3.- Modelo estructural estimado para las hipótesis H1+ y H2+



Como se observa en el gráfico 4.3, la relación entre CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL con VALOR es muy débil y, además, el contraste de nulidad para la relación del VALOR con la CALIDAD MULTICANAL obtiene estadístico t de 1.63, menor que el valor umbral 1,96. Por tanto, se considera nulo dicho coeficiente y se rechaza la relación causal entre la CALIDAD MULTICANAL y el VALOR.

Además, el moderado coeficiente γ^{368} de relación entre CALIDAD ONLINE y VALOR (0.31) junto al moderado término de error asociado a VALOR (0,44), implican que el factor VALOR PERCIBIDO está explicado en gran parte por otros aspectos no contemplados además de la CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE.

En términos de ecuaciones, es así como quedaría el modelo:

$$VALOR = 0.31 CALIDAD_OFERTA_ONLINE + 0.44$$

(0.07)

En cuanto al ajuste, los indicadores que mejor predicen un buen ajuste son el GFI y el RMR.

Tabla 4.10.- Contraste de bondad de ajuste

Valor del estadístico Chi-cuadrado	2661.44
Grados de libertad	206
Chi-cuadrado	0.000

³⁶⁸ Nótese que la ecuación estructural $\eta = \Gamma \xi + \zeta$ tiene forma matricial, donde Γ es la matriz de coeficientes γ que relacionan los constructos ξ

Dado que el test Chi-cuadrado es muy sensible al tamaño muestral, puede ocurrir que modelos que ajusten aproximadamente en la población sean rechazados en muestras grandes. Por tanto, será más adecuado fijarse en medidas que no dependan del tamaño muestral, como son el GFI y el RMR.

Tabla 4.11.- Bondad de ajuste

Índice de Bondad de Ajuste (GFI)	0,66
Raíz de error cuadrático medio (RMR)	0.11

Los valores de GFI y de RMR no son demasiado buenos (el GFI no está próximo a 1 y el RMR no está muy cerca de 0), precisamente, debido a que uno de los constructos del modelo – la CALIDAD DE LA OFERTA MULTICANAL- no presenta relación con el constructo VALOR PERCIBIDO.

Por eso, la validez del modelo se puede considerar moderada.

Las conclusiones que este modelo estructural arroja son las siguientes:

- ▲ De las dos hipótesis que se pretendía contrastar, sólo una se puede considerar como **cierta, la H1+**.
- ▲ A mayor calidad de la oferta realizada por el hotel en internet, personalizando el servicio, mayor valor percibido por el cliente.
- ▲ Sin embargo, no se puede afirmar que la calidad de la oferta multicanal (canal tradicional e internet) realizada por el hotel cause mayor valor percibido por el cliente.

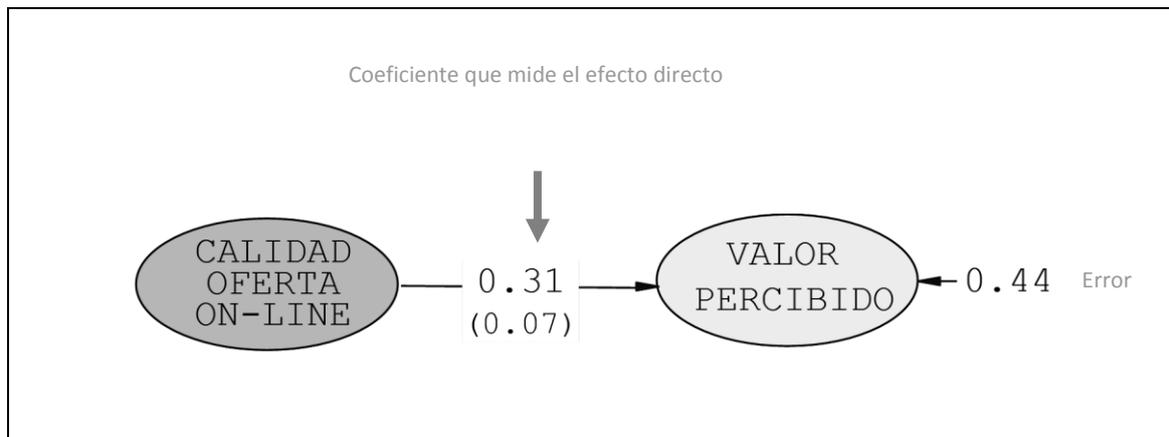
La tabla 4.12 resume los resultados de las hipótesis contrastadas.

El diagrama LISREL (gráfico 4.4) muestra las hipótesis aceptadas como ciertas. Las flechas rectas relaciones causa-efecto entre constructos.

Tabla 4.12.- Resumen de los contrastes de hipótesis de H1

HIPÓTESIS	FACTORES RELACIONADOS	CONTRASTE
H1+	CALIDAD OFERTA ONLINE-VALOR	CIERTA
H2+	CALIDAD OFERTA MULTICANAL-VALOR	FALSA

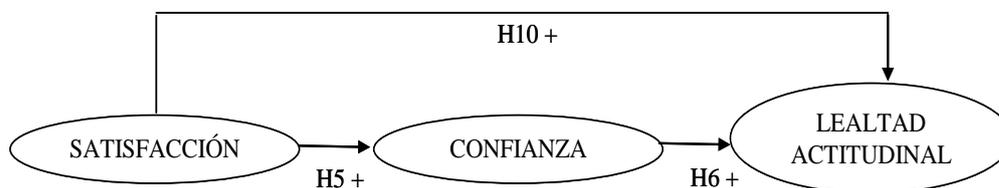
Gráfico 4.4.-. Modelo estructural estimado definitivo para la H1 general (efectos y errores)



4.3.2.- Hipótesis H2

Esta es la segunda de las tres grandes hipótesis, H2:

Gráfico 4.5.- Hipótesis H2



Esta segunda hipótesis es un poco más complicada que la anterior ya que consta de mayor número de subhipótesis estructuradas en más niveles de relación. Por tanto, se analizará el modelo por partes:

- ▲ Modelo estructural formado por la hipótesis H6+
- ▲ Modelo estructural formado por las hipótesis H5+
- ▲ Modelo estructural formado por las hipótesis H10+

Las variables latentes o constructos SATISFACCIÓN, CONFIANZA y LEALTAD ACTITUDINAL están generadas por las siguientes preguntas del cuestionario:

Tabla 4.13.- Constructos satisfacción, lealtad actitudinal y confianza.

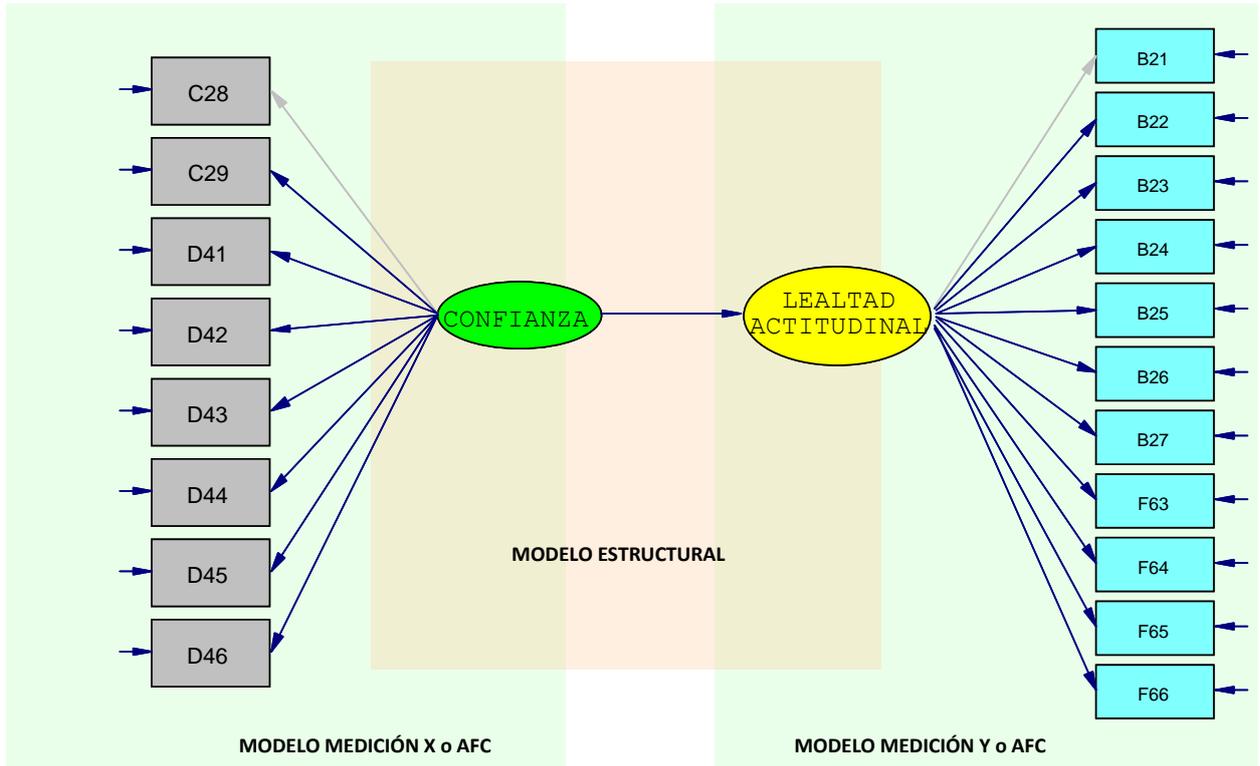
CONSTRUCTO	PREGUNTAS CUESTIONARIO (VARIABLE)	DESCRIPCIÓN
SATISFACCIÓN	D47	Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel
	D48	Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas
	D49	Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel
	D52	Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar
	D50	Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos.
	D51	Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel.
	D53	La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface
	D55	Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel.
	D57	Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos.
CONFIANZA	C28	El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito
	C29	El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado
	D41	Las promesas que realiza el hotel son creíbles
	D42	El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí
	D43	El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo
	D44	Si surgen problemas es honesto conmigo
	D45	El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio
	D46	Confío mucho en el hotel al que voy

CONSTRUCTO	PREGUNTAS CUESTIONARIO (VARIABLE)	DESCRIPCIÓN
LEALTAD ACTITUDINAL	F63	La próxima vez que viaje acudiré a este hotel.
	F64	En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel
	F65	Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel
	F66	Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable
	B21	Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma
	B22	Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel
	B23	Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo
	B24	Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares.
	B25	Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible
	B26	El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella
B27	A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	

En primer lugar, se va a contrastar la relación entre confianza y lealtad actitudinal.

Este es el modelo que se va a estimar en LISREL para el contraste de H6+:

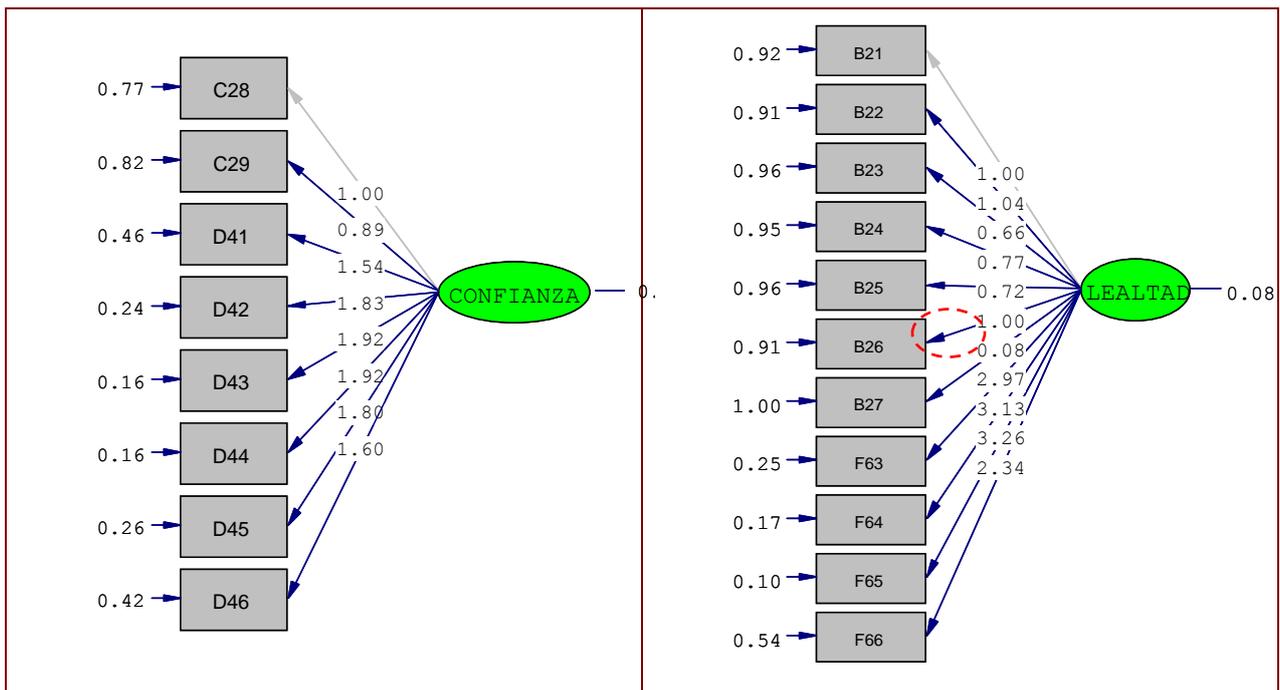
Gráfico 4.6.- Modelo de estructura de covarianzas para H6+



Se analizarán por separado los modelos de medición y una vez validados, se analizará el modelo estructural.

Los modelos de medición para la CONFIANZA y la LEALTAD son los siguientes:

Gráfico 4.7.- Modelos de medición para CONFIANZA y LEALTAD



Para validar los dos modelos de medición, es necesario fijarse en los contrastes de nulidad para cada uno de los parámetros λ ³⁶⁹. En la tabla 4.14 se recogen los estadísticos t y sus p-valores asociados en cada una de las latentes (no se realiza contraste en aquellos dos coeficientes fijados a 1 (flechas grises) como referencia de la escala de medida del resto):

Tabla 4.14.- Estadísticos t y sus p-valores asociados en cada una de las latentes.

CONFIANZA Λ_x			LEALTAD ACTITUDINAL Λ_y		
Variable observada x_i	Estadístico t-student	p-valor	Variable observada y_i	Estadístico t-student	p-valor
C28			B21		
C29	7.07	0.13	B22	4.37	0.24
D41	9.67	0.16	B23	3.29	0.20
D42	10.35	0.18	B24	3.66	0.21
D43	10.53	0.18	B25	3.51	0.23
D44	10.52	0.18	B26	4.30	0.17
D45	10.30	0.17	B27	0.45	0.17
D46	9.83	0.16	F63	5.97	0.50
			F64	6.01	0.52
			F65	6.03	0.54
			F66	5.77	0.41

La tabla 4.14 muestra que el modelo de medición para la CONFIANZA es adecuado ya que todos los estadísticos t-student son mayores que 1.96 (valor umbral de t cuando la muestra es grande y la distribución se asemeja a una normal) y los p-valores asociados a los contrastes de nulidad de cada coeficiente λ son significativos aproximadamente al 5% (como la distribución t es asintótica, el nivel de significatividad no debe ser tan rígido), por tanto, los coeficientes pueden considerarse no nulos. Además, su índice de bondad de ajuste elevado - 0.75- y su RMR próximo a cero -0.11- confirman la validez del modelo.

Para el modelo de medición de la LEALTAD se observa - tabla 4.14- que el coeficiente λ asociado a la B27 es muy bajo y, además, va asociado a un valor del estadístico t-student menor que 1.96 (valor umbral de t cuando la muestra es grande y la distribución se asemeja a una normal). Junto al

³⁶⁹ Nótese que la ecuación factorial del modelo de medición $X = \Lambda_x \xi + \delta$ tiene forma matricial, donde Λ_x es la matriz de coeficientes λ que miden los constructos o latentes ξ

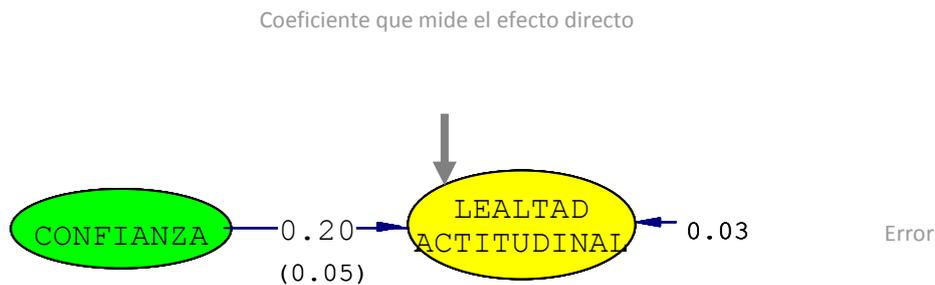
elevado término de error (1) que acompaña a esta variable B27, parece lógico sacarla del constructo puesto que no posee una óptima capacidad de medida del factor.

Los p-valores asociados a los contrastes de nulidad de los coeficientes γ de las variables F63, F64, F65, F66 están alejados del umbral de significación aceptado del 5%, pero dado que la distribución t es asintótica, el nivel de significatividad no debe ser tan rígido y, por tanto, los coeficientes pueden considerarse no nulos.

Además, este modelo tiene un índice de bondad de ajuste más moderado que el de la CONFIANZA -0.63- y un RMR mayor 0. 20.

Así pues, calculando el modelo estructural de relación entre CONFIANZA Y LEALTAD:

Gráfico 4.8: Modelo estimado de estructura de covarianzas para H6+



El modelo estructural es el que predice la existencia de relación causa-efecto entre ambas latentes. En este caso, ese efecto existe y es positivo ya que el coeficiente γ ³⁷⁰ asociado es significativamente no nulo (valor t-student 3.67 y p-valor 0.05) y positivo (0.20). El término de error es muy pequeño, por lo que, el efecto producido por la CONFIANZA en la LEALTAD ACTITUDINAL queda perfectamente determinado. La ecuación estructural siguiente refleja, mejor, dicho efecto:

$$LEALTAD_ACTITUDINAL = 0.20 CONFIANZA + 0.03$$

(0.05)

³⁷⁰ Nótese que la ecuación estructural $\eta = \Gamma \xi + \zeta$ tiene forma matricial, donde Γ es la matriz de coeficientes γ que relacionan los constructos ξ

Además, los indicadores de ajuste para este modelo son aceptables, con un GFI considerable (0.60) y un RMR bajo (0.16).

Por tanto, nuevamente, la hipótesis H6+ queda contrastada y validada gracias al modelo estructural que relaciona el factor exógeno CONFIANZA con el factor endógeno LEALTAD ACTITUDINAL.

▲ La hipótesis **H6+ es cierta** y, por tanto, a mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel, mayor será la lealtad actitudinal que éste manifiesta hacia el hotel.

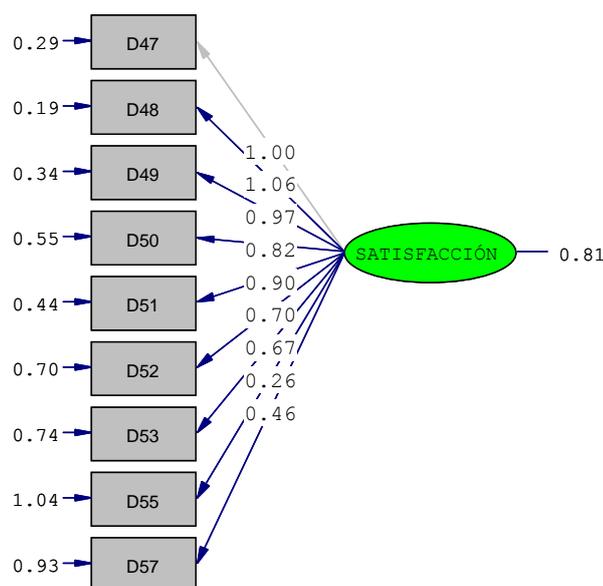
Las otras dos hipótesis que faltan por contrastar se harán por separado mediante dos modelos de estructura de covarianzas.

Por un lado se contrastará la hipótesis H5+ que relaciona la SATISFACCIÓN con la CONFIANZA y por otro, la H10+, que relaciona la SATISFACCIÓN con la LEALTAD ACTITUDINAL.

En el modelo estructural que se realizó para contrastar la hipótesis H6+ se validaron mediante sendos AFC (modelos de medición) los constructos LEALTAD y CONFIANZA. Faltaría validar el constructo SATISFACCIÓN.

El modelo AFC para la SATISFACCIÓN revela una adecuación en la construcción del constructo:

Gráfico 4.9.- Modelo estimado de medición para el constructo SATISFACCIÓN



El AFC revela que la variable D48 junto con la D47 son las que mejor explican la SATISFACCIÓN del cliente ya que tiene el coeficiente mayor que el de referencia que es el de D47. El resto de variables observables tienen coeficientes menores que el de referencia.

El modelo de medición o AFC de la variable latente o constructo SATISFACCIÓN revela que está adecuadamente medida por los 9 ítems que la componen.

Así lo demuestran los elevados valores del estadístico t-student - mayores que 1.96, valor umbral de t cuando la muestra es grande y la distribución se asemeja a una normal -para cada uno de los coeficientes de relación entre explicadas y latentes, que, junto a los p-valores asociados a los contrastes de nulidad de cada coeficiente λ ³⁷¹ significativos aproximadamente al 5% permiten aceptarlos como no nulos.

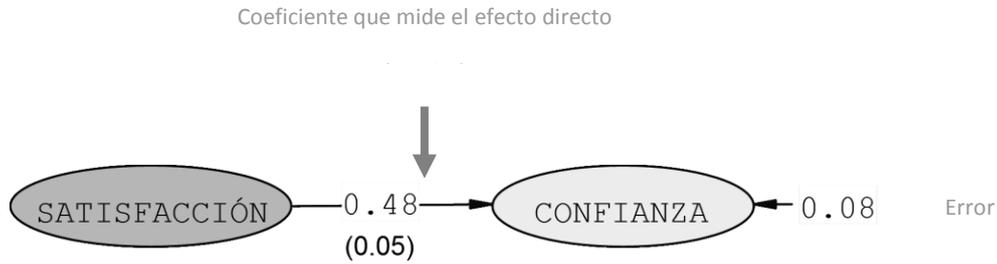
$$\hat{\Lambda}_x = \begin{pmatrix} 1.00 \\ (NA) \\ 1.06 \\ (25.86) \\ 0.97 \\ (21.89) \\ 0.82 \\ (16.89) \\ 0.90 \\ (19.37) \\ 0.70 \\ (13.62) \\ 0.67 \\ (12.82) \\ 0.26 \\ (4.53) \\ 0.46 \\ (8.23) \end{pmatrix}$$

Esta es la matriz de los coeficientes λ (entre paréntesis, los estadísticos t-student) que relacionan el constructo SATISFACCIÓN con las variables D47, D48, D49, D50, D51, D52, D53, D55, D57, respectivamente. Son no nulos (ya que todos los p-valores asociados son menores que 0,06) y, por tanto, todas las variables explicadas están bien generadas por el factor.

Así pues, calculando los modelos estructurales de relación entre SATISFACCIÓN y CONFIANZA y SATISFACCIÓN y LEALTAD:

³⁷¹ Nótese que la ecuación factorial del modelo de medición $X = \Lambda_x \xi + \delta$ tiene forma matricial, donde Λ_x es la matriz de coeficientes λ que miden los constructos o latentes ξ

Gráfico 4.10.- Modelo estimado de estructura de covarianzas para H5+



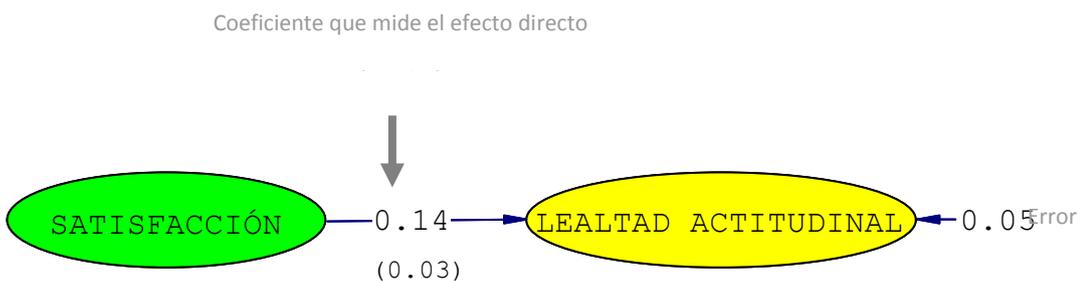
El modelo estructural es el que predice la existencia de relación causa-efecto entre ambas latentes. En este caso, ese efecto existe ya que el coeficiente γ asociado es significativamente no nulo (valor t-student 9.97 y p-valor 0.05) y positivo (0.48). El término de error es muy pequeño, por lo que, el efecto producido por la SATISFACCIÓN en la CONFIANZA queda perfectamente determinado. La ecuación estructural siguiente refleja mejor dicho efecto:

$$\text{CONFIANZA} = 0.48 \text{ SATISFACCIÓN} + 0.08$$

(0.05)

Además, los indicadores de ajuste para este modelo son muy buenos, con un GFI considerable (0.72) y un RMR muy bajo (0.09).

Gráfico 4.11.- Modelo estimado de estructura de covarianzas para H10+



El modelo estructural es el que predice la existencia de relación causa-efecto entre ambas latentes. En este caso, ese efecto existe ya que el coeficiente γ asociado es significativamente no nulo (valor t-student 4.30 y p-valor 0.03) y positivo (0.14). El término de error es muy pequeño, por lo que, el efecto producido por la SATISFACCIÓN en la LEALTAD queda perfectamente determinado. La ecuación estructural siguiente refleja mejor dicho efecto:

$$LEALTAD_ACTITUDINAL = 0.14 SATISFACCIÓN + 0.05$$

(0.03)

Además, los indicadores de ajuste para este modelo son aceptables, con un GFI considerable (0.65) y un RMR bajo (0.15).

Por tanto, nuevamente, las hipótesis H5+ y H10+ quedan contrastadas y validadas gracias a los modelos estructurales que relacionan el factor exógeno SATISFACCIÓN con el factor endógeno CONFIANZA y el factor endógeno LEALTAD.

- ▲ La hipótesis **H5+ es cierta** y, por tanto, a mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor confianza desarrollada por el cliente en el hotel
- ▲ La hipótesis **H10+ es cierta** y, por tanto, a mayor satisfacción del cliente con la relación del hotel mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacia él

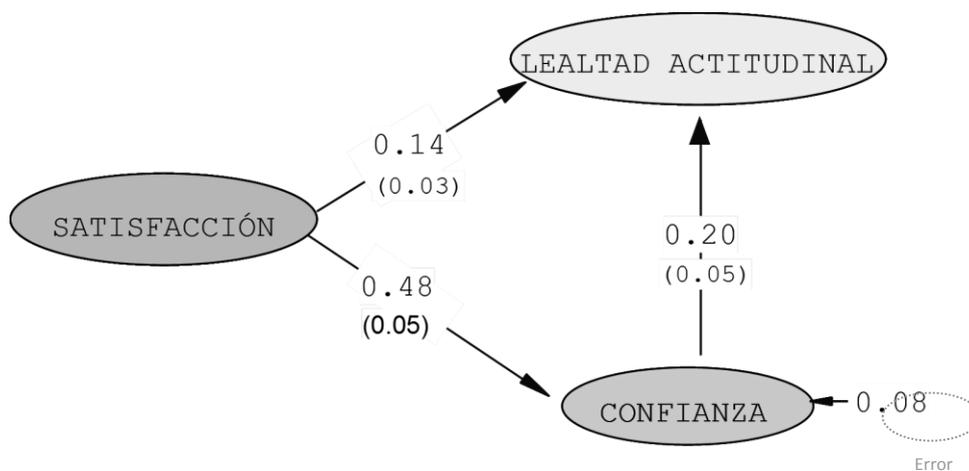
Las siguientes tabla y figura recogen, a modo de resumen, los resultados obtenidos en cada una de las hipótesis contrastadas en la H2 global:

- ▲ la tabla 4.15 muestra la validez de las hipótesis
- ▲ y el gráfico 4.12 refleja los efectos entre variables latentes (no es un modelo completo en sí, es un modelo compuesto a partir de otros más sencillos).

Tabla 4.15.- Resumen de los contrastes de hipótesis de H2 global

HIPÓTESIS	FACTORES RELACIONADOS	CONTRASTE
H5+	SATISFACCIÓN-CONFIANZA	CIERTA
H6+	CONFIANZA-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA
H10+	SATISFACCIÓN-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA

Gráfico 4.12.- Modelo estructural compuesto estimado y definitivo para la H2 global (coeficientes de efecto y términos de error)



Este modelo se puede expresar en términos de ecuaciones como:

$$\mathbf{H5+}: \text{CONFIANZA} = 0.48 \text{SATISFACCIÓN} + 0.08$$

(0.05)

$$\mathbf{H6+}: \text{LEALTAD_ACTITUDINAL} = 0.20 \text{CONFIANZA} + 0.03$$

(0.05)

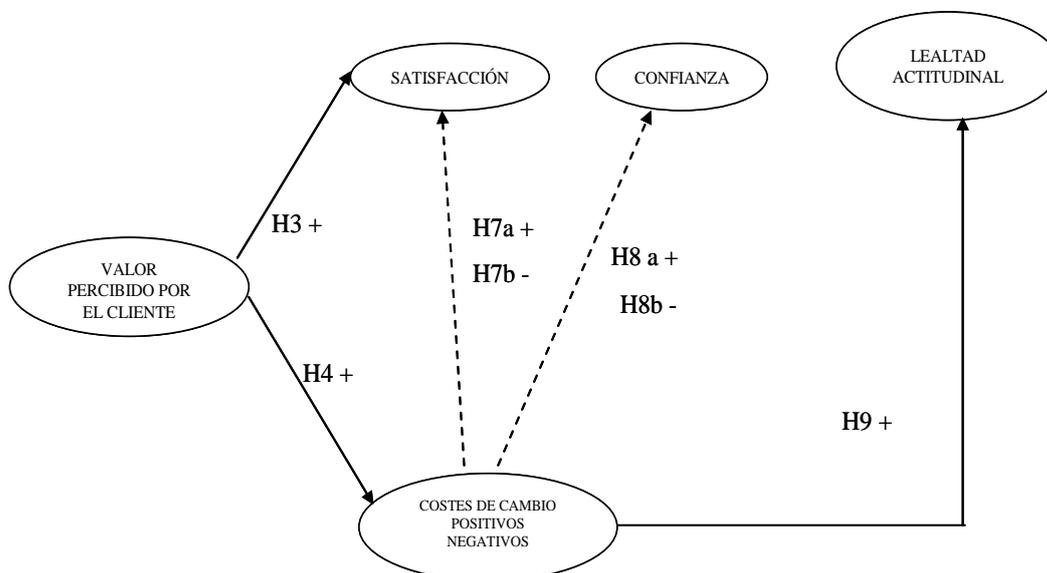
$$\mathbf{H10+}: \text{LEALTAD_ACTITUDINAL} = 0.14 \text{SATISFACCIÓN} + 0.05$$

(0.03)

4.3.3.- Hipótesis H3

Esta es la tercera y última de las tres grandes hipótesis, H3:

Gráfico 4.13.- Hipótesis 3-



Esta tercera hipótesis es la más complicada de las 3 y plantea relaciones entre algunos constructos de H1 y H2 (VALOR PERCIBIDO, SATISFACCIÓN, CONFIANZA y LEALTAD ACTITUDINAL) e introduce un nuevo factor llamado COSTES DE CAMBIO, con el que también interesará contrastar algunas relaciones.

La variable latente o constructo COSTES DE CAMBIO está generada por las siguientes preguntas del cuestionario:

Tabla 4.16.- Constructos costes de cambio (positivos y negativos).

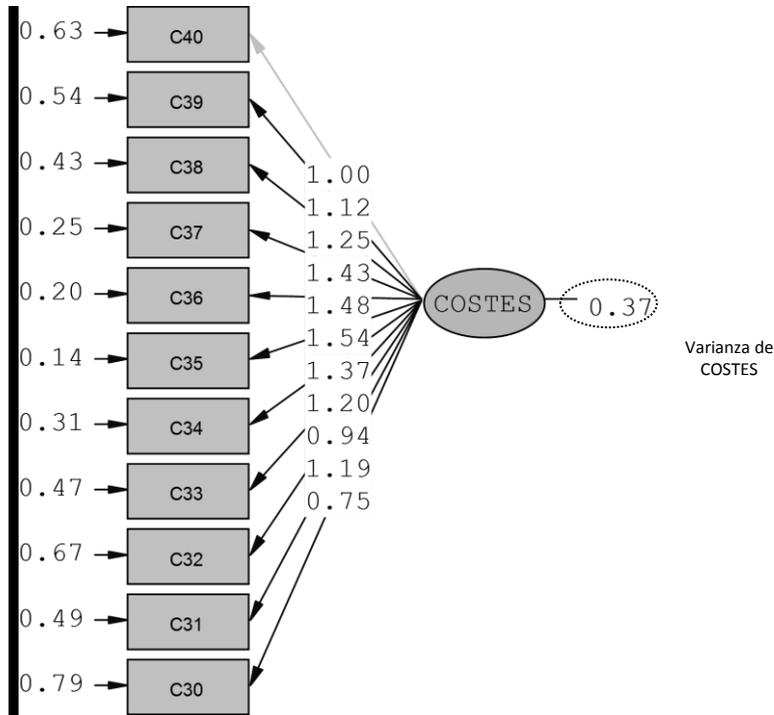
CONSTRUCTO	PREGUNTAS CUESTIONARIO (VARIABLE)	DESCRIPCIÓN
COSTES DE CAMBIO (positivos)	C30	El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel
	C31	Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor
	C32	El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel.
	C33	Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado
	C34	El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes
COSTES DE CAMBIO (negativos)	C35	En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes.
	C36	El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo.
	C37	Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes
	C38	Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje
	C39	Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel.
C40	El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado.	

Al igual que sucedía en H2, esta hipótesis no puede ser resuelta a través de un solo modelo causal. Por tanto, se analizarán las relaciones por partes, planteando en cada una de ellas los modelos pertinentes.

Lo primero es comprobar, mediante un AFC, si el constructo COSTES DE CAMBIO está bien definido.

El gráfico 4.14 representa el modelo de medición o AFC estimado para la variable latente COSTES DE CAMBIO.

Gráfico 4.14. AFC estimado para la variable latente COSTES DE CAMBIO



El diagrama muestra que todos los coeficientes λ son elevados y además los p-valores asociados a los contrastes de nulidad de cada coeficiente λ son significativos aproximadamente al 5% (como la distribución t es asintótica, el nivel de significatividad no debe ser tan rígido), por tanto, los coeficientes pueden considerarse no nulos.

Tabla 4.17.- Costes de cambio.

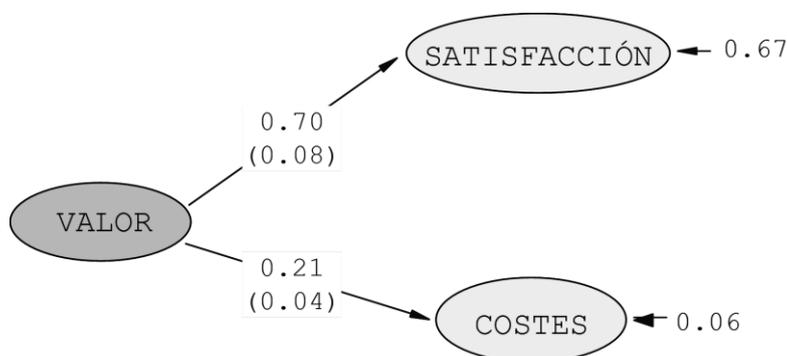
COSTES DE CAMBIO Λ_x		
Variable observada x_i	Estadístico t-student	p-valor
C40		
C39	11.71	0.10
C38	12.69	0.10
C37	13.88	0.10
C36	14.15	0.10
C35	14.49	0.11
C34	13.51	0.10
C33	12.33	0.10
C32	10.24	0.09
C31	12.20	0.10
C30	8.48	0.09

Así pues, queda comprobada la capacidad de estimación del constructo COSTES DE CAMBIO por las variables observadas que lo definen.

El siguiente paso será plantear un modelo de estructuras de covarianzas para estudiar los efectos que causa el VALOR PERCIBIDO sobre la SATISFACCIÓN y los COSTES DE CAMBIO. Serán las hipótesis H3+ y H4+.

Basta con analizar el modelo estructural ya que los AFC para VALOR, SATISFACCIÓN y COSTES ya se han analizado previamente. El gráfico 4.15 muestra el modelo estructural para dichas variables latentes.

Gráfico 4.15.- Modelo estructural estimado para VALOR (exógena), SATISFACCIÓN y COSTES (endógenas)



Los p-valores asociados a los contrastes de nulidad de cada coeficiente γ ³⁷² son significativos aproximadamente al 5% (como la distribución t es asintótica, el nivel de significatividad no debe ser tan rígido), por tanto, los coeficientes pueden considerarse no nulos.

El modelo en forma de ecuación estructural es el siguiente:

$$SATISFACCIÓN = 0.70VALOR + 0.67$$

(0.08)

$$COSTES = 0.21VALOR + 0.06$$

(0.04)

El efecto causado por el VALOR PERCIBIDO sobre la SATISFACCIÓN es mucho mayor que el causado sobre los COSTES DE CAMBIO, como así lo indica la diferencia entre los coeficientes γ (uno es el triple del otro), sin

³⁷² Nótese que la ecuación estructural $\eta = \Gamma \xi + \zeta$ tiene forma matricial, donde Γ es la matriz de coeficientes γ que relacionan los constructos ξ

embargo, el término de error asociado a COSTES es diez veces más pequeño que el asociado a SATISFACCIÓN. Esto significa que, a pesar de que el efecto causado por el VALOR sobre los COSTES es menor, la relación causa –efecto está perfectamente determinada por ambas variables latentes mientras que en el efecto causado por el VALOR PERCIBIDO sobre la SATISFACCIÓN intervienen otras variables omitidas.

Respecto a la bondad de ajuste, los dos indicadores más representativos apuntan a un ajuste medio de los datos por parte del modelo. Se muestran en la tabla 4.18.

Tabla 4.18.- Bondad de ajuste

Índice de Bondad de Ajuste	0.57
Raíz de error cuadrático medio	0.18

Quedan así contrastadas las hipótesis H3 y H4.

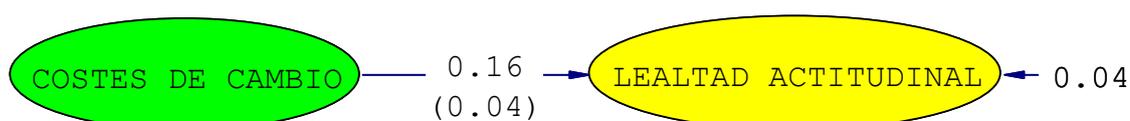
- ▲ Las hipótesis **H3+ y H4+ son ciertas** y, por tanto, cuanto mayor sea el valor percibido por el cliente, mayor serán la satisfacción del mismo con el hotel y los costes de cambio.
- ▲ La relación causa-efecto entre el VALOR PERCIBIDO y los COSTES DE CAMBIO queda perfectamente determinada sin que intervengan otras variables ni efectos aleatorios.

El siguiente paso será estudiar la relación entre los COSTES DE CAMBIO y la LEALTAD ACTITUDINAL, es decir, comprobar la hipótesis H9+.

Para ello, se plantea un modelo estructural para estimar las relaciones entre las variables latentes COSTES y LEALTAD.

Esta es la implementación en LISREL del modelo estructural estimado:

Gráfico 4.16.- Modelo estructural estimado para COSTES DE CAMBIO y LEALTAD



Se observa un efecto de los COSTES DE CAMBIO sobre la LEALTAD ACTITUDINAL con coeficiente 0.16. Se considera no nulo ya que se rechaza la hipótesis de nulidad al 5% de significatividad (p- valor 0.04).

El efecto no es muy fuerte ya que el coeficiente de relación es bajo, sin embargo, el término de error es muy bajo por lo que esta relación causa-efecto, aunque débil, está perfectamente determinada.

Además, los indicadores de la bondad del ajuste muestran una calidad media del modelo para ajustar los datos, ya que el GFI es de 0.59 (no muy alto) y el RMR es de 0.15 (no muy bajo).

Por tanto:

- ▲ La hipótesis **H9+** es cierta y, por tanto, a mayor coste de cambio, mayor lealtad actitudinal.
- ▲ Aunque la hipótesis se cumpla, la calidad del modelo no es muy buena, por tanto, habría que ser cauteloso a la hora de afirmar su certeza.

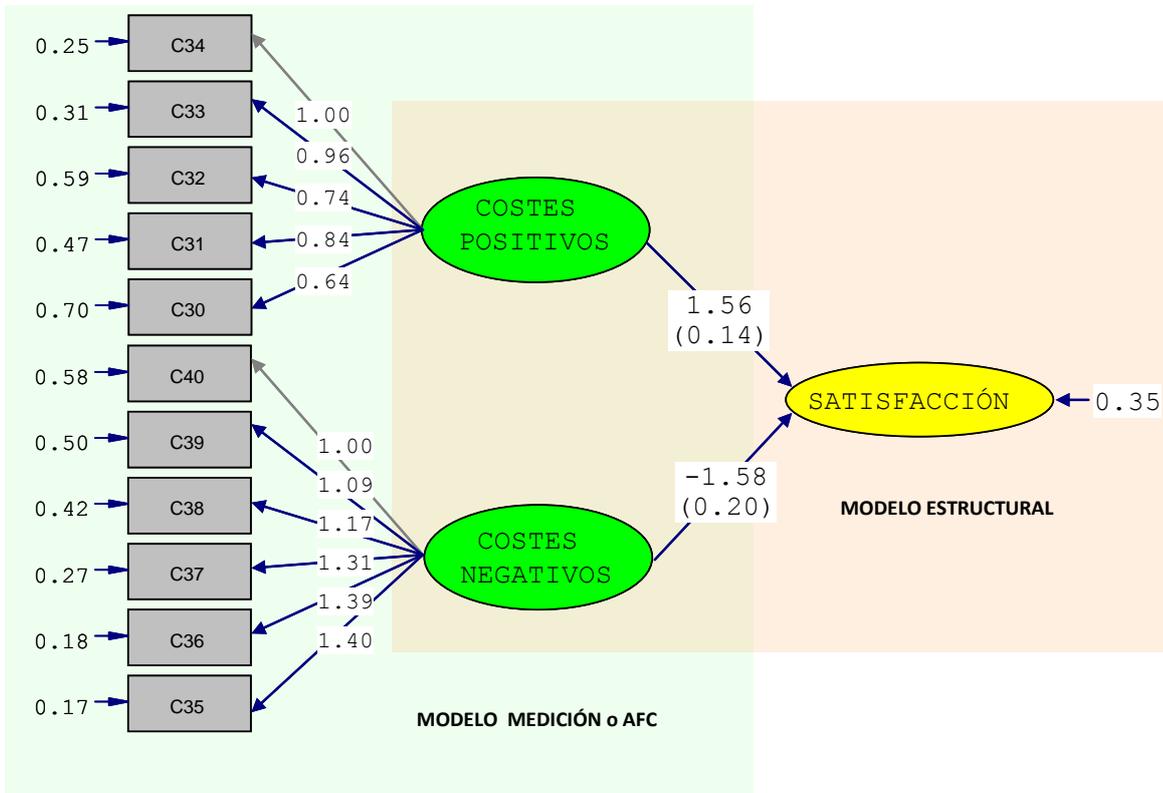
Las dos últimas hipótesis por contrastar contemplan una desagregación de los COSTES DE CAMBIO en dos niveles: los COSTES DE CAMBIO POSITIVOS y los COSTES DE CAMBIO NEGATIVOS.

Anteriormente se comprobó, mediante un AFC, la adecuación de la estimación del constructo COSTES a través de las variables explicadas.

Ahora este constructo se ha escindido en dos, por tanto, sería conveniente comprobar la validez de ambos subconstructos. Esta comprobación se realizará mediante los dos AFC asociados al modelo de estructura de covarianzas que relaciona los COSTES NEGATIVOS y POSITIVOS con la SATISFACCIÓN.

Este modelo ha sido estimado mediante LISREL y esta es su representación en forma de diagrama:

Gráfico 4.17.- Modelo de estructuras de covarianza para COSTES NEGATIVOS, POSITIVOS (exógenas) y SATISFACCIÓN (endógena)



El AFC o modelo de medición revela que los subconstructos COSTES NEGATIVOS y COSTES POSITIVOS están bien definidos por las variables explicadas. Para realizar tal afirmación, hay que fijarse en los contrastes de nulidad de cada uno de los coeficientes que miden la relación entre variable explicada y latente. Estos coeficientes se almacenan en la matriz estimada de Λ_x de la ecuación matricial del modelo de medida $X = \Lambda_x \zeta + \delta$:

$\hat{\Lambda}_x =$	1.00 (N.A)	0	<p>Como se observa en los p-valores, entre paréntesis debajo de cada coeficiente, todos éstos se pueden considerar no nulos al rechazar la hipótesis de nulidad con un nivel de significación en torno al 5%.</p> <p>Nótese que para las variables cuyo coeficiente se ha fijado a 1 no es posible calcular el coeficiente de student y se indica en la ecuación como NA (Not available). Este valor fijo sirve de referencia para la interpretación del resto de coeficientes.</p>
	0.96 (0.04)	0	
	0.74 (0.05)	0	
	0.84 (0.05)	0	
	0.64 (0.05)	0	
	0	1.00 (N.A)	
	0	1.09 (0.08)	
	0	1.17 (0.08)	
	0	1.31 (0.09)	
	0	1.39 (0.09)	
0	1.40 (0.09)		

Comprobada la correcta medición de los subconstructos, se procede a analizar las relaciones de causalidad entre éstos y la CONFIANZA. Para ello, hay que fijarse, ahora, en la ecuación estructural:

$$SATISFACCION = \underset{(0.14)}{1.56} COSTES_POSITIVOS - \underset{(0.20)}{1.58} COSTES_NEGATIVOS + 0.35$$

Nuevamente, los coeficientes son no nulos (p-valores próximos a 0.05) y el ajuste del modelo es óptimo ya que el GFI es de 0.63 y el RMR de 0.14. Por tanto, se puede afirmar la existencia de efectos sobre la SATISFACCIÓN provenientes de los COSTES DE CAMBIO, tanto de los negativos como de los positivos. Nótese que el coeficiente de la relación con los COSTES NEGATIVOS es negativo, por tanto, la influencia es inversa.

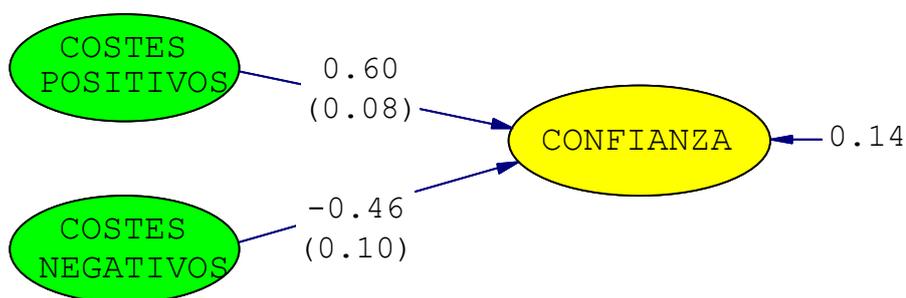
Por tanto:

- ▲ Las hipótesis **H7a+** y **H7b-** son ciertas y, por tanto, a mayores costes positivos o a menores costes negativos, mayor satisfacción con el hotel.
- ▲ La influencia sobre la SATISFACCIÓN es equivalente entre los COSTES POSITIVOS y los COSTES NEGATIVOS ya que los coeficientes son análogos pero inversos.

La última de las hipótesis es la que propone una relación causal entre los COSTES DE CAMBIO (negativos y positivos) y la CONFIANZA. Para comprobar su validez, se analizará el modelo estructural que los relaciona (los modelos de medición se obviarán pues ya fueron analizados en su momento).

Este modelo ha sido estimado mediante LISREL y esta es su representación en forma de diagrama:

Gráfico 4.18.- Modelo estructural para COSTES NEGATIVOS, POSITIVOS (exógenas) y CONFIANZA (endógena)



El modelo estructural en forma de ecuación es:

$$CONFIANZA = 0.60_{(0.08)} COSTES_POSITIVOS - 0.46_{(0.10)} COSTES_NEGATIVOS + 0.14$$

Nuevamente, los coeficientes son no nulos (p-valores próximos a 0.05) y el ajuste del modelo es aceptable ya que el GFI es de 0.65 y el RMR de 0.11. Por tanto, se puede afirmar la existencia de efectos sobre la CONFIANZA proveniente de los COSTES DE CAMBIO, tanto de los negativos como de los positivos. Nótese que el coeficiente de la relación con los COSTES NEGATIVOS es negativo, por tanto, la influencia es inversa.

Por tanto:

- ▲ Las hipótesis **H8a+ y H8b- son ciertas** y, por tanto, a mayores costes positivos o a menores costes negativos, mayor confianza desarrollada en el hotel.
- ▲ La influencia sobre la CONFIANZA es equivalente entre los COSTES POSITIVOS y los COSTES NEGATIVOS ya que los coeficientes son análogos pero inversos.

A tenor de los resultados de estas 4 últimas hipótesis, se podría concluir que los efectos que causan los COSTES DE CAMBIO sobre la SATISFACCIÓN son de magnitud triple que los causados sobre la CONFIANZA; de hecho, el efecto de la SATISFACCIÓN sobre la CONFIANZA era de 0.5 lo que explica que el efecto sobre la CONFIANZA de los COSTES DE CAMBIO no sea tan elevado como sobre la SATISFACCIÓN.

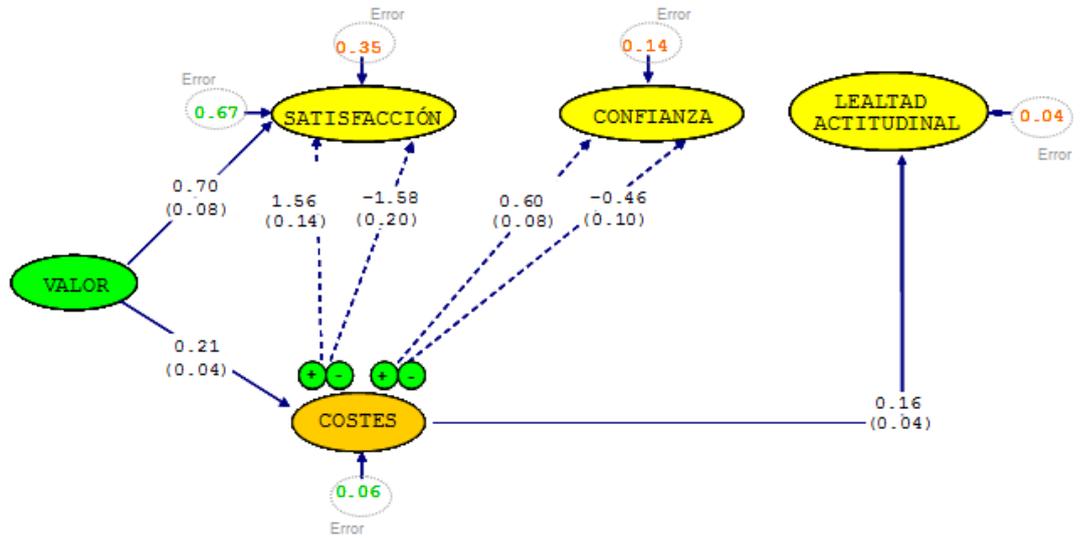
Las siguientes tabla y figura recogen, a modo de resumen, los resultados obtenidos en cada una de las hipótesis contrastadas:

- ▲ la tabla 4.19 muestra la validez de las hipótesis
- ▲ y el gráfico 4.19 refleja los efectos entre variables latentes (no es un modelo completo en sí, es un modelo compuesto a partir de otros más sencillos).

Tabla 4.19. Resumen de los contrastes de hipótesis de H3

HIPÓTESIS	FACTORES RELACIONADOS	CONTRASTE
H3+	VALOR PERCIBIDO-SATISFACCIÓN	CIERTA
H4+	VALOR PERCIBIDO-COSTES DE CAMBIO	CIERTA
H7a+	COSTES POSITIVOS-SATISFACCIÓN	CIERTA
H7b-	COSTES NEGATIVOS-SATISFACCIÓN	CIERTA
H8a+	COSTES POSITIVOS-CONFIANZA	CIERTA
H8b-	COSTES NEGATIVOS-CONFIANZA	CIERTA
H9+	COSTES DE CAMBIO-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA

Gráfico 4.19.- Modelo estructural compuesto estimado y definitivo para la H3 global (coeficientes de efecto y errores)



Los errores en verde corresponden a los modelos estructurales donde la variable latente exógena es el VALOR PERCIBIDO mientras que los errores en naranja corresponden a modelos estructurales donde la variable latente exógena son los COSTES DE CAMBIO. La variable latente COSTES aparece en naranja porque actúa tanto de exógena como de endógena.

Capítulo 5.- Conclusiones.

5.- Conclusiones de la Investigación

5.1.- Conclusiones de la Investigación	259
5.1.1.- Conclusiones derivadas del estudio empírico	259
5.1.2.- Contribuciones y conclusiones conceptuales	261
5.1.3.- Implicaciones empresariales.	266
5.2.- Limitaciones del estudio	268
5.3.- Futuras líneas de investigación	269

5.1.- Conclusiones de la Investigación

5.1.1.- Conclusiones derivadas del estudio empírico

De las 12 hipótesis que se pretendía contrastar, sólo una ha resultado ser falsa. Del resto de hipótesis, se ha comprobado su validez y certeza.

De la primera gran hipótesis, los resultados han sido:

- ▲ La calidad on-line ofertada por el hotel con servicio personalizado en internet causa un efecto positivo en el valor percibido por el cliente.
- ▲ Sin embargo, no se puede afirmar que la calidad de la oferta multicanal realizada por el hotel cause un mayor valor percibido en el cliente.

De la segunda gran hipótesis se concluye:

- ▲ La confianza del cliente con el hotel causa un efecto positivo en su lealtad actitudinal hacia el mismo.
- ▲ La satisfacción del cliente con la relación del hotel también afecta positivamente a la confianza y la lealtad actitudinal en él.

De la tercera gran hipótesis se deduce:

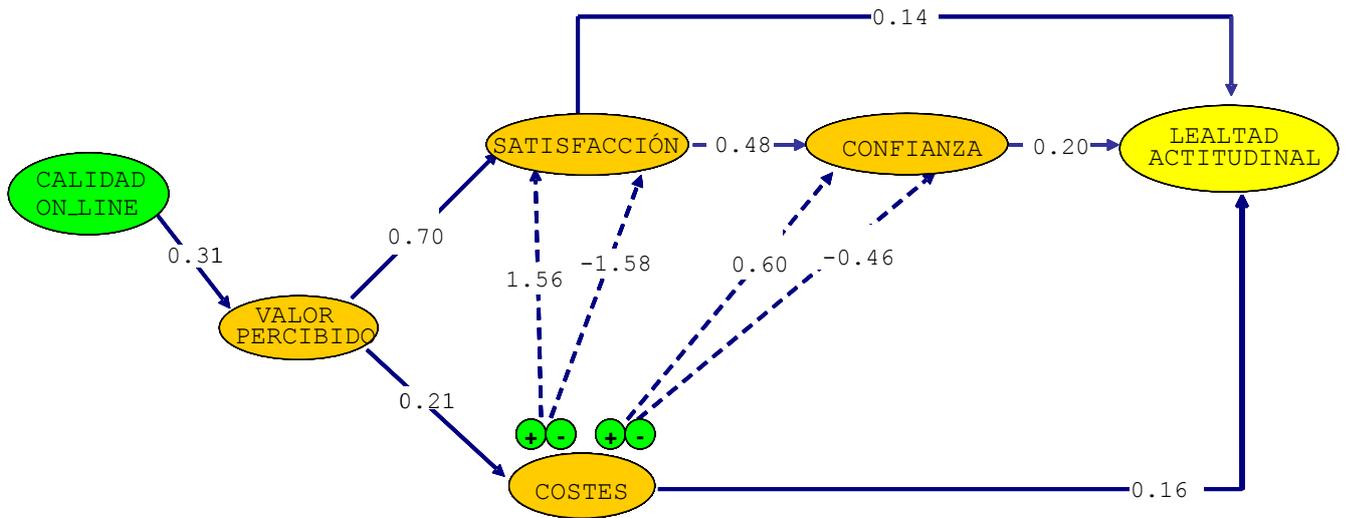
- ▲ El valor percibido por el cliente causa un efecto positivo sobre la satisfacción y los costes de cambio.
- ▲ Los costes de cambio negativos causan un efecto negativo en la satisfacción y la confianza del cliente en el hotel.
- ▲ Los costes de cambio positivos causan un efecto positivo en la satisfacción y la confianza del cliente en el hotel.
- ▲ Los costes de cambio, en general, impactan positivamente en la lealtad actitudinal del cliente hacia el hotel.

La tabla 5.1 resume los resultados obtenidos en la verificación de cada una de las hipótesis.

Tabla 5.1. Resumen de las hipótesis contrastadas

HIPÓTESIS	FACTORES RELACIONADOS	CONTRASTE
H1+	CALIDAD OFERTA ONLINE-VALOR	CIERTA
H2+	CALIDAD OFERTA MULTICANAL-VALOR	FALSA
H3+	VALOR PERCIBIDO-SATISFACCIÓN	CIERTA
H4+	VALOR PERCIBIDO-COSTES DE CAMBIO	CIERTA
H5+	SATISFACCIÓN-CONFIANZA	CIERTA
H6+	CONFIANZA-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA
H7a+	COSTES POSITIVOS-SATISFACCIÓN	CIERTA
H7b-	COSTES NEGATIVOS-SATISFACCIÓN	CIERTA
H8a+	COSTES POSITIVOS-CONFIANZA	CIERTA
H8b-	COSTES NEGATIVOS-CONFIANZA	CIERTA
H9+	COSTES DE CAMBIO-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA
H10+	SATISFACCIÓN-LEALTAD ACTITUDINAL	CIERTA

El siguiente esquema resume en un solo modelo todas las relaciones causales que se han comprobado a lo largo del estudio con el contraste de cada una de las hipótesis. Las flechas (continuas y discontinuas) son efectos. Los constructos en verde (calidad on line) son variables latentes exógenas, los constructos en amarillo (lealtad actitudinal) son latentes endógenas y los constructos en naranja (valor percibido, satisfacción, costes y confianza) actúan simultáneamente de exógena y endógena, según la hipótesis.

Gráfico 5.1: diagrama de las relaciones causales entre constructos

5.1.2.- Contribuciones y conclusiones conceptuales.

Con el presente trabajo he pretendido dar un paso más en la investigación acerca de CRM, definiendo el concepto, analizando y describiendo las principales corrientes que se siguen en su investigación a nivel internacional y nacional y destacar las variables que determinan su éxito. He analizado el impacto de CRM en la lealtad actitudinal desde el punto de vista del consumidor, recogiendo las percepciones de uno de los agentes implicados en el desarrollo de una estrategia CRM, (Garrido y Padilla, 2011)³⁷³.

La implantación de las TIC plantea nuevos retos y situaciones para el sector turístico. Estos cambios afectan a proveedores, intermediarios y consumidores finales de igual manera y establecerán nuevas estructuras y planteamientos para el futuro.

De lo expuesto en capítulos anteriores, y tras el contraste de las hipótesis propuestas, se pueden extraer las conclusiones siguientes:

El sector turístico goza de una importancia fundamental en la actividad empresarial, de aquí la trascendencia de analizar la gestión de empresas que lo integran, tal y como señalan los autores Suárez et al. (2007)³⁷⁴.

³⁷³ Garrido A., Padilla A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español Garrido, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 2, pp. 101-118

³⁷⁴ Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007) (b). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 16, núm. 3. pp. 115-132.

El sector turístico está experimentando nuevos cambios causados en parte por la globalización, por los cambios sociales y económicos que exigen también cambios estructurales en el sector y en sus empresas. En el contexto seleccionado para la investigación, es importante tener en cuenta el papel que han tenido las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) durante los últimos años, ya que han dado lugar a un incremento de la competencia y de nuevas formas de la misma en la distribución de servicios turísticos.

El desarrollo tecnológico y concretamente, la aparición de internet como canal alternativo para la distribución de servicios turísticos, da lugar a que una filosofía cliente-céntrica (CRM) sea una estrategia competitiva para que los hoteles gestionen adecuadamente sus clientes y presenten una ventaja competitiva que les permita sobrevivir en un entorno tan influenciado por las Nuevas tecnologías de la información y comunicación como es el actual.

En consecuencia, los profesionales de las empresas turísticas deberían evaluar sus tecnologías de la información y adaptar el contenido de su página web con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes. Las líneas aéreas y otras empresas de transporte disponen de bases de datos actualizadas que permiten mejorar la efectividad de la empresa y, a la vez, suministrar información más detallada sobre las necesidades del cliente. Similarmente, este tipo de bases de datos en la industria hotelera posibilita que se conozcan distintos parámetros de los clientes (duración de la estancia, época de viaje, uso de servicios de restauración, etc.) que facilita la oferta personalizada de productos y servicios para una próxima visita. También es posible registrar las preferencias manifestadas por los asistentes a encuentros de empresas, a fin de simplificar el proceso de planificación de la estancia de los usuarios más frecuentes.

Con el presente estudio se ha pretendido abordar de manera cualitativa y cuantitativa y desde la perspectiva del cliente, si una filosofía cliente céntrica³⁷⁵ adoptada por los hoteles reporta valor al cliente y ayuda a generar lealtad del cliente al hotel. De esta forma los hoteles conseguirán obtener una

³⁷⁵ La redefinición tecnológica asociada al desarrollo de una estrategia por Internet debe ser aprovechada como dinamizador e incentivo para la definición e implantación de CRM en el conjunto de la empresa: transición del producto al cliente como eje de la organización, convirtiendo las relaciones con los clientes en una ventaja competitiva.

ventaja competitiva, al establecer relaciones a largo plazo, en un entorno cada vez más inestable.

A lo largo de los capítulos del presente trabajo ha quedado reflejado diferentes aspectos a destacar a modo de conclusiones:

Tal y como señalan los autores Garrido y Padilla (2011)³⁷⁶, tras el análisis de diversos trabajos a nivel internacional, se observa las múltiples ventajas que CRM puede aportar a la empresa hotelera, así como los factores que influyen en su exitosa implementación.

Respecto al grado de penetración y desarrollo de los sistemas CRM en la industria hotelera, aún no existe una implementación generalizada en el sector. Podemos considerar que el sector se encuentra en una etapa preliminar en cuanto a su adopción y que los hoteles que efectivamente han puesto en marcha iniciativas de este tipo, afirman ser conscientes de no estar aprovechando todo el potencial que el CRM podría ofrecerles. También se observa un mayor grado de implementación del CRM en cadenas hoteleras que en hoteles de propiedad independiente.

El modelo presentado en la investigación, véase el gráfico 5.1, se basa en la integración de varios modelos, entre ellos el de Amit y Zott (2001)³⁷⁷, donde, los autores, identifican cuatro fuentes de creación de valor en el e-Business: eficiencia, novedad, complementariedad y retención. Debido al carácter multicanal que presenta la filosofía CRM, a la evolución de las TIC en el sector turístico, así como en los nuevos medios y tendencias de compra del consumidor final, el modelo de Amit y Zott resulta muy interesante en la evolución del concepto de negocio on-line del hotel y en su integración con su negocio offline, desde una filosofía cliente céntrica. Por lo tanto, el modelo presentado por los autores se ha analizado en este trabajo desde la perspectiva cliente céntrica³⁷⁸ que conjuga tanto el modelo tradicional de negocio con el modelo on line del hotel.

³⁷⁶ Garrido A., Padilla A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español Garrido, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 2, pp. 101-118

³⁷⁷ **Amit R.; Zott, C. (2001)**. Value creation in e-business. Strategic Management Journal, 22. 493-520.

³⁷⁸ la **Asociación Española de Marketing Relacional (AeMR) define CRM como (2002)** : “el conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas, diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades. CRM va más allá del marketing de relación, es un concepto más amplio, es una actitud ante

Bajo esta perspectiva, hay que tener presente las dificultades asociadas a la explotación de las nuevas tecnologías, tanto desde el punto de vista del hotel como del consumidor final, por lo tanto la conjugación entre el entorno tradicional y el nuevo (con las nuevas tecnologías) resulta atractiva para la empresa como para el usuario final, siendo posible de esta forma la obtención de sinergias en producción, comercialización y comunicación

Además, al igual que señalan los autores Amit y Zott (2001), los resultados empíricos de esta investigación constatan que la eficiencia en el servicio prestado por el hotel y la complementariedad de la oferta causan un efecto positivo en el valor percibido por el cliente, (véase gráfico 5.1), es decir, el cliente percibe un mayor valor en el servicio prestado por el hotel, al mejorar la calidad on-line ofertada por el hotel con servicio personalizado en internet, consiguiendo de esta forma una mayor eficiencia en el servicio, al reducir asimetrías en la información, al reducir el tiempo de búsqueda y gestión y gastos negociadores, al fidelizar mediante personalización y al innovar, aspectos importantes para los clientes, que ha quedado reflejado tanto en el cuestionario empírico como en las entrevistas en profundidad, así como una mayor complementariedad en la oferta, al ofrecer a su servicio principal complementos (del propio hotel o de otras empresas diferentes, como puedan ser alquiler de coches, gestión de servicios médicos, etc.) que le reporten un mayor valor al cliente .

Sin embargo, no se puede afirmar que la oferta multicanal del hotel causen un mayor valor percibido en el cliente, (véase gráfico 5.1), esto puede ser debido a que la muestra analizada³⁷⁹ (consumidores de hoteles de la Comunidad Valenciana), no perciben mayor valor porque el cliente que compra por internet no suele comprar por otros canales y el que compra por canales tradicionales no lo suele hacer por internet con asiduidad.

En cuanto a la segunda hipótesis se valida que la satisfacción y la confianza del cliente con la relación del hotel causen un efecto positivo en su lealtad actitudinal hacia el mismo, véase gráfico 5.1. Los clientes desean sentirse satisfechos de forma general con el hotel, sirviendo esta satisfacción

los clientes y ante la propia organización, que se apoya en procesos multicanal (teléfono, Internet, correo, fuerza de ventas,...) para crear y añadir valor a la empresa y a sus clientes.”

³⁷⁹ los autores Amit y Zott (2001) validaron este modelo en los consumidores americanos y en diferentes sectores entre ellos: alquiler de automóviles, empresas de software,

como continuidad de la relación por su efecto directo sobre la lealtad analizada y su contribución a aumentar la confianza que el usuario del hotel deposita en él.

La aplicación de una estrategia cliente céntrica, que necesariamente implica una estrategia relacional, en el ámbito de los servicios turísticos es relevante como arma competitiva ya que ayuda a fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de las necesidades de los mismos, consiguiendo beneficios a ambas partes.

En este contexto y al igual que confirman tras su estudio los autores Suárez et al., (2007)³⁸⁰, la confianza, que junto con el compromiso constituye la piedra angular del marketing relacional, contribuye positivamente a la obtención de la lealtad actitudinal, véase gráfico 5.1, que resulta adecuada para el mantenimiento de relaciones a lo largo del tiempo. Además esta variable actúa como canalizadora o mediadora de la influencia que tiene la satisfacción sobre la lealtad.

En el modelo planteado queda de manifiesto que la lealtad actitudinal necesita de la confianza de los clientes en el hotel, véase gráfico 5.1, es decir, a medida que un cliente confía en un hotel, no sólo demuestra hacia el mismo una fidelidad con repetición de compra sino también un comportamiento, creencias y actitud positiva hacia el hotel capaz de convertir dicha relación en estable a lo largo del tiempo.

En cuanto a la tercera hipótesis de los resultados empíricos se concluye que el valor percibido por el cliente y los costes de cambio positivos causan un efecto positivo sobre la satisfacción, véase gráfico 5.1, al igual que se comentó en el capítulo de la revisión de la literatura, donde señalábamos que la satisfacción del cliente depende también del valor percibido del servicio (Ravald y Grönroos, 1996; Bigné et al., 1998; Woodruff, 1997)³⁸¹.

Además del análisis realizado, se puede concluir que el valor percibido por el cliente también afecta positivamente en los costes de cambio, véase gráfico 5.1. La presencia de estos costes de cambio, tal y como se comentó en el capítulo de revisión de la literatura, pueden influir sobre las decisiones de

³⁸⁰ Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007) (b). **La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico**. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 16, núm. 3

³⁸¹ Citado por (Gil et al., 2002).

los clientes de permanecer en la relación tanto de forma directa como a través de dos de las variables que mayor peso tienen en estos procesos: la satisfacción y la confianza (Bansal y Taylor, 1999; Ranaweera y Prabhu, 2003)³⁸².

Los costes de cambio, por lo tanto, favorecen la continuidad de la relación al representar barreras que dificultan el cambio de hotel, generando al mismo una ventaja competitiva. Sin embargo, la literatura ha puesto en entredicho la sostenibilidad de esta ventaja en función de cómo se utilicen, ya que un uso oportunista de los mismos en beneficio del hotel repercute de forma negativa en la satisfacción y confianza del cliente. De ahí que en el modelo se planteara la división de los costes de cambio en positivos y negativos, Maicas et al (2007)³⁸³.

Del análisis empírico se confirma que los costes de cambio negativos causan un efecto negativo en la satisfacción y la confianza del cliente en el hotel. Así como, los costes de cambio positivos afectan positivamente a la confianza y satisfacción del cliente en el hotel.

Los costes de cambio, en general, impactan positivamente en la lealtad actitudinal del cliente hacia el hotel.

5.1.3.- Conclusiones e implicaciones empresariales.

De los resultados obtenidos en la revisión de la literatura tanto a nivel nacional como internacional, se concluye las múltiples ventajas que CRM puede aportar a la empresa hotelera, así como los factores que influyen en una exitosa implantación. Con respecto al grado de penetración y desarrollo de CRM en el sector hotelero, aún no existe una implementación generalizada en el sector, este se encuentra en una etapa preliminar en cuanto a su

³⁸² Citado por Maicas et al (2007). **Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. Universia Business Review**

³⁸³ Autores como Maicas J.P., et al (2007) pretenden analizar, desde un prisma teórico, el efecto de los costes de cambio en los procesos de establecimiento, desarrollo y mantenimiento de relaciones orientadas al largo plazo mediante la desagregación de dichos costes en dos categorías diferentes: costes de cambio positivos – “querer permanecer en la relación”- y negativos – “tener que permanecer en la relación”- permitiendo, a partir de la categorización de Julander y Söderlund (2003), identificar aquellos costes que favorecen la consecución de ventajas sostenibles, y distinguirlos de aquellos otros que solamente proporcionan beneficios a corto plazo. **Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. Universia Business Review. Segundo Trimestre 2007**

adopción y los hoteles que han puesto en marcha esta filosofía de negocio, afirman ser conscientes de no estar aprovechando todo su potencial.

También cabe destacar como implicación empresarial que el desarrollo e implementación de estrategias CRM en el sector hotelero debe estar precedida por un cambio a nivel organizativo (Garrido, A., Padilla, A., 2011)³⁸⁴. Los hoteles deben llevar a cabo un liderazgo adecuado de la estrategia, haciendo partícipes a los empleados e implicando de forma intensa a los directivos en su puesta en marcha. Se debe proporcionar a los empleados la formación necesaria, estableciendo sistemas de retribución variable en función de cumplimiento de objetivos de CRM; la estructura organizativa debe seguir un enfoque centrado en los clientes, y los distintos departamentos deben trabajar de manera conjunta en la satisfacción de las necesidades de esos clientes. Una vez que el hotel cuente con esta orientación cliente céntrica, y junto con unas capacidades avanzadas de gestión del conocimiento y la tecnología necesaria, la implementación del CRM tendrá los resultados esperados, tanto desde el enfoque financiero como de mercado.

Valenzuela (2007)³⁸⁵ en su tesis doctoral destaca en una de sus conclusiones “...*Para ofrecer a los consumidores experiencias satisfactorias, los proveedores de servicios turísticos necesitan una visión orientada al valor del cliente, sistemas de comunicación eficaces y una mayor cooperación e integración entre todos los actores de la cadena de valor...*”

Así mismo, el autor destaca que la información es clave en el sector turístico porque genera demanda, satisface al consumidor y reduce costes de transacción. Como señala el autor el sector es global por naturaleza y con la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación, los proveedores han conseguido formar redes globales para articular los flujos turísticos y gestionar las relaciones con los clientes para aumentar la rentabilidad de sus negocios.

³⁸⁴ Garrido A., Padilla A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español Garrido, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 2, pp. 101-118

³⁸⁵ Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

El hotel debe considerar a Internet como una herramienta importante que ha redefinido las reglas de los negocios tradicionales al crear un canal alternativo de venta e interacción con el cliente.

Los hoteles deben preocuparse en intentar desarrollar confianza en sus clientes, resultado que coincide con estudios anteriores realizados tanto en este sector como en otros. La confianza aumenta cuando el cliente percibe el buen hacer por parte del hotel, y su preocupación por satisfacer sus deseos y necesidades.

Analizar los costes de cambio desde dos perspectivas: positiva y negativa y su análisis sobre variables de fidelización permite comprobar varias cuestiones de interés de cara a mejorar la gestión de las bases de datos de clientes de los hoteles.

La presencia de estos costes favorece la continuidad de la relación al representar barreras al cambio. Esto permite a los hoteles extraer importantes beneficios de su cartera de clientes, ya que estos costes conceden poder de mercado (Farell y Klemperer, 2006)³⁸⁶. Los costes de cambio puede suponer una herramienta muy útil para retener a los clientes y para mejorar la rentabilidad obteniendo el hotel, así, una ventaja competitiva. Sin embargo, el hotel no debe caer en la práctica de estrategias oportunistas ya que de esta forma lo que se generan son costes de cambio negativos, que repercuten de forma negativa tanto en la confianza como en la satisfacción. Sin embargo, los costes positivos repercuten de forma positiva en la confianza y en la satisfacción lo que favorece las relaciones orientadas a largo plazo, por lo tanto los hoteles deben diseñar estrategias que permitan aumentar estos costes.

5.2.- Limitaciones del estudio.

La presente investigación ha mostrado algunas limitaciones que deben ser consideradas a la hora de hacer uso de los resultados obtenidos. En primer lugar, los datos derivados del estudio empírico provienen de una muestra de ámbito geográfico limitado, en segundo lugar, se analiza la estrategia cliente-céntrica desde el punto de vista del consumidor final, a esta investigación le resultaría muy interesante el complemento con la investigación de la filosofía cliente-céntrica desde el punto de vista del hotel.

³⁸⁶ Citado por Maicas et al (2007). Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*

5.3.- Futuras líneas de investigación.

Entre las líneas de investigación futura se podría plantear la ampliación de la muestra así como el análisis realizado sobre la estrategia cliente-céntrica se ha hecho desde la perspectiva del cliente, y sería interesante realizar este análisis desde la perspectiva del hotel.

En segundo lugar, se puede analizar si los resultados son generalizables para otros países, y de esta forma poder evaluar el efecto intercultural, debido a que las percepciones, actitudes y comportamientos de los encuestados están influidos por sus culturas, y de esta forma se podría saber si los resultados obtenidos en esta investigación pueden ser generalizados para los hoteles de otros países o para otros sectores que fuesen considerados.

En tercer lugar, se necesitaría investigar si los resultados son generalizables a otros sectores y subsectores turísticos. Si lo mismo ocurre en otros sectores o subsectores, su análisis permitiría realizar análisis comparativos y extraer conclusiones interesantes para el estudio.

En cuarto lugar, el peso que internet tiene sobre el sector turístico y hace necesario futuras líneas de investigación relacionadas con la gestión multicanal del hotel tanto desde el punto de vista del consumidor como el de la propia empresa.

Bibliografía

- Abella S., Gorgemans S., Martínez A., Pérez M. (2009). II Congreso Internacional Turismo Sostenible en Montaña Huesca, España. 17 y 18 de septiembre de 2009.
- Abellá S., Lozano F.J (2002). Orientación al cliente y resultados de las empresas de turismo rural del norte de la provincia de Huesca. *Acciones e Investigaciones Sociales* 15, pp. 195-214
- AEMR (2002). Primer estudio de CRM en España. Asociación Española de Marketing Relacional (AEMR). Barcelona
- Águila, A.R., Bruque , S., Padilla, A. (2002). Global Information technology management and organizational analysis: Research Issues. *Journal of Global Information Technology Management*. Vol. 5, nº 4, pp 18-37.
- Aguilar J.J., Rene Z (2005).Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC.
- Aguiló, E.; Alegre J (2004). La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares. *Papeles de Economía Española*, 102, pp. 250-270.
- Albert, I (1999).Gestión, productos y servicios de las agencias de viajes Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid.
- Albert, I. (1995). Gestión y técnicas de Agencias de Viajes, Ed. Síntesis. Madrid
- Albors J., Márquez P. (2006).Creando valor en la cadena a través de las TIC X Congreso de Ingeniería de Organización. Valencia 7 y 8 de Septiembre de 2006.
- Alén M.E., Fraiz J.A. (2006).Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito de turismo termal. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol, 15, núm 3 (2006), pp.171-184
- Alet i Vilaginés, J. (2000).Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables. 2ª ed., Ed. Gestión 2000, Barcelona 2000.
- Amerein P, Barczyk D, Evrard R, Rohard F., Sibaud B. et Weber P. (2005). *Marketing. Stratégie et pratiques*. Ed. Armand Colin, París.
- Amit R.; Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22. 493-520

- Amit, R., Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33-46
- Apaolaza V., Hartmann P., Zorrilla P. (2004). Antecedentes de la lealtad del cliente de energía doméstica: calidad del servicio, satisfacción, confianza, costes de cambio XVI Encuentro Profesores Universitarios de Marketing, Alicante 22, 23 y 24 de septiembre de 2004.
- Apaolaza V., Hartmann P., Zorrilla P. (2005). Asociaciones de la marca, satisfacción y costes de cambio: factores determinantes de la lealtad del cliente de energía doméstica. XVII Encuentro de profesores universitarios de Marketing, 22-23 de Septiembre de 2005
- Araya S., Orero A., Chaparro J. (2006). Los recursos y Capacidades y los Sistemas y Tecnologías de información: una perspectiva organizativa integradora X Congreso de Ingeniería de la Organización. Valencia, 7 y 8 de septiembre de 2006.
- Arbelo A., Pérez P. (2001). La reputación empresarial como recurso estratégico: Un enfoque de recursos y capacidades. Ponencia Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza
- Arramberri J. (2007). Turismo y Globalización
www.iesaa.csic.es/es/jornadaturismoII/ponencias/S1-Aramberri.pdf
- Arthur WB, (1996). Increasing returns and the new world of business. *Harvard Business Review* 74 (4): 100-109.
- Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. N° 23 Enero 2008. Exceltur.
- Balance de resultados de demanda turística internacional 2004-2007 desde la óptica de los mercados emisores. (2007). Secretaría de Estado de Turismo y Comercio. Instituto de Estudios Turísticos.
- Bansal , H.S., Taylor, S.F. y James, S.T. (2005). Migrating to new service providers: toward a unifying framework of consumer's switching behaviors *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Barómetro OMT del Turismo Mundial, Enero de 2009. www.unwto.org
- Barómetro OMT del Turismo Mundial. Vol 6. N° 1 Enero 2008. www.unwto.org
- Barómetro OMT del Turismo Mundial. Vol 5. N° 1 Enero 2007. www.unwto.org

- Barreiro, J; Barreiro,b; Diez de Castro, J; Losada, F; Ruzo, E(2004):
“Rentabilice su gestión gracias al CRM”. Netbiblo, A Coruña
- Barroso C., Martín E., Rodríguez_Bobada J. (2005).Factores moderadores de la relación Orientación al Mercado-Resultados: un análisis multinivel. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm 25, pp 103-132.
- Barroso C, Martín E. (1999).Marketing Relacional ESIC
- Barroso, C. y Martín Armario, E. (1999).La orientación al mercado: presentación. Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 5 nº 3: 11
- Berry, L.L. y Yadav, M.S. (1997). El papel del valor en la determinación del precio de los servicios. Harvard Deusto Business Review, Vol. 78, pp 26-37
- Bharadwaj, Sundar G., P.R. Varadarajan and J. Fahy (1993), Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions”, Journal of Marketing, 57 (Oct.), 83-99."
- Bigné J.E., Küster I, Andreu L., Blesa A. (2008). Orientación al mercado, resultados e indicadores básicos de competitividad. Interrelación en las agencias de viajes. Revista Española de investigación y Marketing , nº 21
- Bigné J.E., Andreu L. (2004). Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 21, pp. 89-120
- Bigné E., Küster I., Blesa A., Andreu L. (2001).La medición de la orientación al mercado en los sectores cerámico y turístico de la Comunidad Valenciana: Propuesta y Validación de una escala a medida. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, S.A.
- Bigné J.E, (1999).La calidad de servicio en las Agencias de Viaje. Turismo: organización administrativa, calidad de servicios y competitividad empresarial. Congreso de Turismo Universidad y Empresa,(1998. Peñíscola).

- Bigné J. E., Sánchez J., Moliner M.A. (1997). Calidad y satisfacción en los servicios hospitalarios esenciales y periféricos. *Investigación y Marketing*, nº 57, pp. 55-61
- Blesa Pérez A., Ripollés Meliá M. (2005). Relación entre la orientación al mercado y la orientación emprendedora: su influencia en el rendimiento de la empresa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 14, núm. 3
- Bordonaba V., Polo Y. (2004). Principales teorías sobre relaciones propuestas desde la economía y las ciencias sociales. Congreso 2º Encuentro Internacional Virtual de Economía y Sociedad, 2-20 febrero 2004
- Buhalis, D. (2003). *eTurism. Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education, Harlow.
- Buhalis, D. (2002). The future of eTourism intermediaries. *Tourism Management*, 23 (3), 207-220;
- Buhalis, D. (2000). Tourism and Information Technologies. Past, present and future. *Tourism Management*, 23.
- Buhalis, D.; Main, H. (1998). Information technology in peripheral small and medium hospitality enterprises: strategic analysis and critical factors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 10, nº 5, pp.198
- Bull, Adrian O. (1996). Economía del sector turístico, *Información Comercial Española*, Nº 749, Madrid, enero
- Buxmann, P. y Gebauer, J. (1999): Evaluating the Use of Information Technology in Inter.-organizational relationships. Hawaii Conference on Systems Sciences. Maui.
- Cabrera A. y Cabrera E. (2001). La gestión de las personas, clave en la implantación de las nuevas tecnologías de la información. *Economía Industrial*. Nº 339
- Camisón Zornoza, C. (1997). "Los costes totales de la calidad: un estudio de la empresa hotelera". Ed. Civitas
- Carmona A., Lela A. (2008). Comparación de modelos y enfoque contingente de la relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad del cliente: Un estudio empírico.

- Castañeda García, J.A.(2005). El comportamiento del usuario de Internet: análisis de los antecedentes y consecuencias de la fidelidad. Tesis Doctoral. Universidad de Granada.
- Castells, M. (1997). La era de la información: economía, sociedad y cultura. Alianza Madrid, 3v.
- Chaffey, D. et al. (2003): Internet Marketing. 2ª Edición. Prentice Hall.
- Chen, I.J.; Popovich, K. (2003): “Understanding Customer Relationship Management-People, Process and Technology”, *Business Process Management Journal*, 9 (5), pp. 672-688.
- Chin W. (1998), “Issues and opinion on structural equation modelling”, *MIS Quarterly* 22 (1) vii-xvi.
- Ching-Fu Chen a,* , Fu-Shian Chen (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management* 31 (2010) 29–35
- Choy, K.L.; Fan, K.; Lo, V. (2003): “Development of an Intelligent Customer-Supplier Relationship Management System: The Application of Case-Based Reasoning”, *Industrial Management +Data System*, 103 (3-4), pp. 263-274.
- Chung, Y., & Buhalis, D. (2008). Information needs in online social networks. *InformationTechnology Tourism*, 10(4), 267
- Cisneros, G.; Molina, J. (1996).Fidelización efectiva: no caiga en los errores más frecuentes. Harvard-Deusto: Marketing & Ventas. N° 17, Noviembre- Diciembre, pp. 30-35.
- Claver, E.; Molina, J.F.; Pereira, J. (2006). Grupos estratégicos y su influencia sobre el desempeño en el sector hotelero. Editorial universitaria Ramón Areces: Madrid.
- Claver, E; González, M.R. (1998). Los sistemas y tecnologías de la información: su repercusión en las estructuras empresariales. *Alta Dirección*, n° 198, pp. 103-117.
- Clemons E.K., Row M.C. (1992).Information technology and industrial cooperation: the changing economics of coordination amd ownership. *Journal of Management Information Systems*: 9-28.

- Cobo F.B., González L. (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XL 543-568
- Colgate, M., Danaher P. (2000). Implementing a Customer Relationship Strategy: The Asymmetric Impact of Poor versus Excellent Execution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 3, 375-387
- Colmenares O., Saavedra J. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones Theoretical review of the brand loyalty: approaches and valuations. *Cuadernos de Gestión* Vol. 7. N.º 2, pp. 69-81.
- Cortiñas M., Elorz M., Goñi., Villanueva M.L. (2000). La heterogeneidad de la productividad del marketing en los servicios minoristas: satisfacción y lealtad Documento de Trabajo. Working Papers series. Universidad Pública de Navarra. Departamento de Gestión de Empresas.
<http://www.unavarra.es/organiza/gempresa/wkpaper/Dt50-01.pdf>.
- Crespi R., Martínez E. (2001). Las tecnologías de la información y el sector servicios. Una aplicación al turismo. *Economía Industrial* nº 340
- CRM Guru (2002): The blueprint for CRM success: outcomes of a comprehensive study identifying best practices leading to ROI and factors contributing to failure. Documento en <http://iese.edu/research/pdfs/OP-04-1.pdf> obtenido en mayo de 2005
- Cronbach, L.J. (1951), "Coefficient alpha and the internal structure of tests", *Psychometrika*, Vol 16, pp. 297-334.
- Curry Jay, Curry Adam (2002). CRM, como implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes. Ed. Gestión 2000.
- Dans, E(2001)"Sobre modas y realidades. CRM o el nuevo marketing digital". *Información commercial española. Revista de economía*, 791, 55-62.
- Datos esenciales del turismo. Edición 2007. www.unwto.org
- Dávila J.; Flórez M. (2007). Estrategias de calidad del servicio e instituciones bancarias: factores que influyen en la calidad del servicio percibida. Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro. XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica./ coord. por Juan Carlos Ayala Calvo.

- De Borja Solé. L., Gomis J.M. (1999).El sector turístico como paradigma de las economías relacionales. Dpto Economía y Organización de Empresas. Fac. Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Barcelona. <http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec99/pdf/itpe3.pdf>
- De la Cruz I. (2007). Capacidades y estrategia competitiva: propuesta de un modelo para su desarrollo dentro de un sector. Revista de Administración, Finanzas y Economía. Vol 1, n° 2, pp 125-133
- De Pablo R., Juberías G. (2004) Impacto de las Nuevas Tecnologías en el sector turístico. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales España. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)
- Del Águila A., Bruque S., Padilla A. (2003).Las tecnologías de la información y de la comunicación en la Organización de empresas. Cuestiones de investigación en un nuevo paradigma. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, n° 2., pp. 63-80.
- Del Aguila R., Padilla A., Serarols C. (2006). Análisis de la creación de valor en el e-business. Una aplicación al sector de distribución de noticias on-line. Boletín económico de ICE n° 2885
- Del Alcázar B. (2002).Los canales de distribución en el sector turístico. Esic
- Delgado E., y Munuera, J.L. (2002).Brand Trust in the context of consumer loyalty European Journal of Marketing, n° 75, pp. 16-20
- Departamento de Estudios. Fira Barcelona. El sector turístico en España. 2004
- Dick, A., Basú, k. (1994).Customer loyalty: towardan integrated conceptual framework Journal of the Academy of Marketing Science, 22, pp. 99-113.
- Dimitriades Z. (2006). Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organizations. Some evidence from Greece. Management Research News. Vol 29, N° 12, 2006 pp. 782-800
- Drucker, P. (1973). Management: Tasks, Responsibilities and Practices. Edition: reprint, illustrated. Publicado por Transaction Publishers, 2007.
- Eggertsson (1991), Economic Behavior and institutios. Cambridge, Cambridge University Press, p15.

- El turismo en la Comunidad Valenciana (2005). Agencia Valenciana de turismo
- Esteban Talaya, Águeda / Millán Campos, Ángel / Molina Collado, Arturo (2000). La comercialización de productos turísticos en Internet: implicaciones para las agencias de viaje Cuadernos de CCEE y EE, nº 39, 2000, pp 15-35
- "Esteban, C.; Rubio, L. y Oliva, F. (2002) "Estudio sobre la calidad percibida por el cliente en una agencia de viajes. Propuesta de estrategias basadas en la utilización de las nuevas tecnologías" Poster Congreso: ACEDE. Palma de Mallorca."
- Exceltur(2008). Balance de 2007 y Perspectivas para 2008. Nº 23 Enero 2008
- Fernández Fúster (1989), "Introducción a la teoría y técnica del turismo"- Ed. Alianza Española. pp.23-25,
- Fernández López Javier (2002). Gestionar la Confianza. Un modelo integrador de las políticas de marketing y gestión de personas para alcanzar la excelencia. Ed. Prentice Hall
- Fernández M., (2007) Una valoración de la investigación empírica en torno a la hipótesis de alineación discriminativa de Williamson en la ECT. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias), pag. 44
- Fernández M., Martín J.D (2006). La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm 1 (2006), pp. 77-100
- Figuerola Palomo Manuel (1999). Introducción al estudio económico del turismo Civitas, Madrid, pp. 14 y 17.
- Finnegan, D.J.; Currie, W.L. (2010): "A multi- Layered Approach to CRM Implementation: An Integration Perspective", European Management Journal, 28, pp. 153-167.
- Fira de Barcelona. (2010) El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010. (2010). Departament d'Investigació i Estratègia de Mercat..

- Flavián C., Guinalíu M. (2007).Un análisis de la influencia de la confianza y del riesgo percibido sobre la lealtad a un sitio web: el caso de la distribución de servicios gratuitos *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 16, núm. 1, pp. 159-178
- Flavián C., Guinalíu M. (2006).La confianza y el compromiso en las relaciones a través de Internet. Dos pilares básicos del marketing estratégico en la red. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, núm 29, 2006, 133-160
- Flavián C., Guinalíu M., Gurrea R. (2006).La confianza y el compromiso en las relaciones a través de Internet. Dos pilares básicos del marketing estratégico en la red. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. Num 29
- Flavián C., Guinalíu M., Gurrea R. (2004).Análisis empírico de la influencia ejercida por la usabilidad percibida, la satisfacción y la confianza del consumidor sobre la lealtad a un sitio web. XVI Encuentro Profesores Universitarios de Marketing, Alicante 22, 23 y 24 de septiembre de 2004.
- Flores D. (2007). Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos: un análisis comparativo de los parques naturales sierra de Aracena y picos de Aroche y sierras de Cazorla, segura y las villas. Universidad de Huelva. Facultad de ciencias empresariales departamento de economía general y estadística
- Fornell et al. (1996), Oh (1999), Caruana et al., (2000), Babin y Kim (2001) o González-Gallarda y Gil (2004) (Gil et al., 2007 b). (mirar artículo de SERVIGIL). naturaleza afectivo-cognitivo del valor percibido en el arte de I Gil 2004
- Fornell, C. (1992).A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience *Journal of Marketing*, vol. 56, nº1.
- Fornell, C., Johnson, M.D.; Anderson, E.W., Cha J., Bryant, B.E. (1996).The american customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, Vol. 60, nº 4. 1996, pp.7-18
- Gallarza G. M., Gil I. (2006).Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university student's travel behaviour. *Tourism Management* 27, 437-452

- Gallarza, M. (2003). El valor percibido. Un modelo en el ámbito de la experiencia turística. Tesis Doctoral. Universidad de Valencia.
- García C., Vázquez R., Iglesias V (2007). La fidelización de clientes industriales de gas natural y electricidad. El papel del valor percibido y las barreras al cambio. *Economía Industrial*, nº 365
- García de Madariaga J. (2002). La gestión de relaciones con clientes en España: niveles de implantación de soluciones CRM en el segmento de grandes empresas. *Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Granada
- García de Madariaga, J. (2002). Orientación al mercado, marketing relacional y gestión de relaciones con clientes: estudio de la interrelación existente entre tres aspectos de un mismo fenómeno. XI Congreso Nacional, X Hispano Francés AEDEM, Alicante
- García F., Lajara M., Bartolomé J., Quer D. (1999). Gestión de la diversidad y alianzas estratégicas con proveedores, distribuidores y clientes. La gestión de la diversidad : XIII Congreso Nacional, IX Congreso Hispano-Francés, Logroño (La Rioja), 16, 17 y 18 de junio, 1999
- García M.J. (2000). La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca. *Esic Market*, Septiembre - Diciembre
- Garrido A., Padilla A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. Garrido, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 20, núm. 2, pp. 101-118
- Garrido A. (2008). Análisis exploratorio del CRM en el sector hotelero español. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Congreso Nacional (22. 2008. Salamanca)
- Garrido A., Padilla A (2007). Estrategias CRM en empresas hoteleras. Estado de la investigación y definición de un modelo de éxito integrador. *Revista de análisis turístico* nº 3, pp. 45-60.
- Garrigós, F., Palacios D., Lapiedra R. (2003). Las tecnologías de información y las alianzas estratégicas como fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico. Dpto. Administración de Empresas y Marketing Universidad Jaime I de Castellón.

[http://banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ecommerce/turismo/varios/2003/turismo_tecnologias.pdf'](http://banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ecommerce/turismo/varios/2003/turismo_tecnologias.pdf)

- Gil, I., Berenguer G., González-Gallarza M., Blasco M^a F. (2007). Segmentando clientes a partir del valor del servicio. Una aproximación en el contexto de la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, núm 31, 2007, 031 -066
- Gil I, Sánchez M., Berenguer G., González -Gallarza G. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, n^o 15, pp. 47-72
- Gilliland, D.I., Bello, D.C (2002). Two sides to attitudinal commitment. The effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels. Journal of the academy of marketing science, vol 30, num, 1, pp 24-43.
- González. E, Rodrigo, A., Jiménez-Zarco I., Torrent-Sellens J. VIII (2010). Usuarios de Internet y comercio electrónico en turismo. Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" Turitec 2010
- González P. (2008). Las TIC y el sector turístico. Nuevos procesos de intermediación. 11^o CONGRESO INTERNACIONAL DE TURISMO UNIVERSIDAD Y EMPRESA "Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión en turismo"
- González-Gallarza Granizo M. (2002). Fidelidad versus lealtad: ¿clientes <<perros>> o <<amigos>>?, Harvard Deusto Business Review, 107. 30-34
- Goodman, L. (1979), "A brief Guide to the Causal Analysis of Data from Surveys", American Journal of Sociology. Vol 74, pp. 1078-1095.
- Goodman, L. (1973), "The Analysis of Multidimensional Contingency Tables when Some Variables Are Posterior to Others: A Modified Path Analysis Approach", Biometrika. Vol. 60, pp. 178-192.
- Gorsuch, R. (1974), "Factor Analysis", Philadelphia: W.B.Saunders Company.
- Grant, R.M. (1996). Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Civitas Madrid.

- Greenberg p. (2003). CRM. Gestión de relaciones con el cliente. Ed. Mc Graw Hill, pp.1-45.
- Gregorio A. (2008). TICs, rentabilidad y productividad de las empresas hoteleras y campings de EspañaVII Congreso “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” Turitec 2008.
- Grönroos, C. (1994).Marketing y gestión de serviciosEd. Díaz de Santos.
- Guadix J., Ibáñez N., Muñuzuri J., Cortés P. (2005).Estudio de la Fidelidad de clientes aplicado al sector hotelero.IX Congreso de Ingeniería de Organización. Gijón, 8 y 9 de septiembre de 2005
- Gurau, C. Y Ranchhod, A. (2002): —How to calculate the value of a customer-- Measuring customer satisfaction: A platform for calculating, predicting and increasing customer profitabilityl. Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing, Vol. 10, n° 3, pp. 203-219.
- Gulati, R, Noria, N, Zaheer, A. (2000). Strategic networks. Strategic Management Journal, 21, pp. 203-215.
- Habitu (2011). Encuesta de Hábitos Turísticos 2010. Instituto de Estudios Turísticos.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (1999), “Análisis multivariante”, 5a Edición. Prentice Hall Iberia, Madrid
- Hartmann P., Apaolaza V., Forcada F.J (2002).El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola.Cuadernos de Gestión. Vol, 2. N° 2
- Hernández L., Hernández E. (1998). La naturaleza, actividad y clasificación de las agencias de viaje. Cuadernos de turismo n°1
- Historical perspective of world tourism.
<http://www.unwto.org/facts/eng/historical.htm> 9/05/2008
- Hjalager A. (2010). A review of innovation research in tourism. Tourism Management 31 1–12
- Huete L, Pérez A. (2003).Clienting. Marketing y Servicios para rentabilizar la lealtadEd. Deusto.
- Huete L. (1997).Servicios & Beneficios. La fidelización de clientes y empleados. La inteligencia emocional en los negocios. Ed. Deusto.

- Instituto nacional de Estadística (2008). Encuesta de uso de TIC y Comercio electrónico en las empresas 2006-2007. Extraído el 16 de Enero de 2008 de <http://www.ine.es>
- Iglesias Bedós Oriol (2003). El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico. I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC)
- Instituto de Estudios Turísticos (2011). Balance del turismo, año 2010 (2011). Instituto de Estudios Turísticos abril de 2011.
- Jafari Jafar (2005). El turismo como disciplina científica. The Scientification of Tourism. Política y Sociedad, Vol. 42, Num 1: 39-56
- Jaworski, B. J., Kohli, A.K. (1993). Market Orientation; Antecedents and Consequences *Journal of Marketing* 57 53-70
- Jöreskog, K. y Sörbom, D. (1989), "LISREL 7. A Guide to the Program and Applications", Chicago, Ill: SPSS.
- Jöreskog, K. (1971), "Simultaneous factor analysis in several populations", *Psychometrika*. Vol 36, pp. 109-133
- Julander C.R., Söderlund. M (2003). Effects of switching barriers on satisfaction, repurchase intentions and attitudinal loyalty *Working Paper Series in Business Administration*
- Kenney, M. y Curry, J. (2000). Beyond transaction costs: E-commerce and the power of Internet dataspace. University of California, Berkeley Working Paper. July 2000
- Küster, I. (2002). La venta de relaciones. *Investigación y Marketing*. Vol 74, marzo, pp 41-66
- Lafferty, Barbara A., Hult, G. Tomas M. (2001) A Synthesis of Contemporary Market Orientation Perspectives. *European Journal of Marketing*.
- Lam, S. Y., Shankar, V. y Murthy, M.K. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An illustration from a Business-to-Business Service Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Lambin, J.J. (1995). *Marketing estratégico*. Mc Graw-hill, 3ª Edición, Madrid

- Lillo, A., Ramón A.B., Sevilla M. (2007). El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. Cuadernos de Turismo, nº 19, pp. 47-69.
- Llonch Andreu, J. (1992). La orientación al mercado y sus efectos en los resultados de la empresa. Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona
- Lomax, R. (1983), "A guide to multisample structural equation modelling", Behavior research, methods and instrumentation, Nº 15, pp. 157-206.
- López F. (2001). Factores condicionantes de la ventaja competitiva y de los resultados de las Agencias de Viajes en España. Un estudio empírico de sus aspectos estratégicos más relevantes Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Economía de la Empresa.
- López J.A., Santos M.L., Trespalacios J.A. (2008). El efecto de las funciones creadoras de valor sobre la satisfacción y la lealtad en las relaciones empresariales. AEDEM. Congreso Nacional (22.2088. Salamanca)
- López J.I. (2007). Evolución de los modelos de negocios en Internet: situación actual en España de la economía digital Economía Industrial, nº 364, pp. 213-229.
- López J.M.; López L.M. (2008). El billete electrónico en los canales de distribución turísticos. Boletín económico de ICE nº 2934
- Maicas JP., Polo Y., Sesé F.J. (2007). El papel de los costes de cambio en las relaciones con los clientes a largo plazo. Universia Business Review
- Mañas J.C. et al. (2003). Las agencias de Viajes en España: Estudio de los cambios productivos, evolución del sector y nuevas cualificaciones profesionales. Proyecto financiado por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FTFE) y Fondo Social Europeo (FSE). Al amparo del III Acuerdo Nacional de Formación Continua. Convocatoria 2002 de Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación. Número de expediente C20020094.
- Martín I. (2004). Dirección y Gestión de empresas del sector turístico. Ed. Pirámide
- Martín Ruiz, D (2003). Satisfacción, costes de cambio y fidelidad del cliente: Investigando los efectos de la heterogeneidad relacional. Libro de

- Ponencias del XV Encuentro de Profesores de Marketing. Córdoba, España. ESIC.
- Martín Ruiz, D (2001).El valor Percibido como determinante de la Fidelidad del cliente. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.
- Martínez J., Majó J, Casadesús M. (2006). El uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero VI (2006). Congreso “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” Turitec 2006
- Martínez Tercero M. (1999). Ciencia y Marketing: manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales. Ed. ESIC.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. y Ramos J. (2001). Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial. Madrid: Síntesis.
- Marzo M., Pedraja M., Rivera T. (2006).Valoración de los resultados organizacionales derivados del marketing relacional atendiendo a las características del cliente.Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 12, nº 3, pp. 151-166.
- Mazaira, A.; Dopico, A.; González, E. (2005).Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketingRevista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 14, núm. 3
- Menéndez JJ. (2005).Acercamiento al enfoque teórico de los costos de transacción.Espacios Públicos, agosto, año/vol 8, nº 016. Universidad Autónoma del Estado de México. pp140-156.
- Meyer, M; Kolbe, L.M (2005). Integration analysis of customer relationship management: The Critical Success Factors”. The Business Review, Cambridge, Vol.6, nº 2, pp. 206-212.
- Middelton, V. (1997). Marketing in travel and tourism. Butterworth Heinemann, Oxford.
- Montilla J.(2005). “El sector Turismo”. Informe al consejo de ministros. Junio 2005. Ministro de Industria, Turismo y Comercio
- Mora A., Lanquar R., Pablo F. (1999).Los efectos de la innovación tecnológica en el turismo Univerddad de AlcalàTurismo y tecnologías de la información y las comunicaciones: nuevas tecnologías y calidad. Centro

- de Ediciones de la Diputación de Málaga. Málaga. I.S.B.N.:84-7785-343-6.
- Mora Sánchez, Antonio y Córdoba Leiva, Jose L., (2000). La liberalización mundial del turismo y la economía española Documentos de Trabajo - Escuela Universitaria de Turismo, ISSN 1576-642X, N°. 11
- Morales V., Hernández A. (2004). Calidad y Satisfacción en los servicios: conceptualización <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital – Buenos Aires-Año 10-Nº 73 -Junio de 2004.
- Moreno S., Aguiar T. (2006). Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes. El caso del sector español. Estudios y presepectivas en turismo. On-line ISSN 1851-1732
- Moreno, G.S. & Celis, S.D. 2003 Analysis of the travel agencies from the leisure travellers' perception: the Spanish case. *Tourism* 51(1): 31-41
- Morgan R., Hunt S. (1994). The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing”. *Journal of Marketing*. Vol. 58 pp. 20-38
- Morgan, R. M., y Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing *Journal of Marketing*
- Munuera , J.L. y Rodríguez, A.L (1998). Marketing Estratégico. Teoría y Casos. Pirámide. Madrid.
- "Muñoz Dueñas M^a del Pilar (2001). El valor de la fidelidad : su refleja en los sistemas de información. Universidad de Vigo. http://www.ti.usc.es/lugo-xiii-hispano-lusas/pdf/05_CONTABILIDAD/10_mu%C3%B1oz_gomez.pdf.
- Naciones Unidas (Departamento De Información Económica y Social y Análisis de Políticas. División de Estadística) (1994): Recomendaciones sobre estadísticas del turismo, número de venta S.94.XVII.6., ed. Naciones Unidas, Nueva York, p.5
- Naudé, P. Buttle, F. (2000). Assesing relation ship quality. *Industrial Marketing Management* , Vol. 29, pp 351-361
- Navas J., Guerras L. (1998). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones 2^a Ed. Civitas, Madrid
- Naver, J., Slater, S. (1990). The effect of a Market Orientation on Business Profitability *Journal of Marketing* 54/4 20-35

- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H., (1994), "Psychometric Theory", third ed. McGraw-Hill, New York, NY.
- Ocker R.J., Ph D, Mudambi, Ph D (2002).Assesing the readiness of firms for CRM: A literature review and research model.IEEE Computer Society. The 36th Hawai International Conference on system science
- Organización Mundial Del Turismo (O.M.T.) (1993): Definiciones relativas a las estadísticas del turismo, Ed. O.M.T. Madrid, p. 9.
- Organización Mundial del Turismo. OMT (1998). El turismo como actividad económica. Introducción al turismo. Madrid , pp. 9-38.
- Ortega, E. y Recio M. (1997).Fidelización de clientes y marketing de relaciones. Investigación y Marketing. AEDEMO. Vol. 57, diciembre, pp. 33-40.
- OU, C.X.; Banerjee, P.K.(2009): "Determinants of Successful Customer Relationship Management", Journal of Infomation Technology Management, 20 (1), pp. 56-66.
- Palmer, J.w.; Markus, M.I. (2000): –The performance impacts of quick response and strategic alignment in specialty retailing|, Information Systems Research, Vol. 11, no. 3, pp. 241-259.
- Parvatiyar, A; Sheth, J.N (2001) "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. Journal Of Economic and Social Research, 3,(2), 1-34.
- Parsons, G.L. (1983).Information Technology: A new Competitive Weapon Sloan Management Review.
- Pedraja M., Rivera P. (2002).La gestión de la lealtad del cliente a la organización. Un enfoque de marketing relacional. Economía Industrial, nº 348, VI.
- Peppers D. et al(2000). Peppers d., Rogers M., Dorf B. (2000). Uno x uno. Herramientas para poner en práctica su plan de marketing. Ed. Vergara
- Business Chin W. (1998), "Issues and opinion on structural equation modelling", MIS Quarterly 22 (1) vii-xvi.
- Peppers, D., Rogers M. (1996). The One to one future building relationships one customer at a time. Doubleday Dell Publishing Group, Inc.

- Pérez del Campo, E. (2002). La comunicación fuera de los medios (below the line). Ed. ESIC.
- Pérez J.M. et al (2004). Agencias de Viaje. Informes Sectoriales de la Comunidad Autónoma Federación de Cajas de Ahorro Vasco-Navarras.
- Pérez, A. (1996). El libro del mundo de los agentes de viajes. Edición Laertes
- Piccoli, g.; O'Connor, p.; Capaccioli, C; Alvarez, R (2003). "Customer Relationship Management: A Driver for Change in the Structure of the US Lodging Industry" Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 44(4), 61-73.
- Picón A., Ruiz C. (2002). La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. Proyecto de investigación. Universidad de Sevilla. http://www4.usc.es/Lugo-XIII-Hispano-Lusas/pdf/06_COMERCIALIZACION/06_picon_ruiz.pdf
- Polo Y., Sesé F.J. (2007). Influencia de los costes de cambio en la orientación a largo plazo de las relaciones proveedor-cliente. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 2, 2007 (Comunicaciones) , pag. 21
- Poon, A. (1993). Technology in Travel Agencies and Tour Operators. En Cooper, C.P. (ed.). Tourism and Technology and Competitive Strategies, CAB International, Londres.
- Porter, M (2001). Strategy and the internet. Harvard Business Review, 79
- Porter, M.E. (1997): —Creating Advantages . Executive Excellence, Vol. 14, Nº 2, pp. 17-18.
- Porter, M.E; Millar, V.E. (1985). How information gives you competitive advantage. Harvard Business Review, Vol , 64, nº 4, pp. 149-160.
- Powell, T.C.; Dent-Micallef A. (1997). Information technology as competitive advantage: the role of the human, business and technology resources. Strategic Management Journal, Vol. 18, nº 5.
- Rastrollo Horrillo, M^a A. (1999). Bases para un modelo explicativo de la empresa en la economía del conocimiento: EL concepto de empresa ampliada. Aplicación a la empresa turística. Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Málaga.

- Rayport, J.F. y Sviokla, J.J. (1996). Aprovechar la Cadena de Valor Virtual. Harvard Deusto Business Review, nº 74, septiembre-octubre, pp:6-16.
- Rayport, J.F. and Sviokla J.J. (1995).Exploiting the virtual value Chain.Harvard Business Review, Vol 73. Nº 12, pp.75-87.
- Reinares P., Ponzoa J.M. (2002). Marketing Relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Ed. Prentice Hall.
- Renart, L (2004).CRM: tres estrategias de éxitoEdición: Emma Tonijuan. Documento en http://iese.edu/en/files/6_13439.pdf obtenido en Abril de 2005
- Rene E (2005). Gestión de Capacidades Dinámicas e innovación: Una aproximación conceptual. XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Brasil, ALTEC
- Rigby, D.K., Frederick F.R. y Schefter, P. (2002).Avoid the four perils of CRM. Harvard Business Review. Vol, 80, nº 2 February.
- Rodriguez A; Careaga S (2004). El sector del Turismo profesional. Agencias de Viajes VS Internet. V Congreso "Turismo y Tecnologías de la información y las Comunicaciones". TuriTec 2004
- Rodriguez del Bosque I., San Martín H., Collado J. (2005).El proceso de elección de una agencia de viajes: análisis comparativo según las características sociodemográficas y comportamentales de los usuarios.Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm 24, 083-102
- Rondán J., Sánchez M.J., Villarejo A.F. (2007).Análisis de clases latentes en la relación entre calidad de servicio, satisfacción y confianza con la intención de recompra.Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro.
- Ruiz Molina, M.E.; Gil Saura, I. y Moliner Velázquez, B. (2010). "El uso de las tecnologías de la información y comunicación como elemento de diferenciación en hoteles", 9Th International Congress Marketing Trends, ESCP-EAP Paris, Venecia (Italia), Enero 2010.
- Ruiz Molina, M.E.; Gil Saura, I. y Moliner Velázquez, B. (2010). "Information and Communication Technologies in Rural Hotels", International Journal of Sustainable Economy 2010, 2(1): 1-15.

- Ruiz Molina, M.E.; Gil Saura, I. y Moliner Velázquez, B. (2010). "Good environmental practices for hospitality and tourism: The role of information and communication technologies", *Management of Environmental Quality: An International Journal* 2010, 21(4): 464-476.
- Ruiz. M^a E, Gil I. Moliner B (2009). El uso de las tecnologías de la información y la comunicación como elemento de diferenciación en hoteles
- Ryals, L; Payne, A. (2001). "Customer relationship management in financial services
- San Martín S. (2003). La relación del consumidor con las agencias de viajes. Universidad de Burgos. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Burgos.
- San Martín S. (2003). Perfil del cliente de agencias de viajes desde un enfoque de marketing relacional Simposio Internacional de Turismo y Ocio, 12. Barcelona, 3-4 abril 2003.
<http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00022.pdf>.
- San Martín S., Camarero M.C., Rodríguez J. (2006). El papel moderador del tipo de consumidor en el proceso de generación de compromiso. San Martín S., Camarero M.C., Rodríguez J. 2006. El papel moderador del tipo de consumidor en el proceso de generación de compromiso. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm. 28, 2006, 113-138.
- San Martín, S., Gutierrez J., y Camarero, M.C. (2000). La confianza como principal determinante del compromiso relacional XI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing. Ed. ESIC, Madrid, pp. 199-214
- Sánchez M.J., Rondán J., Villarejo A.F. (2007). Calidad de relación. Una propuesta adecuada para explicar y predecir el éxito de la relación entre empresa y consumidor. http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/SanchezFranco_RondanCataluna_VillarejoR.pdf.
- Sánchez, D.; Frau C; Sánchez V.; Esteban T.; Sánchez A. (2003) Las agencias de viaje en España. Estudio de los cambios productivos. Evolución del sector y Nuevas calificaciones profesionales. Estudio de los cambios productivos. Evolución del sector y nuevas calificaciones profesionales. Unión Nacional de Agencias de Viajes.

- SanMartín S., Camarero I., Gutiérrez J. (2003). Enfoque contractual y marketing relacional como marcos de estudio de las relaciones comerciales Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, nº1, pp. 209-228
- Santesmases Mestre, M. (1999). Marketing. Conceptos y estrategias, 4ª ed., Ed Pirámide, Madrid.
- Santos L., Sanzo M., Vázquez R., Álvarez L. (2002). El aprendizaje organizativo y la orientación al mercado como recursos empresariales: interacciones y efectos sobre la competitividad. Revista española de investigación de marketing, Vol. 6, Nº 1, pp. 7-36
- Sanzo M.J, Trespalacios JA, García N. (2004). Condicionantes de la satisfacción en las relaciones en franquicias de servicios. Revista europea de dirección y economía de la empresa, I Vol. 13, Nº 1, pags. 101-114
- Schmitt, B. (2003). Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. New York. John Wiley.
- Schmidt S. (2006). Evaluación de los Sitios Web de los Hoteles e implicaciones para la Gestión de Marketing Hotelero. Universitat de les Illes Balears. Departament d'Economia de l'Empresa
- Schumpeter J.A. (1934). The theory of Economic Development: An inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the business Cycle. Harvard University Press: Cambridge; M.A.
- Servera, D.; Fuentes, M.; Gil, I. y Berenguer, G. (2006): —La calidad de servicio logístico y su influencia en la lealtad. Un análisis del papel de las TICl. XVI Congreso Nacional de Acede. Libro de Actas. Valencia
- Sethuraman, R.; Parasuraman, A. (2005): —Succeeding in the Big Middle through technologyl. Journal of Retailing, Vol. 81, no. 2, pp. 107–111.
- Setó Pamies D. (2003). La Fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: Un análisis de la escala "intenciones de comportamiento". Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, nº2, pp. 189-204
- Shapiro C, Varian HR, (1999). Information Rules: A strategic Guide to the Network Economy. Harvard Business School.

- Sheelagh Matear, Brendan Gray, Tony Garrett, and Ken Deans. Moderating Effects of Service Characteristics on the Sources of Competitive Advantage - Positional Advantage Relationship. ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge
- Sheldon, K.M.; Elliot, A.J. ; Kim, Y. ; Kasser, T. (2001). What is Satisfying about Satisfying Events?. Testing 10 Candidate Psychological Needs. *Journal of personality & Social Psychology*, Vol. 80, pp. 325-339.
- Sigala, m. (2005): "Customer Relationship Management in Hotel Operations: Managerial and Operational Implications", *International Journal of Hospitality Management*, 24 (3), pp. 391-413.
- Sousa R. (2002). Análisis de la creación de valor en las agencias de viaje en España. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- Starkey, M; Woodcock, N (2002). "CRM systems: Necessary, but not sufficient. REAP the benefits of customer management". *Jouranal of Database Management*, Vol 9, n3, pp. 267-275-
- Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2007 (a)). La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.
- Suárez L., Vázquez R., Díaz A. M. (2007 (b)). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 16, núm. 3
- Suárez L., Vázquez R., Díaz A.M. (2006). Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes y diversos tipos de clientes: consecuencias sobre el comportamiento. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Num 29, 2006, 193-228
- Suárez L., Vázquez R. Díaz A. (2004). El Marketing de relaciones y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación: análisis del caso de las agencias de viajes minoristas. Ponencia. XVI Encuentro de Profesores Uiversitarios de Marketing. Alicante, 22, 23 y 24 de Septiembre de 2004.
- Sweeney, J.C, Soutar, G.(2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*. Vol. 77, pp 203-220

- Tiernan, C. and Peppard, J. (2004). Information Technology: Of Value or a Vulture?. *European Management Journal*, Vol. 22, N° 6
- Tourism and the world economy. Consultado Mayo (2008) <http://www.unwto.org/facts/eng/overview.htm>.
- Tourism Market Trends, 2006 Edition – Annex. World Tourism Organization. (Data as collected in UNWTO database November 2006)
- Treacy M, Wiersema, F. (1993). Ser Líder de Mercado: una cuestión de valor añadido. *Harvard Deusto Business Review*, n° 54, pp 118-127
- Unión Nacional de Agencias de Viaje (UNAV) (2003). Las Agencias de viaje en España. Estudio de los cambios productivos. Evolución del Sector y Nuevas Calificaciones Profesionales Unión Nacional de Agencias de Viaje (UNAV)
- Unwto. OMT. OHBTO. Datos esenciales del turismo. Edición 2007. Sección Datos y cifras en www.unwto.org
- Upton, G. J. G. (1978), "The Analysis of Cross-tabulated Data". New York, John Wiley.
- Uriel E. y Aldás J. (2005), "Análisis multivariante aplicado", Editores Thomson, Spain Paraninfo S.A.
- Valenzuela L. M. (2007). La gestión del valor de la cartera de clientes y su efecto en el valor global de la empresa. Diseño de un modelo explicativo como una herramienta para la toma de decisiones estratégicas de marketing. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- Vázquez casielles, R., y Trespalacios gutierrez, J.A. (1998). *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales* 2ª ed., Ed. Civitas
- Vázquez R., Díaz A.M., Suárez L. (2005). Antecedentes y consecuencias del capital relacional: Una aplicación a las agencias de viaje minoristas. *Revista española de investigación de marketing*, Vol. 9, N° 2, pp. 77-110
- Vázquez R., Díaz A.M., Del Río A.B. (2003). Marketing de importancia de la confianza y el compromiso en el proceso de desarrollo de las relaciones comerciales entre empresas Estudios sobre consumo
- Vialle, O (1995). Los sistemas mundiales de distribución en la industria turística. Organización Mundial de Turismo. Madrid.

- Vilaseca J., Torrent J., Lladós J., Garay Ll. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. Cuadernos de Turismo, nº 19; pp. 217-240
- Vilaseca, J. y Torrent, J. (2005a): Cap a l'empresa xarxa. Les TIC i les transformacions de l'empresa catalana. Barcelona, Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya, 344 pp.;
- Vilaseca, J. y Torrent, J. (2005b): Principios de Economía del Conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento. Madrid, Editorial Pirámide, 288 pp.
- Visauta, B. (1986), "Técnicas de Investigación Social. Modelos Causales", Barcelona: Hispano Europa.
- Vogeler C., Hernández E. (1995). Estructura y organización del mercado turístico. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.
- Vogeler C., Hernández E. (1995). Estructura y organización del mercado turístico. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.
- Weinstein, A. (2002): —Customer-specific strategies--Customer retention: A usage segmentation and customer value approach. Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing, Vol. 10, nº 3, pp. 259-268.
- Xu, M; Walton, J. (2005). "Gaining customer knowledge through analytical CRM" Industrial Management + Data Systems 105(79), 955-972-
- Yang Z., Peterson R. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The role of Switching Costs. Psychology & Marketing, >Vol. 21 (10). 799-822.
- Yoon, S.J. , Kim, J.H. (2000). An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmation .Journal of Consumer Marketing.
- Zablah a , Bellenger D, Johnston W (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. Industrial Marketing Management. V. 33, I. 6, pp 475-489.

Anexo I

EXPLICACIÓN DE LA NOMENCLATURA DE TABLAS	II
DATOS DE CLASIFICACIÓN	III
TABULACIÓN POR EDAD	IV
FRECUENCIAS	IV
VALORACIONES MEDIAS	XV
TABULACIÓN POR GÉNERO	XXII
FRECUENCIAS	XXII
VALORACIONES MEDIAS	XXXIV
TABULACIÓN POR INGRESOS FAMILIARES	XL
FRECUENCIAS	XL
VALORACIONES MEDIAS	LI
TABULACIÓN POR ESTADO CIVIL.....	LVIII
FRECUENCIAS	LVIII
VALORACIONES MEDIAS	LXIX

EXPLICACIÓN DE LA NOMENCLATURA DE TABLAS

Todas las tablas son denominadas por una nomenclatura que hace más sencillos su localización y acceso. Esta nomenclatura tiene dos modalidades y constan de:

Tablas de la T1 a la T3

Los números hacen referencia a la pregunta correspondiente del cuestionario y la abreviatura posterior, a la variable de cruce de dichas tablas. Por ejemplo: T3-ed es la tabla correspondiente a la pregunta 3 del cuestionario cruzada por edad.

A partir de la T4

Los números son un simple indicador de orden y las abreviaturas posteriores hacen referencia al concepto que mide cada grupo de preguntas y a la variable de cruce. Por ejemplo, T4 cf-ed es la tabla que muestra los resultados de las preguntas que forman el concepto CONFIANZA cruzados por EDAD. Si la tabla lleva una “m” después de la T (T4m cf-ed), significa que muestra las valoraciones medias.

Las abreviaturas utilizadas son las siguientes:

- ✓ ed: edad
- ✓ gr: género
- ✓ ing: ingresos familiares
- ✓ ec: estado civil
- ✓ c_on: calidad de la oferta on-line
- ✓ c_multi: calidad de la oferta multicanal
- ✓ va: valor percibido por el cliente
- ✓ sat: satisfacción con la agencia
- ✓ cf: confianza en la agencia
- ✓ le: lealtad actitudinal
- ✓ cts: costes de cambio

DATOS DE CLASIFICACIÓN

P67.- GÉNERO

	N	%
Total	420	100,0%
Hombre	258	61,4%
Mujer	162	38,6%

P68.- EDAD

	N	%
Total	420	100,0%
De 25 a 34 años	90	21,4%
De 35 a 44 años	233	55,5%
De 45 a 54 años	79	18,8%
De 55 a 64 años	18	4,3%

P69.- INGRESOS FAMILIARES MENSUALES

	N	%
Total	420	100,0%
De 0 a 600 €	5	1,2%
De 601 € - 1.200 €	33	7,9%
De 1.201 € - 1.800 €	120	28,6%
De 1.801 € - 2.400 €	118	28,1%
Más de 2.401 €	144	34,3%

P70.- SITUACIÓN LABORAL

	N	%
Total	420	100,0%
Desempleado/a	17	4,0%
Estudiante y Trabajador/a	5	1,2%
Jubilado/a	17	4,0%
Trabajador/a activo/a	381	90,7%

P71.- ESTADO CIVIL

	N	%
Total	420	100,0%
Casado	240	57,1%
Divorciado / Separado.	23	5,5%
Pareja de hecho	46	11,0%
Soltero	105	25,0%
Viudo	6	1,4%

P72.- NIVEL DE ESTUDIOS

	N	%
Total	420	100,0%
Bachiller/ciclos	62	14,8%
Diplomado	81	19,3%
Doctor	19	4,5%
Licenciado	258	61,4%

P73.- PUESTO LABORAL, SI TRABAJA

	N	%
Total	386	100,0%
Directivo	59	15,3%
Empleado	142	36,8%
Funcionario	24	6,2%
Mando intermedio	129	33,4%
Trabajador autónomo	32	8,3%

P76.- PROVINCIA

	N	%
Total	420	100,0%
Alicante	82	19,5%
Castellón	58	13,8%
Madrid	5	1,2%
Valencia	275	65,5%

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Nº DE PERSONAS EN EL HOGAR	419	1	5	2,67	1,183
Nº DE PERSONAS EN EL HOGAR QUE TRABAJAN FUERA DE CASA	420	0	4	1,66	,581
N válido (según lista)	419				

TABULACIÓN POR EDAD

EDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 25 a 34 años	90	21,4	21,4	21,4
De 35 a 44 años	233	55,5	55,5	76,9
De 45 a 54 años	79	18,8	18,8	95,7
De 55 a 64 años	18	4,3	4,3	100,0
Total	420	100,0	100,0	

1.1 FRECUENCIAS

T1-ed.- ¿CUÁNTOS VIAJES REALIZA AL AÑO? según EDAD

	Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
Menos de 1 viaje al año	6	1,4%	3	3,3%	0	,0%	0	,0%	3	16,7%
1 viaje al año	34	8,1%	1	1,1%	20	8,6%	5	6,3%	8	44,4%
Entre 2 y 5 veces al año	184	43,8%	51	56,7%	108	46,4%	19	24,1%	6	33,3%
Más de 5 veces al año	196	46,7%	35	38,9%	105	45,1%	55	69,6%	1	5,6%

T2A-ed.- MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según EDAD

	Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	399	100,0%	87	100,0%	222	100,0%	73	100,0%	17	100,0%
Ocio	353	88,5%	76	87,4%	201	90,5%	65	89,0%	11	64,7%
Trabajo	302	75,7%	70	80,5%	170	76,6%	58	79,5%	4	23,5%
Visita	297	74,4%	71	81,6%	164	73,9%	53	72,6%	9	52,9%
Estudios	159	39,8%	29	33,3%	94	42,3%	28	38,4%	8	47,1%
Salud	102	25,6%	17	19,5%	64	28,8%	15	20,5%	6	35,3%
Religión	99	24,8%	14	16,1%	61	27,5%	21	28,8%	3	17,6%

T2B-ed.- FRECUENCIA DE VIAJE SEGÚN MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
OCIO	Total	353	100,0%	76	100,0%	201	100,0%	65	100,0%	11	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	20	5,7%	2	2,6%	13	6,5%	4	6,2%	1	9,1%
	1 viaje al año	89	25,2%	18	23,7%	46	22,9%	22	33,8%	3	27,3%
	Entre 2 y 5 viajes al año	152	43,1%	35	46,1%	93	46,3%	18	27,7%	6	54,5%
	Más de 5 viajes al año	92	26,1%	21	27,6%	49	24,4%	21	32,3%	1	9,1%
RELIGIÓN	Total	99	100,0%	14	100,0%	61	100,0%	21	100,0%	3	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	38	38,4%	9	64,3%	16	26,2%	11	52,4%	2	66,7%
	1 viaje al año	30	30,3%	1	7,1%	27	44,3%	1	4,8%	1	33,3%
	Entre 2 y 5 viajes al año	27	27,3%	3	21,4%	18	29,5%	6	28,6%	0	,0%
	Más de 5 viajes al año	4	4,0%	1	7,1%	0	,0%	3	14,3%	0	,0%
SALUD	Total	102	100,0%	17	100,0%	64	100,0%	15	100,0%	6	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	35	34,3%	10	58,8%	19	29,7%	6	40,0%	0	,0%
	1 viaje al año	39	38,2%	5	29,4%	26	40,6%	4	26,7%	4	66,7%
	Entre 2 y 5 viajes al año	22	21,6%	1	5,9%	16	25,0%	3	20,0%	2	33,3%
	Más de 5 viajes al año	6	5,9%	1	5,9%	3	4,7%	2	13,3%	0	,0%
VISITA A FAMILIARES	Total	297	100,0%	71	100,0%	164	100,0%	53	100,0%	9	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	78	26,3%	25	35,2%	31	18,9%	22	41,5%	0	,0%
	1 viaje al año	84	28,3%	18	25,4%	51	31,1%	10	18,9%	5	55,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	90	30,3%	18	25,4%	60	36,6%	8	15,1%	4	44,4%
	Más de 5 viajes al año	45	15,2%	10	14,1%	22	13,4%	13	24,5%	0	,0%
ESTUDIOS	Total	159	100,0%	29	100,0%	94	100,0%	28	100,0%	8	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	76	47,8%	12	41,4%	52	55,3%	12	42,9%	0	,0%
	1 viaje al año	47	29,6%	11	37,9%	26	27,7%	9	32,1%	1	12,5%
	Entre 2 y 5 viajes al año	12	7,5%	3	10,3%	5	5,3%	2	7,1%	2	25,0%
	Más de 5 viajes al año	24	15,1%	3	10,3%	11	11,7%	5	17,9%	5	62,5%
NEGOCIOS	Total	302	100,0%	70	100,0%	170	100,0%	58	100,0%	4	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	51	16,9%	3	4,3%	39	22,9%	9	15,5%	0	,0%
	1 viaje al año	60	19,9%	32	45,7%	23	13,5%	4	6,9%	1	25,0%
	Entre 2 y 5 viajes al año	94	31,1%	20	28,6%	62	36,5%	11	19,0%	1	25,0%
	Más de 5 viajes al año	97	32,1%	15	21,4%	46	27,1%	34	58,6%	2	50,0%

T3-ed.- MODO DE CONTRATACIÓN DEL VIAJE según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
NACIONAL FIN DE SEMANA	Total	414	100,0%	90	100,0%	230	100,0%	79	100,0%	15	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	276	66,7%	67	74,4%	140	60,9%	58	73,4%	11	73,3%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	56	13,5%	11	12,2%	37	16,1%	7	8,9%	1	6,7%
	Agencias de viajes tradicionales	27	6,5%	6	6,7%	12	5,2%	7	8,9%	2	13,3%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	17	4,1%	5	5,6%	9	3,9%	2	2,5%	1	6,7%
	A través de la página web del hotel	38	9,2%	1	1,1%	32	13,9%	5	6,3%	0	,0%
NACIONAL UNA SEMANA	Total	407	100,0%	89	100,0%	226	100,0%	77	100,0%	15	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	211	51,8%	55	61,8%	94	41,6%	49	63,6%	13	86,7%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	70	17,2%	18	20,2%	46	20,4%	5	6,5%	1	6,7%
	Agencias de viajes tradicionales	62	15,2%	8	9,0%	44	19,5%	10	13,0%	0	,0%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	33	8,1%	6	6,7%	16	7,1%	10	13,0%	1	6,7%
	A través de la página web del hotel	31	7,6%	2	2,2%	26	11,5%	3	3,9%	0	,0%
NACIONAL MÁS DE UNA SEMANA	Total	380	100,0%	85	100,0%	205	100,0%	74	100,0%	16	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	227	59,7%	50	58,8%	109	53,2%	56	75,7%	12	75,0%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	46	12,1%	10	11,8%	33	16,1%	2	2,7%	1	6,3%
	Agencias de viajes tradicionales	67	17,6%	15	17,6%	40	19,5%	10	13,5%	2	12,5%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	20	5,3%	9	10,6%	8	3,9%	2	2,7%	1	6,3%
	A través de la página web del hotel	20	5,3%	1	1,2%	15	7,3%	4	5,4%	0	,0%
INTERNACIONAL VUELO - 6 HORAS	Total	399	100,0%	90	100,0%	218	100,0%	76	100,0%	15	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	180	45,1%	54	60,0%	77	35,3%	43	56,6%	6	40,0%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	7	1,8%	5	5,6%	2	,9%	0	,0%	0	,0%
	Agencias de viajes tradicionales	135	33,8%	19	21,1%	92	42,2%	20	26,3%	4	26,7%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	73	18,3%	12	13,3%	45	20,6%	11	14,5%	5	33,3%
	A través de la página web del hotel	4	1,0%	0	,0%	2	,9%	2	2,6%	0	,0%
INTERNACIONAL VUELO + 6 HORAS	Total	367	100,0%	82	100,0%	195	100,0%	73	100,0%	17	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	119	32,4%	43	52,4%	41	21,0%	31	42,5%	4	23,5%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	24	6,5%	1	1,2%	20	10,3%	3	4,1%	0	,0%
	Agencias de viajes tradicionales	115	31,3%	18	22,0%	72	36,9%	23	31,5%	2	11,8%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	80	21,8%	14	17,1%	46	23,6%	13	17,8%	7	41,2%
	A través de la página web del hotel	29	7,9%	6	7,3%	16	8,2%	3	4,1%	4	23,5%

T4 c_on-ed.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según EDAD (I)

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	1	1,1%	8	3,4%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	5	2,1%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	55	13,1%	12	13,3%	30	12,9%	13	16,5%	0	,0%
	De acuerdo	132	31,4%	46	51,1%	70	30,0%	10	12,7%	6	33,3%
	Muy de acuerdo	212	50,5%	30	33,3%	117	50,2%	55	69,6%	10	55,6%
No sabe / No contesta	4	1,0%	1	1,1%	3	1,3%	0	,0%	0	,0%	
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	2	2,2%	1	,4%	0	,0%	3	16,7%
	En desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	4	1,7%	2	2,5%	0	,0%
	Indiferente	57	13,6%	12	13,3%	32	13,7%	12	15,2%	1	5,6%
	De acuerdo	106	25,2%	32	35,6%	59	25,3%	10	12,7%	5	27,8%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	43	47,8%	133	57,1%	54	68,4%	7	38,9%
No sabe / No contesta	8	1,9%	1	1,1%	4	1,7%	1	1,3%	2	11,1%	
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	1	,4%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	29	6,9%	4	4,4%	23	9,9%	1	1,3%	1	5,6%
	Indiferente	59	14,0%	22	24,4%	28	12,0%	9	11,4%	0	,0%
	De acuerdo	143	34,0%	40	44,4%	73	31,3%	26	32,9%	4	22,2%
	Muy de acuerdo	169	40,2%	20	22,2%	96	41,2%	42	53,2%	11	61,1%
No sabe / No contesta	16	3,8%	3	3,3%	12	5,2%	1	1,3%	0	,0%	
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	2	2,2%	1	,4%	0	,0%	3	16,7%
	En desacuerdo	5	1,2%	2	2,2%	1	,4%	2	2,5%	0	,0%
	Indiferente	76	18,1%	18	20,0%	42	18,0%	13	16,5%	3	16,7%
	De acuerdo	102	24,3%	27	30,0%	56	24,0%	14	17,7%	5	27,8%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	39	43,3%	116	49,8%	49	62,0%	5	27,8%
No sabe / No contesta	22	5,2%	2	2,2%	17	7,3%	1	1,3%	2	11,1%	
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	1	,4%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	9	2,1%	3	3,3%	5	2,1%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	70	16,7%	19	21,1%	35	15,0%	14	17,7%	2	11,1%
	De acuerdo	155	36,9%	50	55,6%	83	35,6%	16	20,3%	6	33,3%
	Muy de acuerdo	173	41,2%	16	17,8%	102	43,8%	47	59,5%	8	44,4%
No sabe / No contesta	9	2,1%	1	1,1%	7	3,0%	1	1,3%	0	,0%	
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	1	1,1%	1	,4%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	8	1,9%	1	1,1%	4	1,7%	3	3,8%	0	,0%
	Indiferente	52	12,4%	14	15,6%	22	9,4%	14	17,7%	2	11,1%
	De acuerdo	137	32,6%	37	41,1%	75	32,2%	21	26,6%	4	22,2%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	36	40,0%	123	52,8%	40	50,6%	10	55,6%
No sabe / No contesta	9	2,1%	1	1,1%	8	3,4%	0	,0%	0	,0%	

T4 c_on-ed.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según EDAD (II)

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	15	3,6%	2	2,2%	9	3,9%	1	1,3%	3	16,7%
	En desacuerdo	18	4,3%	3	3,3%	12	5,2%	3	3,8%	0	,0%
	Indiferente	65	15,5%	16	17,8%	36	15,5%	12	15,2%	1	5,6%
	De acuerdo	168	40,0%	48	53,3%	88	37,8%	28	35,4%	4	22,2%
	Muy de acuerdo	147	35,0%	20	22,2%	82	35,2%	35	44,3%	10	55,6%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	1	1,1%	6	2,6%	0	,0%	0	,0%
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	2,2%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	2	,9%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	46	11,0%	7	7,8%	30	12,9%	9	11,4%	0	,0%
	De acuerdo	133	31,7%	36	40,0%	78	33,5%	14	17,7%	5	27,8%
	Muy de acuerdo	226	53,8%	44	48,9%	116	49,8%	55	69,6%	11	61,1%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	0	,0%	7	3,0%	0	,0%	0	,0%
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	6	1,4%	2	2,2%	3	1,3%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	44	10,5%	13	14,4%	21	9,0%	8	10,1%	2	11,1%
	De acuerdo	156	37,1%	39	43,3%	82	35,2%	32	40,5%	3	16,7%
	Muy de acuerdo	203	48,3%	34	37,8%	120	51,5%	38	48,1%	11	61,1%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	1	1,1%	7	3,0%	0	,0%	0	,0%
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	0	,0%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	12	2,9%	1	1,1%	9	3,9%	1	1,3%	1	5,6%
	Indiferente	53	12,6%	14	15,6%	25	10,7%	14	17,7%	0	,0%
	De acuerdo	143	34,0%	37	41,1%	79	33,9%	24	30,4%	3	16,7%
	Muy de acuerdo	201	47,9%	36	40,0%	114	48,9%	39	49,4%	12	66,7%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	1	1,1%	6	2,6%	0	,0%	0	,0%
Si el hotel tuviera página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	1	,4%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	18	4,3%	0	,0%	13	5,6%	5	6,3%	0	,0%
	Indiferente	51	12,1%	22	24,4%	23	9,9%	5	6,3%	1	5,6%
	De acuerdo	144	34,3%	34	37,8%	80	34,3%	27	34,2%	3	16,7%
	Muy de acuerdo	186	44,3%	33	36,7%	99	42,5%	42	53,2%	12	66,7%
	No sabe / No contesta	17	4,0%	0	,0%	17	7,3%	0	,0%	0	,0%
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	2	,9%	1	1,3%	1	5,6%
	Indiferente	53	12,6%	14	15,6%	29	12,4%	10	12,7%	0	,0%
	De acuerdo	142	33,8%	28	31,1%	83	35,6%	25	31,6%	6	33,3%
	Muy de acuerdo	214	51,0%	45	50,0%	117	50,2%	43	54,4%	9	50,0%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	2	2,2%	2	,9%	0	,0%	0	,0%

T5 c_multi-ed.-CALIDAD MULTICANAL según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	2	2,2%	2	,9%	1	1,3%	3	16,7%
	En desacuerdo	38	9,0%	6	6,7%	24	10,3%	4	5,1%	4	22,2%
	Indiferente	42	10,0%	17	18,9%	9	3,9%	15	19,0%	1	5,6%
	De acuerdo	199	47,4%	36	40,0%	126	54,1%	28	35,4%	9	50,0%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	28	31,1%	71	30,5%	31	39,2%	1	5,6%
	No sabe / No contesta	2	,5%	1	1,1%	1	,4%	0	,0%	0	,0%
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	1	1,1%	1	,4%	1	1,3%	3	16,7%
	En desacuerdo	55	13,1%	4	4,4%	33	14,2%	14	17,7%	4	22,2%
	Indiferente	44	10,5%	12	13,3%	21	9,0%	10	12,7%	1	5,6%
	De acuerdo	181	43,1%	44	48,9%	110	47,2%	20	25,3%	7	38,9%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	28	31,1%	66	28,3%	34	43,0%	3	16,7%
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	2	2,2%	2	,9%	1	1,3%	3	16,7%
	En desacuerdo	12	2,9%	1	1,1%	11	4,7%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	39	9,3%	9	10,0%	12	5,2%	17	21,5%	1	5,6%
	De acuerdo	181	43,1%	41	45,6%	117	50,2%	18	22,8%	5	27,8%
	Muy de acuerdo	175	41,7%	35	38,9%	88	37,8%	43	54,4%	9	50,0%
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	2	2,2%	4	1,7%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	1	,2%	0	,0%	0	,0%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	50	11,9%	6	6,7%	25	10,7%	15	19,0%	4	22,2%
	De acuerdo	118	28,1%	27	30,0%	76	32,6%	11	13,9%	4	22,2%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	53	58,9%	126	54,1%	50	63,3%	8	44,4%
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	26	6,2%	2	2,2%	10	4,3%	12	15,2%	2	11,1%
	En desacuerdo	31	7,4%	5	5,6%	25	10,7%	1	1,3%	0	,0%
	Indiferente	153	36,4%	43	47,8%	74	31,8%	22	27,8%	14	77,8%
	De acuerdo	125	29,8%	28	31,1%	64	27,5%	31	39,2%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	75	17,9%	12	13,3%	51	21,9%	12	15,2%	0	,0%
	No sabe / No contesta	10	2,4%	0	,0%	9	3,9%	1	1,3%	0	,0%

T6 v a-ed.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	416	100,0%	89	100,0%	230	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	10	2,4%	0	,0%	7	3,0%	0	,0%	3	16,7%
	Normal	70	16,8%	24	27,0%	27	11,7%	9	11,4%	10	55,6%
	Bastante	217	52,2%	49	55,1%	120	52,2%	43	54,4%	5	27,8%
	Siempre	97	23,3%	10	11,2%	60	26,1%	27	34,2%	0	,0%
	No sabe/No contesta	22	5,3%	6	6,7%	16	7,0%	0	,0%	0	,0%
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	416	100,0%	89	100,0%	230	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	3	16,7%
	Poco	9	2,2%	1	1,1%	8	3,5%	0	,0%	0	,0%
	Normal	78	18,8%	16	18,0%	43	18,7%	14	17,7%	5	27,8%
	Bastante	230	55,3%	44	49,4%	133	57,8%	43	54,4%	10	55,6%
	Siempre	80	19,2%	25	28,1%	33	14,3%	22	27,8%	0	,0%
El hotel resuelve mis problemas	Total	416	100,0%	89	100,0%	230	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	4	1,0%	0	,0%	0	,0%	1	1,3%	3	16,7%
	Poco	20	4,8%	0	,0%	20	8,7%	0	,0%	0	,0%
	Normal	95	22,8%	30	33,7%	34	14,8%	21	26,6%	10	55,6%
	Bastante	202	48,6%	46	51,7%	119	51,7%	32	40,5%	5	27,8%
	Siempre	78	18,8%	9	10,1%	44	19,1%	25	31,6%	0	,0%
El servicio recibido en el hotel es	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy Malo	3	,7%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	3	16,7%
	Malo	1	,2%	0	,0%	0	,0%	1	1,3%	0	,0%
	Normal	97	23,1%	28	31,1%	45	19,3%	19	24,1%	5	27,8%
	Bueno	226	53,8%	40	44,4%	138	59,2%	39	49,4%	9	50,0%
	Muy Bueno	69	16,4%	18	20,0%	37	15,9%	13	16,5%	1	5,6%
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy Malo	4	1,0%	0	,0%	0	,0%	1	1,3%	3	16,7%
	Malo	8	1,9%	0	,0%	8	3,4%	0	,0%	0	,0%
	Normal	100	23,8%	37	41,1%	43	18,5%	15	19,0%	5	27,8%
	Bueno	216	51,4%	36	40,0%	128	54,9%	43	54,4%	9	50,0%
	Muy Bueno	68	16,2%	13	14,4%	41	17,6%	13	16,5%	1	5,6%
No sabe/No contesta	24	5,7%	4	4,4%	13	5,6%	7	8,9%	0	,0%	

T7 sat-ed.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	Poco	4	1,0%	0	,0%	4	1,7%	0	,0%	0	,0%
	Normal	47	11,2%	12	13,3%	13	5,6%	14	17,7%	8	44,4%
	Bastante	227	54,0%	51	56,7%	130	55,8%	40	50,6%	6	33,3%
	Siempre	109	26,0%	23	25,6%	60	25,8%	25	31,6%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	3	3,3%	26	11,2%	0	,0%	1	5,6%
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	Poco	9	2,1%	4	4,4%	5	2,1%	0	,0%	0	,0%
	Normal	30	7,1%	11	12,2%	12	5,2%	3	3,8%	4	22,2%
	Bastante	268	63,8%	46	51,1%	157	67,4%	59	74,7%	6	33,3%
	Siempre	80	19,0%	25	27,8%	33	14,2%	17	21,5%	5	27,8%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	3	3,3%	26	11,2%	0	,0%	1	5,6%
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	Poco	6	1,4%	0	,0%	6	2,6%	0	,0%	0	,0%
	Normal	77	18,3%	36	38,9%	18	7,7%	19	24,1%	5	27,8%
	Bastante	217	51,7%	34	37,8%	136	58,4%	45	57,0%	2	11,1%
	Siempre	87	20,7%	17	18,9%	47	20,2%	15	19,0%	8	44,4%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	3	3,3%	26	11,2%	0	,0%	1	5,6%
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	Poco	36	8,6%	16	17,8%	19	8,2%	0	,0%	1	5,6%
	Normal	56	13,3%	10	11,1%	20	8,6%	22	27,8%	4	22,2%
	Bastante	226	53,8%	41	45,6%	133	57,1%	46	58,2%	6	33,3%
	Siempre	82	19,5%	19	21,1%	47	20,2%	11	13,9%	5	27,8%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	3	3,3%	14	6,0%	0	,0%	0	,0%
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	3	,7%	1	1,1%	0	,0%	0	,0%	2	11,1%
	Poco	5	1,2%	0	,0%	1	,4%	4	5,1%	0	,0%
	Normal	85	20,2%	30	33,3%	33	14,2%	17	21,5%	5	27,8%
	Bastante	219	52,1%	37	41,1%	135	57,9%	38	48,1%	9	50,0%
	Siempre	86	20,5%	17	18,9%	47	20,2%	20	25,3%	2	11,1%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	5	5,6%	17	7,3%	0	,0%	0	,0%
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	12	2,9%	8	8,9%	1	,4%	1	1,3%	2	11,1%
	Poco	34	8,1%	8	8,9%	18	7,7%	8	10,1%	0	,0%
	Normal	70	16,7%	20	22,2%	29	12,4%	15	19,0%	6	33,3%
	Bastante	178	42,4%	28	31,1%	113	48,5%	27	34,2%	10	55,6%
	Siempre	97	23,1%	15	16,7%	54	23,2%	28	35,4%	0	,0%
	No sabe/No contesta	29	6,9%	11	12,2%	18	7,7%	0	,0%	0	,0%
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	415	100,0%	89	100,0%	229	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	4	1,0%	1	1,1%	0	,0%	1	1,3%	2	11,1%
	Poco	17	4,1%	0	,0%	8	3,5%	9	11,4%	0	,0%
	Normal	59	14,2%	15	16,9%	22	9,6%	17	21,5%	5	27,8%
	Bastante	222	53,5%	58	65,2%	113	49,3%	40	50,6%	11	61,1%
	Siempre	90	21,7%	9	10,1%	69	30,1%	12	15,2%	0	,0%
	No sabe/No contesta	23	5,5%	6	6,7%	17	7,4%	0	,0%	0	,0%
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	26	6,2%	18	20,0%	4	1,7%	1	1,3%	3	16,7%
	Poco	102	24,3%	18	20,0%	66	28,3%	13	16,5%	5	27,8%
	Normal	73	17,4%	13	14,4%	45	19,3%	14	17,7%	1	5,6%
	Bastante	138	32,9%	28	31,1%	71	30,5%	34	43,0%	5	27,8%
	Siempre	59	14,0%	9	10,0%	33	14,2%	17	21,5%	0	,0%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	4	4,4%	14	6,0%	0	,0%	4	22,2%
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	4	1,0%	0	,0%	0	,0%	1	1,3%	3	16,7%
	Poco	23	5,5%	3	3,3%	15	6,4%	5	6,3%	0	,0%
	Normal	56	13,3%	16	17,8%	13	5,6%	18	22,8%	9	50,0%
	Bastante	222	52,9%	48	53,3%	127	54,5%	41	51,9%	6	33,3%
	Siempre	98	23,3%	19	21,1%	65	27,9%	14	17,7%	0	,0%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	4	4,4%	13	5,6%	0	,0%	0	,0%

T8 cf-ed.- CONFIANZA EN EL HOTEL según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	1,1%	0	,0%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	19	4,5%	7	7,8%	3	1,3%	9	11,4%	0	,0%
	Indiferente	37	8,8%	6	6,7%	18	7,7%	12	15,2%	1	5,6%
	De acuerdo	254	60,5%	51	56,7%	144	61,8%	49	62,0%	10	55,6%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	12	13,3%	25	10,7%	6	7,6%	2	11,1%
	No sabe / No contesta	61	14,5%	13	14,4%	43	18,5%	2	2,5%	3	16,7%
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	1	1,1%	1	,4%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	19	4,5%	10	11,1%	4	1,7%	3	3,8%	2	11,1%
	Indiferente	51	12,1%	4	4,4%	30	12,9%	17	21,5%	0	,0%
	De acuerdo	230	54,8%	37	41,1%	131	56,2%	53	67,1%	9	50,0%
	Muy de acuerdo	67	16,0%	27	30,0%	34	14,6%	4	5,1%	2	11,1%
	No sabe / No contesta	48	11,4%	11	12,2%	33	14,2%	1	1,3%	3	16,7%
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	22	5,2%	4	4,4%	15	6,4%	1	1,3%	2	11,1%
	Poco	25	6,0%	6	6,7%	16	6,9%	3	3,8%	0	,0%
	Normal	64	15,2%	21	23,3%	32	13,7%	3	3,8%	8	44,4%
	Bastante	224	53,3%	41	45,6%	109	46,8%	66	83,5%	8	44,4%
	Siempre	67	16,0%	14	15,6%	47	20,2%	6	7,6%	0	,0%
	No sabe/No contesta	18	4,3%	4	4,4%	14	6,0%	0	,0%	0	,0%
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conozco lo que es mejor para mí	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	31	7,4%	10	11,1%	16	6,9%	2	2,5%	3	16,7%
	Poco	42	10,0%	19	21,1%	12	5,2%	6	7,6%	5	27,8%
	Normal	92	21,9%	14	15,6%	63	27,0%	11	13,9%	4	22,2%
	Bastante	152	36,2%	31	34,4%	81	34,8%	39	49,4%	1	5,6%
	Siempre	63	15,0%	11	12,2%	27	11,6%	21	26,6%	4	22,2%
	No sabe/No contesta	40	9,5%	5	5,6%	34	14,6%	0	,0%	1	5,6%
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	23	5,5%	4	4,4%	15	6,4%	2	2,5%	2	11,1%
	Poco	1	,2%	0	,0%	1	,4%	0	,0%	0	,0%
	Normal	72	17,1%	22	24,4%	32	13,7%	13	16,5%	5	27,8%
	Bastante	235	56,0%	51	56,7%	122	52,4%	57	72,2%	5	27,8%
	Siempre	64	15,2%	10	11,1%	42	18,0%	7	8,9%	5	27,8%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	3	3,3%	21	9,0%	0	,0%	1	5,6%
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	24	5,7%	4	4,4%	16	6,9%	2	2,5%	2	11,1%
	Poco	15	3,6%	4	4,4%	9	3,9%	2	2,5%	0	,0%
	Normal	99	23,6%	31	34,4%	39	16,7%	20	25,3%	9	50,0%
	Bastante	176	41,9%	32	35,6%	105	45,1%	33	41,8%	6	33,3%
	Siempre	81	19,3%	16	17,8%	43	18,5%	22	27,8%	0	,0%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	3	3,3%	21	9,0%	0	,0%	1	5,6%
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	6	1,4%	1	1,1%	1	,4%	2	2,5%	2	11,1%
	Normal	74	17,6%	20	22,2%	26	11,2%	23	29,1%	5	27,8%
	Bastante	230	54,8%	46	51,1%	135	57,9%	39	49,4%	10	55,6%
	Siempre	85	20,2%	20	22,2%	50	21,5%	15	19,0%	0	,0%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	3	3,3%	21	9,0%	0	,0%	1	5,6%
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nada	4	1,0%	1	1,1%	0	,0%	1	1,3%	2	11,1%
	Poco	7	1,7%	4	4,4%	1	,4%	1	1,3%	1	5,6%
	Normal	97	23,1%	23	25,6%	46	19,7%	20	25,3%	8	44,4%
	Bastante	204	48,6%	39	43,3%	122	52,4%	37	46,8%	6	33,3%
	Siempre	73	17,4%	12	13,3%	41	17,6%	20	25,3%	0	,0%
	No sabe/No contesta	35	8,3%	11	12,2%	23	9,9%	0	,0%	1	5,6%

T9 1e-ed.- LEALTAD ACTITUDINAL según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nunca	8	1,9%	1	1,1%	3	1,3%	1	1,3%	3	16,7%
	Tal vez	60	14,3%	19	21,1%	36	15,5%	5	6,3%	0	0,0%
	Probablemente	112	26,7%	29	32,2%	51	21,9%	23	29,1%	9	50,0%
	Con mucha probabilidad	125	29,8%	24	26,7%	68	29,2%	28	35,4%	5	27,8%
	Siempre	83	19,8%	13	14,4%	47	20,2%	22	27,8%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	4	4,4%	28	12,0%	0	0,0%	0	0,0%
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nunca	8	1,9%	1	1,1%	3	1,3%	1	1,3%	3	16,7%
	Tal vez	48	11,4%	22	24,4%	19	8,2%	7	8,9%	0	0,0%
	Probablemente	106	25,2%	19	21,1%	49	21,0%	29	36,7%	9	50,0%
	Con mucha probabilidad	147	35,0%	30	33,3%	89	38,2%	22	27,8%	6	33,3%
	Siempre	67	16,0%	14	15,6%	33	14,2%	20	25,3%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	4	4,4%	40	17,2%	0	0,0%	0	0,0%
Préndo seguir con tratad los servicios de este hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nunca	15	3,6%	1	1,1%	10	4,3%	1	1,3%	3	16,7%
	Tal vez	46	11,0%	26	28,9%	20	8,6%	0	0,0%	0	0,0%
	Probablemente	114	27,1%	19	21,1%	54	23,2%	32	40,5%	9	50,0%
	Con mucha probabilidad	116	27,6%	31	34,4%	61	26,2%	19	24,1%	5	27,8%
	Siempre	85	20,2%	9	10,0%	48	20,6%	27	34,2%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	4	4,4%	40	17,2%	0	0,0%	0	0,0%
Confinaría con este hotel aun que elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Nunca	24	5,7%	9	10,0%	11	4,7%	1	1,3%	3	16,7%
	Tal vez	104	24,8%	31	34,4%	59	25,3%	14	17,7%	0	0,0%
	Probablemente	116	27,6%	24	26,7%	60	25,8%	23	29,1%	9	50,0%
	Con mucha probabilidad	83	19,8%	13	14,4%	49	21,0%	15	19,0%	6	33,3%
	Siempre	73	17,4%	10	11,1%	37	15,9%	26	32,9%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	20	4,8%	3	3,3%	17	7,3%	0	0,0%	0	0,0%
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	3	3,3%	5	2,1%	1	1,3%	2	11,1%
	En desacuerdo	31	7,4%	4	4,4%	26	11,2%	1	1,3%	0	0,0%
	Indiferente	113	26,9%	28	31,1%	53	22,7%	26	32,9%	6	33,3%
	De acuerdo	169	40,2%	38	42,2%	85	36,5%	37	46,8%	9	50,0%
	Muy de acuerdo	86	20,5%	16	17,8%	56	24,0%	13	16,5%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	10	2,4%	1	1,1%	8	3,4%	1	1,3%	0	0,0%
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	1	1,1%	14	6,0%	0	0,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	5	1,2%	4	4,4%	1	0,4%	0	0,0%	0	0,0%
	Indiferente	53	12,6%	9	10,0%	35	15,0%	7	8,9%	2	11,1%
	De acuerdo	252	60,0%	48	53,3%	135	57,9%	58	73,4%	11	61,1%
	Muy de acuerdo	91	21,7%	28	31,1%	47	20,2%	13	16,5%	3	16,7%
	No sabe/No contesta	2	0,5%	0	0,0%	1	0,4%	1	1,3%	0	0,0%
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	1	1,1%	8	3,4%	0	0,0%	2	11,1%
	Indiferente	59	14,0%	13	14,4%	33	14,2%	11	13,9%	2	11,1%
	De acuerdo	241	57,4%	55	61,1%	124	53,2%	51	64,6%	11	61,1%
	Muy de acuerdo	102	24,3%	21	23,3%	62	26,6%	16	20,3%	3	16,7%
	No sabe/No contesta	7	1,7%	0	0,0%	6	2,6%	1	1,3%	0	0,0%
	Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18
Muy en desacuerdo		14	3,3%	2	2,2%	9	3,9%	1	1,3%	2	11,1%
En desacuerdo		12	2,9%	0	0,0%	7	3,0%	3	3,8%	2	11,1%
Indiferente		60	14,3%	18	20,0%	34	14,6%	6	7,6%	2	11,1%
De acuerdo		228	54,3%	55	61,1%	112	48,1%	50	63,3%	11	61,1%
Muy de acuerdo		96	22,9%	15	16,7%	63	27,0%	18	22,8%	0	0,0%
No sabe/No contesta		10	2,4%	0	0,0%	8	3,4%	1	1,3%	1	5,6%
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	412	100,0%	90	100,0%	225	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	45	10,9%	8	8,9%	25	11,1%	9	11,4%	3	16,7%
	En desacuerdo	66	16,0%	14	15,6%	41	18,2%	6	7,6%	5	27,8%
	Indiferente	75	18,2%	26	28,9%	37	16,4%	10	12,7%	2	11,1%
	De acuerdo	114	27,7%	27	30,0%	48	21,3%	31	39,2%	8	44,4%
	Muy de acuerdo	106	25,7%	14	15,6%	69	30,7%	23	29,1%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	6	1,5%	1	1,1%	5	2,2%	0	0,0%	0	0,0%
El hotel debería de hacer algo o realmente mal para que me plan teara cesar mi relación con ella	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	54	12,9%	17	18,9%	21	9,0%	10	12,7%	6	33,3%
	En desacuerdo	72	17,1%	23	25,6%	37	15,9%	6	7,6%	6	33,3%
	Indiferente	63	15,0%	5	5,6%	42	18,0%	16	20,3%	0	0,0%
	De acuerdo	127	30,2%	30	33,3%	69	29,6%	26	32,9%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	89	21,2%	15	16,7%	51	21,9%	20	25,3%	3	16,7%
	No sabe/No contesta	15	3,6%	0	0,0%	13	5,6%	1	1,3%	1	5,6%
A pesar de que sigo con tratad los servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	72	17,1%	13	14,4%	38	16,3%	15	19,0%	6	33,3%
	En desacuerdo	4	1,0%	0	0,0%	1	0,4%	3	3,8%	0	0,0%
	Indiferente	32	7,6%	9	10,0%	19	8,2%	2	2,5%	2	11,1%
	De acuerdo	128	30,5%	20	22,2%	84	36,1%	20	25,3%	4	22,2%
	Muy de acuerdo	171	40,7%	45	50,0%	85	36,5%	36	45,6%	5	27,8%
	No sabe/No contesta	13	3,1%	3	3,3%	6	2,6%	3	3,8%	1	5,6%

T10 cts.ed.- COSTES DE CAMBIO según EDAD

		EDAD									
		Total		De 25 a 34 años		De 35 a 44 años		De 45 a 54 años		De 55 a 64 años	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	416	100,0%	87	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	17	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	4	4,6%	3	1,3%	1	1,3%	3	17,6%
	En desacuerdo	76	18,3%	16	18,4%	38	16,3%	18	22,8%	4	23,5%
	Indiferente	74	17,8%	16	18,4%	40	17,2%	14	17,7%	4	23,5%
	De acuerdo	160	38,5%	36	41,4%	85	36,5%	34	43,0%	5	29,4%
	Muy de acuerdo	62	14,9%	9	10,3%	42	18,0%	11	13,9%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	33	7,9%	6	6,9%	25	10,7%	1	1,3%	1	5,9%
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	7	7,8%	7	3,0%	0	0,0%	3	16,7%
	En desacuerdo	53	12,6%	5	5,6%	42	18,0%	6	7,6%	0	0,0%
	Indiferente	110	26,2%	42	46,7%	42	18,0%	21	26,6%	5	27,8%
	De acuerdo	122	29,0%	20	22,2%	70	30,0%	26	32,9%	6	33,3%
	Muy de acuerdo	81	19,3%	13	14,4%	44	18,9%	23	29,1%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	37	8,8%	3	3,3%	28	12,0%	3	3,8%	3	16,7%
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	0,7%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	2	11,1%
	En desacuerdo	53	12,6%	1	1,1%	41	17,6%	10	12,7%	1	5,6%
	Indiferente	105	25,0%	27	30,0%	56	24,0%	17	21,5%	5	27,8%
	De acuerdo	175	41,7%	56	62,2%	78	33,5%	34	43,0%	7	38,9%
	Muy de acuerdo	50	11,9%	1	1,1%	34	14,6%	15	19,0%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	34	8,1%	4	4,4%	24	10,3%	3	3,8%	3	16,7%
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	1	1,1%	4	1,7%	2	2,5%	2	11,1%
	En desacuerdo	33	7,9%	0	0,0%	27	11,6%	6	7,6%	0	0,0%
	Indiferente	127	30,2%	37	41,1%	60	25,8%	27	34,2%	3	16,7%
	De acuerdo	145	34,5%	39	43,3%	64	27,5%	32	40,5%	10	55,6%
	Muy de acuerdo	65	15,5%	8	8,9%	48	20,6%	9	11,4%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	41	9,8%	5	5,6%	30	12,9%	3	3,8%	3	16,7%
El hotel con el que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	30	7,1%	7	7,8%	15	6,4%	3	3,8%	5	27,8%
	En desacuerdo	57	13,6%	16	17,8%	24	10,3%	15	19,0%	2	11,1%
	Indiferente	135	32,1%	32	35,6%	73	31,3%	24	30,4%	6	33,3%
	De acuerdo	109	26,0%	23	25,6%	52	22,3%	32	40,5%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	51	12,1%	8	8,9%	39	16,7%	4	5,1%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	38	9,0%	4	4,4%	30	12,9%	1	1,3%	3	16,7%
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	51	12,1%	14	15,6%	21	9,0%	10	12,7%	6	33,3%
	En desacuerdo	85	20,2%	27	30,0%	46	19,7%	10	12,7%	2	11,1%
	Indiferente	93	22,1%	16	17,8%	46	19,7%	30	38,0%	1	5,6%
	De acuerdo	100	23,8%	20	22,2%	51	21,9%	23	29,1%	6	33,3%
	Muy de acuerdo	59	14,0%	10	11,1%	44	18,9%	5	6,3%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	3	3,3%	25	10,7%	1	1,3%	3	16,7%
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	61	14,5%	14	15,6%	30	12,9%	9	11,4%	8	44,4%
	En desacuerdo	106	25,2%	27	30,0%	55	23,6%	24	30,4%	0	0,0%
	Indiferente	81	19,3%	23	25,6%	41	17,6%	11	13,9%	6	33,3%
	De acuerdo	93	22,1%	18	20,0%	46	19,7%	29	36,7%	0	0,0%
	Muy de acuerdo	54	12,9%	6	6,7%	44	18,9%	3	3,8%	1	5,6%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	2	2,2%	17	7,3%	3	3,8%	3	16,7%
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	419	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	78	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	57	13,6%	13	14,4%	28	12,0%	9	11,5%	7	38,9%
	En desacuerdo	99	23,6%	26	28,9%	43	18,5%	30	38,5%	0	0,0%
	Indiferente	93	22,2%	18	20,0%	54	23,2%	16	20,5%	5	27,8%
	De acuerdo	89	21,2%	22	24,4%	46	19,7%	19	24,4%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	43	10,3%	3	3,3%	37	15,9%	3	3,8%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	38	9,1%	8	8,9%	25	10,7%	1	1,3%	4	22,2%
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	415	100,0%	86	100,0%	232	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	28	6,7%	8	9,3%	12	5,2%	2	2,5%	6	33,3%
	En desacuerdo	91	21,9%	11	12,8%	59	25,4%	16	20,3%	5	27,8%
	Indiferente	89	21,4%	26	30,2%	43	18,5%	19	24,1%	1	5,6%
	De acuerdo	155	37,3%	27	31,4%	90	38,8%	36	45,6%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	24	5,8%	8	9,3%	11	4,7%	5	6,3%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	28	6,7%	6	7,0%	17	7,3%	1	1,3%	4	22,2%
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	408	100,0%	90	100,0%	225	100,0%	75	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	69	16,9%	20	22,2%	38	16,9%	4	5,3%	7	38,9%
	En desacuerdo	97	23,8%	21	23,3%	54	24,0%	21	28,0%	1	5,6%
	Indiferente	78	19,1%	20	22,2%	46	20,4%	7	9,3%	5	27,8%
	De acuerdo	127	31,1%	26	28,9%	64	28,4%	35	46,7%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	22	5,4%	1	1,1%	14	6,2%	7	9,3%	0	0,0%
	No sabe/No contesta	15	3,7%	2	2,2%	9	4,0%	1	1,3%	3	16,7%
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	420	100,0%	90	100,0%	233	100,0%	79	100,0%	18	100,0%
	Muy en desacuerdo	77	18,3%	19	21,1%	45	19,3%	9	11,4%	4	22,2%
	En desacuerdo	102	24,3%	20	22,2%	59	25,3%	18	22,8%	5	27,8%
	Indiferente	57	13,6%	15	16,7%	25	10,7%	16	20,3%	1	5,6%
	De acuerdo	120	28,6%	25	27,8%	70	30,0%	23	29,1%	2	11,1%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	9	10,0%	23	9,9%	10	12,7%	3	16,7%
	No sabe/No contesta	19	4,5%	2	2,2%	11	4,7%	3	3,8%	3	16,7%

1.2 VALORACIONES MEDIAS

T4m_c_on-ed.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE (1 negativo -5 positivo según EDAD

		EDAD		
		N válido	Media	Desviación típica
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	416	4,27	,93
	De 25 a 34 años	89	4,17	,74
	De 35 a 44 años	230	4,23	1,00
	De 45 a 54 años	79	4,51	,81
	De 55 a 64 años	18	4,22	1,26
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	412	4,36	,88
	De 25 a 34 años	89	4,28	,87
	De 35 a 44 años	229	4,39	,82
	De 45 a 54 años	78	4,49	,85
	De 55 a 64 años	16	3,81	1,52
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	404	4,10	,97
	De 25 a 34 años	87	3,85	,87
	De 35 a 44 años	221	4,09	1,01
	De 45 a 54 años	78	4,40	,74
	De 55 a 64 años	18	4,17	1,38
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	398	4,26	,91
	De 25 a 34 años	88	4,13	,97
	De 35 a 44 años	216	4,32	,83
	De 45 a 54 años	78	4,41	,86
	De 55 a 64 años	16	3,56	1,46
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	411	4,18	,86
	De 25 a 34 años	89	3,87	,79
	De 35 a 44 años	226	4,24	,82
	De 45 a 54 años	78	4,40	,83
	De 55 a 64 años	18	4,00	1,28
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre	Total	411	4,31	,85
	De 25 a 34 años	89	4,19	,82
	De 35 a 44 años	225	4,40	,77
	De 45 a 54 años	79	4,22	,96
	De 55 a 64 años	18	4,11	1,32
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	413	4,00	1,01
	De 25 a 34 años	89	3,91	,86
	De 35 a 44 años	227	3,98	1,05
	De 45 a 54 años	79	4,18	,92
	De 55 a 64 años	18	4,00	1,50
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	413	4,39	,80
	De 25 a 34 años	90	4,32	,85
	De 35 a 44 años	226	4,36	,74
	De 45 a 54 años	79	4,56	,75
	De 55 a 64 años	18	4,28	1,27
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	412	4,33	,78
	De 25 a 34 años	89	4,16	,84
	De 35 a 44 años	226	4,41	,71
	De 45 a 54 años	79	4,35	,72
	De 55 a 64 años	18	4,17	1,34
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	413	4,27	,86
	De 25 a 34 años	89	4,19	,82
	De 35 a 44 años	227	4,31	,82
	De 45 a 54 años	79	4,25	,88
	De 55 a 64 años	18	4,22	1,40
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	403	4,22	,90
	De 25 a 34 años	90	4,09	,84
	De 35 a 44 años	216	4,22	,90
	De 45 a 54 años	79	4,34	,86
	De 55 a 64 años	18	4,28	1,32
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	416	4,35	,79
	De 25 a 34 años	88	4,32	,82
	De 35 a 44 años	231	4,36	,73
	De 45 a 54 años	79	4,39	,76
	De 55 a 64 años	18	4,06	1,35

T5m c_multi-ed.-CALIDAD MULTICANAL (1 negativo -5 positivo) según EDAD

		EDAD		
		N válido	Media	Desviación típica
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	418	3,97	,98
	De 25 a 34 años	89	3,92	,99
	De 35 a 44 años	232	4,03	,92
	De 45 a 54 años	79	4,06	,95
	De 55 a 64 años	18	3,06	1,30
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	417	3,90	1,03
	De 25 a 34 años	89	4,06	,86
	De 35 a 44 años	231	3,90	,99
	De 45 a 54 años	79	3,91	1,18
	De 55 a 64 años	18	3,17	1,42
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	415	4,21	,87
	De 25 a 34 años	88	4,20	,85
	De 35 a 44 años	230	4,21	,81
	De 45 a 54 años	79	4,29	,89
	De 55 a 64 años	18	3,94	1,47
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	415	4,38	,87
	De 25 a 34 años	88	4,47	,82
	De 35 a 44 años	231	4,39	,81
	De 45 a 54 años	78	4,38	,93
	De 55 a 64 años	18	3,89	1,32
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	410	3,47	1,07
	De 25 a 34 años	90	3,48	,88
	De 35 a 44 años	224	3,54	1,10
	De 45 a 54 años	78	3,38	1,23
	De 55 a 64 años	18	2,89	,76

T6m v a-ed.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE (1 negativo o -5 positivo) según EDAD

		EDAD		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	394	3,99	,81
	De 25 a 34 años	83	3,83	,62
	De 35 a 44 años	214	4,06	,84
	De 45 a 54 años	79	4,23	,64
	De 55 a 64 años	18	2,94	1,00
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	400	3,94	,74
	De 25 a 34 años	86	4,08	,72
	De 35 a 44 años	217	3,88	,70
	De 45 a 54 años	79	4,10	,67
	De 55 a 64 años	18	3,22	1,11
El hotel resuelve mis problemas	Total	399	3,83	,83
	De 25 a 34 años	85	3,75	,63
	De 35 a 44 años	217	3,86	,84
	De 45 a 54 años	79	4,01	,84
	De 55 a 64 años	18	2,94	1,00
El servicio recibido en el hotel es	Total	396	3,90	,70
	De 25 a 34 años	86	3,88	,73
	De 35 a 44 años	220	3,96	,61
	De 45 a 54 años	72	3,89	,70
	De 55 a 64 años	18	3,28	1,18
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	396	3,85	,76
	De 25 a 34 años	86	3,72	,71
	De 35 a 44 años	220	3,92	,72
	De 45 a 54 años	72	3,93	,72
	De 55 a 64 años	18	3,28	1,18

**T7m sat-ed.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL (1 negativo -5 positivo)
según EDAD**

	EDAD			
	N válido	Media	Desviación típica	
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	390	4,12	,71
	De 25 a 34 años	87	4,09	,71
	De 35 a 44 años	207	4,19	,63
	De 45 a 54 años	79	4,14	,69
	De 55 a 64 años	17	3,24	1,03
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	390	4,06	,66
	De 25 a 34 años	87	4,03	,84
	De 35 a 44 años	207	4,05	,56
	De 45 a 54 años	79	4,18	,47
	De 55 a 64 años	17	3,71	1,26
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	390	3,97	,74
	De 25 a 34 años	87	3,76	,81
	De 35 a 44 años	207	4,08	,65
	De 45 a 54 años	79	3,95	,66
	De 55 a 64 años	17	3,82	1,38
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	403	3,86	,87
	De 25 a 34 años	87	3,70	1,05
	De 35 a 44 años	219	3,95	,81
	De 45 a 54 años	79	3,86	,64
	De 55 a 64 años	18	3,61	1,29
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	398	3,95	,74
	De 25 a 34 años	85	3,81	,79
	De 35 a 44 años	216	4,06	,62
	De 45 a 54 años	79	3,94	,82
	De 55 a 64 años	18	3,50	1,10
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	391	3,80	1,01
	De 25 a 34 años	79	3,43	1,21
	De 35 a 44 años	215	3,93	,87
	De 45 a 54 años	79	3,92	1,03
	De 55 a 64 años	18	3,33	,97
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	392	3,96	,80
	De 25 a 34 años	83	3,89	,62
	De 35 a 44 años	212	4,15	,75
	De 45 a 54 años	79	3,67	,92
	De 55 a 64 años	18	3,39	,98
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	398	3,26	1,18
	De 25 a 34 años	86	2,91	1,34
	De 35 a 44 años	219	3,29	1,11
	De 45 a 54 años	79	3,67	1,03
	De 55 a 64 años	14	2,57	1,22
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	403	3,96	,84
	De 25 a 34 años	86	3,97	,74
	De 35 a 44 años	220	4,10	,79
	De 45 a 54 años	79	3,78	,86
	De 55 a 64 años	18	3,00	1,03

T8m cf-ed.- CONFIANZA EN EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según EDAD

	EDAD			
	N válido	Media	Desviación típica	
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	359	3,88	,73
	De 25 a 34 años	77	3,86	,84
	De 35 a 44 años	190	4,01	,54
	De 45 a 54 años	77	3,65	,84
	De 55 a 64 años	15	3,67	1,18
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	372	3,90	,80
	De 25 a 34 años	79	4,00	1,01
	De 35 a 44 años	200	3,97	,67
	De 45 a 54 años	78	3,72	,68
	De 55 a 64 años	15	3,47	1,30
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	402	3,72	1,00
	De 25 a 34 años	86	3,64	,99
	De 35 a 44 años	219	3,72	1,09
	De 45 a 54 años	79	3,92	,62
	De 55 a 64 años	18	3,22	,94
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	380	3,46	1,14
	De 25 a 34 años	85	3,16	1,25
	De 35 a 44 años	199	3,46	1,06
	De 45 a 54 años	79	3,90	,97
	De 55 a 64 años	17	2,88	1,45
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	395	3,80	,92
	De 25 a 34 años	87	3,72	,84
	De 35 a 44 años	212	3,83	,99
	De 45 a 54 años	79	3,85	,68
	De 55 a 64 años	17	3,65	1,27
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	395	3,70	1,03
	De 25 a 34 años	87	3,60	,99
	De 35 a 44 años	212	3,71	1,08
	De 45 a 54 años	79	3,90	,93
	De 55 a 64 años	17	3,12	,93
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	395	3,98	,74
	De 25 a 34 años	87	3,97	,75
	De 35 a 44 años	212	4,10	,63
	De 45 a 54 años	79	3,82	,83
	De 55 a 64 años	17	3,35	1,00
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	385	3,87	,77
	De 25 a 34 años	79	3,72	,83
	De 35 a 44 años	210	3,97	,66
	De 45 a 54 años	79	3,94	,82
	De 55 a 64 años	17	3,06	,97

T9m le-ed.- LEALTAD ACTITUDINAL (1 negativo -5 positivo) según EDAD

	EDAD			
	N válido	Media	Desviación típica	
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	388	3,55	1,05
	De 25 a 34 años	86	3,34	1,02
	De 35 a 44 años	205	3,59	1,07
	De 45 a 54 años	79	3,82	,96
	De 55 a 64 años	18	3,06	1,11
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	376	3,58	,99
	De 25 a 34 años	86	3,40	1,08
	De 35 a 44 años	193	3,67	,93
	De 45 a 54 años	79	3,67	1,00
	De 55 a 64 años	18	3,00	1,03
Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	Total	376	3,56	1,09
	De 25 a 34 años	86	3,24	1,04
	De 35 a 44 años	193	3,61	1,12
	De 45 a 54 años	79	3,90	,93
	De 55 a 64 años	18	3,06	1,11
Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	400	3,19	1,18
	De 25 a 34 años	87	2,82	1,17
	De 35 a 44 años	216	3,19	1,17
	De 45 a 54 años	79	3,65	1,16
	De 55 a 64 años	18	3,00	1,03
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	410	3,70	,97
	De 25 a 34 años	89	3,67	,94
	De 35 a 44 años	225	3,72	1,03
	De 45 a 54 años	78	3,77	,79
	De 55 a 64 años	18	3,39	1,04
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	418	3,94	,87
	De 25 a 34 años	90	4,09	,83
	De 35 a 44 años	232	3,86	,95
	De 45 a 54 años	78	4,08	,50
	De 55 a 64 años	18	3,72	1,13
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	413	4,02	,79
	De 25 a 34 años	90	4,06	,69
	De 35 a 44 años	227	4,02	,86
	De 45 a 54 años	78	4,06	,59
	De 55 a 64 años	18	3,72	1,13
Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	410	3,93	,90
	De 25 a 34 años	90	3,90	,75
	De 35 a 44 años	225	3,95	,96
	De 45 a 54 años	78	4,04	,76
	De 55 a 64 años	17	3,29	1,10
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	406	3,42	1,33
	De 25 a 34 años	89	3,28	1,18
	De 35 a 44 años	220	3,43	1,39
	De 45 a 54 años	79	3,67	1,29
	De 55 a 64 años	18	2,83	1,20
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	405	3,31	1,35
	De 25 a 34 años	90	3,03	1,43
	De 35 a 44 años	220	3,42	1,27
	De 45 a 54 años	78	3,51	1,31
	De 55 a 64 años	17	2,41	1,54
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	407	3,79	1,45
	De 25 a 34 años	87	3,97	1,41
	De 35 a 44 años	227	3,78	1,39
	De 45 a 54 años	76	3,78	1,55
	De 55 a 64 años	17	3,12	1,73

T10m cts-ed.- COSTES DE CAMBIO (1 negativo -5 positivo) según EDAD

		EDAD		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	383	3,49	1,07
	De 25 a 34 años	81	3,37	1,08
	De 35 a 44 años	208	3,60	1,05
	De 45 a 54 años	78	3,46	1,04
	De 55 a 64 años	16	2,69	1,14
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	383	3,51	1,10
	De 25 a 34 años	87	3,31	1,06
	De 35 a 44 años	205	3,50	1,14
	De 45 a 54 años	76	3,87	,94
	De 55 a 64 años	15	3,13	1,25
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	386	3,56	,91
	De 25 a 34 años	86	3,64	,59
	De 35 a 44 años	209	3,50	,99
	De 45 a 54 años	76	3,71	,94
	De 55 a 64 años	15	3,13	1,06
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	379	3,59	,95
	De 25 a 34 años	85	3,62	,71
	De 35 a 44 años	203	3,62	1,05
	De 45 a 54 años	76	3,53	,90
	De 55 a 64 años	15	3,40	1,06
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	382	3,25	1,11
	De 25 a 34 años	86	3,10	1,07
	De 35 a 44 años	203	3,37	1,14
	De 45 a 54 años	78	3,24	,96
	De 55 a 64 años	15	2,33	1,11
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	388	3,08	1,27
	De 25 a 34 años	87	2,83	1,28
	De 35 a 44 años	208	3,25	1,29
	De 45 a 54 años	78	3,04	1,10
	De 55 a 64 años	15	2,47	1,41
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	395	2,93	1,29
	De 25 a 34 años	88	2,72	1,16
	De 35 a 44 años	216	3,09	1,36
	De 45 a 54 años	76	2,91	1,16
	De 55 a 64 años	15	2,07	1,28
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	381	2,90	1,24
	De 25 a 34 años	82	2,71	1,14
	De 35 a 44 años	208	3,10	1,29
	De 45 a 54 años	77	2,70	1,09
	De 55 a 64 años	14	2,14	1,23
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	387	3,14	1,07
	De 25 a 34 años	80	3,20	1,12
	De 35 a 44 años	215	3,13	1,05
	De 45 a 54 años	78	3,33	,96
	De 55 a 64 años	14	1,93	1,07
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	393	2,84	1,21
	De 25 a 34 años	88	2,63	1,17
	De 35 a 44 años	216	2,82	1,22
	De 45 a 54 años	74	3,27	1,14
	De 55 a 64 años	15	2,13	1,19
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	401	2,89	1,33
	De 25 a 34 años	88	2,83	1,33
	De 35 a 44 años	222	2,85	1,34
	De 45 a 54 años	76	3,09	1,25
	De 55 a 64 años	15	2,67	1,54

2 TABULACIÓN POR GÉNERO

GÉNERO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	258	61,4	61,4	61,4
Mujer	162	38,6	38,6	100,0
Total	420	100,0	100,0	

2.1 FRECUENCIAS

T1-gr.- ¿CUÁNTOS VIAJES REALIZA AL AÑO? según GÉNERO

	Total		Hombre		Mujer	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
Menos de 1 viaje al año	6	1,4%	4	1,6%	2	1,2%
1 viaje al año	34	8,1%	15	5,8%	19	11,7%
Entre 2 y 5 veces al año	184	43,8%	110	42,6%	74	45,7%
Más de 5 veces al año	196	46,7%	129	50,0%	67	41,4%

T2A-gr.- MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según GÉNERO

	Total		Hombre		Mujer	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	399	100,0%	248	100,0%	151	100,0%
Ocio	353	88,5%	219	88,3%	134	88,7%
Trabajo	302	75,7%	197	79,4%	105	69,5%
Visita	297	74,4%	195	78,6%	102	67,5%
Estudios	159	39,8%	81	32,7%	78	51,7%
Salud	102	25,6%	59	23,8%	43	28,5%
Religión	99	24,8%	57	23,0%	42	27,8%

T2B-gr.- FRECUENCIA DE VIAJE SEGÚN MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
OCIO	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	20	4,8%	13	5,0%	7	4,3%
	1 viaje al año	89	21,2%	56	21,7%	33	20,4%
	Entre 2 y 5 viajes al año	152	36,2%	96	37,2%	56	34,6%
	Más de 5 viajes al año	92	21,9%	54	20,9%	38	23,5%
	No sabe, no contesta	67	16,0%	39	15,1%	28	17,3%
RELIGIÓN	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	38	9,0%	25	9,7%	13	8,0%
	1 viaje al año	30	7,1%	15	5,8%	15	9,3%
	Entre 2 y 5 viajes al año	27	6,4%	14	5,4%	13	8,0%
	Más de 5 viajes al año	4	1,0%	3	1,2%	1	,6%
	No sabe, no contesta	321	76,4%	201	77,9%	120	74,1%
SALUD	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	35	8,3%	18	7,0%	17	10,5%
	1 viaje al año	39	9,3%	22	8,5%	17	10,5%
	Entre 2 y 5 viajes al año	22	5,2%	16	6,2%	6	3,7%
	Más de 5 viajes al año	6	1,4%	3	1,2%	3	1,9%
	No sabe, no contesta	318	75,7%	199	77,1%	119	73,5%
VISITA A FAMILIARES	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	78	18,6%	56	21,7%	22	13,6%
	1 viaje al año	84	20,0%	55	21,3%	29	17,9%
	Entre 2 y 5 viajes al año	90	21,4%	52	20,2%	38	23,5%
	Más de 5 viajes al año	45	10,7%	32	12,4%	13	8,0%
	No sabe, no contesta	123	29,3%	63	24,4%	60	37,0%
ESTUDIOS	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	76	18,1%	35	13,6%	41	25,3%
	1 viaje al año	47	11,2%	27	10,5%	20	12,3%
	Entre 2 y 5 viajes al año	12	2,9%	7	2,7%	5	3,1%
	Más de 5 viajes al año	24	5,7%	12	4,7%	12	7,4%
	No sabe, no contesta	261	62,1%	177	68,6%	84	51,9%
NEGOCIOS	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	51	12,1%	33	12,8%	18	11,1%
	1 viaje al año	60	14,3%	36	14,0%	24	14,8%
	Entre 2 y 5 viajes al año	94	22,4%	62	24,0%	32	19,8%
	Más de 5 viajes al año	97	23,1%	66	25,6%	31	19,1%
	No sabe, no contesta	118	28,1%	61	23,6%	57	35,2%

T2B-gr.- FRECUENCIA DE VIAJE SEGÚN MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
OCIO	Total	353	100,0%	219	100,0%	134	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	20	5,7%	13	5,9%	7	5,2%
	1 viaje al año	89	25,2%	56	25,6%	33	24,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	152	43,1%	96	43,8%	56	41,8%
	Más de 5 viajes al año	92	26,1%	54	24,7%	38	28,4%
RELIGIÓN	Total	99	100,0%	57	100,0%	42	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	38	38,4%	25	43,9%	13	31,0%
	1 viaje al año	30	30,3%	15	26,3%	15	35,7%
	Entre 2 y 5 viajes al año	27	27,3%	14	24,6%	13	31,0%
	Más de 5 viajes al año	4	4,0%	3	5,3%	1	2,4%
SALUD	Total	102	100,0%	59	100,0%	43	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	35	34,3%	18	30,5%	17	39,5%
	1 viaje al año	39	38,2%	22	37,3%	17	39,5%
	Entre 2 y 5 viajes al año	22	21,6%	16	27,1%	6	14,0%
	Más de 5 viajes al año	6	5,9%	3	5,1%	3	7,0%
VISITA A FAMILIARES	Total	297	100,0%	195	100,0%	102	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	78	26,3%	56	28,7%	22	21,6%
	1 viaje al año	84	28,3%	55	28,2%	29	28,4%
	Entre 2 y 5 viajes al año	90	30,3%	52	26,7%	38	37,3%
	Más de 5 viajes al año	45	15,2%	32	16,4%	13	12,7%
ESTUDIOS	Total	159	100,0%	81	100,0%	78	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	76	47,8%	35	43,2%	41	52,6%
	1 viaje al año	47	29,6%	27	33,3%	20	25,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	12	7,5%	7	8,6%	5	6,4%
	Más de 5 viajes al año	24	15,1%	12	14,8%	12	15,4%
NEGOCIOS	Total	302	100,0%	197	100,0%	105	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	51	16,9%	33	16,8%	18	17,1%
	1 viaje al año	60	19,9%	36	18,3%	24	22,9%
	Entre 2 y 5 viajes al año	94	31,1%	62	31,5%	32	30,5%
	Más de 5 viajes al año	97	32,1%	66	33,5%	31	29,5%

T3-gr.- MODO DE CONTRATACIÓN DEL VIAJE según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
NACIONAL FIN DE SEMANA	Total	414	100,0%	254	100,0%	160	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	276	66,7%	180	70,9%	96	60,0%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	56	13,5%	27	10,6%	29	18,1%
	Agencias de viajes tradicionales	27	6,5%	18	7,1%	9	5,6%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	17	4,1%	15	5,9%	2	1,3%
	A través de la página web del hotel	38	9,2%	14	5,5%	24	15,0%
NACIONAL UNA SEMANA	Total	407	100,0%	250	100,0%	157	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	211	51,8%	131	52,4%	80	51,0%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	70	17,2%	47	18,8%	23	14,6%
	Agencias de viajes tradicionales	62	15,2%	44	17,6%	18	11,5%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	33	8,1%	17	6,8%	16	10,2%
	A través de la página web del hotel	31	7,6%	11	4,4%	20	12,7%
NACIONAL MÁS DE UNA SEMANA	Total	380	100,0%	229	100,0%	151	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	227	59,7%	146	63,8%	81	53,6%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	46	12,1%	30	13,1%	16	10,6%
	Agencias de viajes tradicionales	67	17,6%	38	16,6%	29	19,2%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	20	5,3%	9	3,9%	11	7,3%
	A través de la página web del hotel	20	5,3%	6	2,6%	14	9,3%
INTERNACIONAL VUELO - 6 HORAS	Total	399	100,0%	244	100,0%	155	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	180	45,1%	123	50,4%	57	36,8%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	7	1,8%	7	2,9%	0	,0%
	Agencias de viajes tradicionales	135	33,8%	73	29,9%	62	40,0%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	73	18,3%	39	16,0%	34	21,9%
	A través de la página web del hotel	4	1,0%	2	,8%	2	1,3%
INTERNACIONAL VUELO + 6 HORAS	Total	367	100,0%	224	100,0%	143	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	119	32,4%	84	37,5%	35	24,5%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	24	6,5%	16	7,1%	8	5,6%
	Agencias de viajes tradicionales	115	31,3%	71	31,7%	44	30,8%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	80	21,8%	36	16,1%	44	30,8%
	A través de la página web del hotel	29	7,9%	17	7,6%	12	8,4%

T4 c on-gr.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	2	,8%	9	5,6%
	En desacuerdo	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	Indiferente	55	13,1%	43	16,7%	12	7,4%
	De acuerdo	132	31,4%	73	28,3%	59	36,4%
	Muy de acuerdo	212	50,5%	135	52,3%	77	47,5%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	3	1,2%	1	,6%
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	3	1,2%	3	1,9%
	En desacuerdo	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	Indiferente	57	13,6%	33	12,8%	24	14,8%
	De acuerdo	106	25,2%	73	28,3%	33	20,4%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	142	55,0%	95	58,6%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	5	1,9%	3	1,9%
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	29	6,9%	15	5,8%	14	8,6%
	Indiferente	59	14,0%	42	16,3%	17	10,5%
	De acuerdo	143	34,0%	90	34,9%	53	32,7%
	Muy de acuerdo	169	40,2%	98	38,0%	71	43,8%
	No sabe / No contesta	16	3,8%	11	4,3%	5	3,1%
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	3	1,2%	3	1,9%
	En desacuerdo	5	1,2%	3	1,2%	2	1,2%
	Indiferente	76	18,1%	53	20,5%	23	14,2%
	De acuerdo	102	24,3%	47	18,2%	55	34,0%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	140	54,3%	69	42,6%
	No sabe / No contesta	22	5,2%	12	4,7%	10	6,2%
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	9	2,1%	5	1,9%	4	2,5%
	Indiferente	70	16,7%	46	17,8%	24	14,8%
	De acuerdo	155	36,9%	95	36,8%	60	37,0%
	Muy de acuerdo	173	41,2%	102	39,5%	71	43,8%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	8	3,1%	1	,6%
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	3	1,2%	2	1,2%
	En desacuerdo	8	1,9%	4	1,6%	4	2,5%
	Indiferente	52	12,4%	36	14,0%	16	9,9%
	De acuerdo	137	32,6%	76	29,5%	61	37,7%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	132	51,2%	77	47,5%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	7	2,7%	2	1,2%

T4 c on-gr.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según GÉNERO (II)

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	15	3,6%	11	4,3%	4	2,5%
	En desacuerdo	18	4,3%	13	5,0%	5	3,1%
	Indiferente	65	15,5%	46	17,8%	19	11,7%
	De acuerdo	168	40,0%	109	42,2%	59	36,4%
	Muy de acuerdo	147	35,0%	73	28,3%	74	45,7%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	6	2,3%	1	,6%
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	Indiferente	46	11,0%	30	11,6%	16	9,9%
	De acuerdo	133	31,7%	80	31,0%	53	32,7%
	Muy de acuerdo	226	53,8%	138	53,5%	88	54,3%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	6	2,3%	1	,6%
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	En desacuerdo	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	Indiferente	44	10,5%	29	11,2%	15	9,3%
	De acuerdo	156	37,1%	102	39,5%	54	33,3%
	Muy de acuerdo	203	48,3%	117	45,3%	86	53,1%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	7	2,7%	1	,6%
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	12	2,9%	9	3,5%	3	1,9%
	Indiferente	53	12,6%	32	12,4%	21	13,0%
	De acuerdo	143	34,0%	89	34,5%	54	33,3%
	Muy de acuerdo	201	47,9%	120	46,5%	81	50,0%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	6	2,3%	1	,6%
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	18	4,3%	11	4,3%	7	4,3%
	Indiferente	51	12,1%	35	13,6%	16	9,9%
	De acuerdo	144	34,3%	82	31,8%	62	38,3%
	Muy de acuerdo	186	44,3%	120	46,5%	66	40,7%
	No sabe / No contesta	17	4,0%	8	3,1%	9	5,6%
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	En desacuerdo	4	1,0%	3	1,2%	1	,6%
	Indiferente	53	12,6%	27	10,5%	26	16,0%
	De acuerdo	142	33,8%	86	33,3%	56	34,6%
	Muy de acuerdo	214	51,0%	138	53,5%	76	46,9%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	3	1,2%	1	,6%

T5 c_multi-gr.-CALIDAD MULTICANAL según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	2	,8%	6	3,7%
	En desacuerdo	38	9,0%	21	8,1%	17	10,5%
	Indiferente	42	10,0%	32	12,4%	10	6,2%
	De acuerdo	199	47,4%	122	47,3%	77	47,5%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	80	31,0%	51	31,5%
	No sabe / No contesta	2	,5%	1	,4%	1	,6%
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	En desacuerdo	55	13,1%	34	13,2%	21	13,0%
	Indiferente	44	10,5%	29	11,2%	15	9,3%
	De acuerdo	181	43,1%	121	46,9%	60	37,0%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	70	27,1%	61	37,7%
	No sabe / No contesta	3	,7%	2	,8%	1	,6%
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	2	,8%	6	3,7%
	En desacuerdo	12	2,9%	1	,4%	11	6,8%
	Indiferente	39	9,3%	24	9,3%	15	9,3%
	De acuerdo	181	43,1%	116	45,0%	65	40,1%
	Muy de acuerdo	175	41,7%	111	43,0%	64	39,5%
	No sabe / No contesta	5	1,2%	4	1,6%	1	,6%
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	3	1,2%	6	3,7%
	En desacuerdo	1	,2%	1	,4%	0	,0%
	Indiferente	50	11,9%	29	11,2%	21	13,0%
	De acuerdo	118	28,1%	63	24,4%	55	34,0%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	157	60,9%	80	49,4%
	No sabe / No contesta	5	1,2%	5	1,9%	0	,0%
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	26	6,2%	20	7,8%	6	3,7%
	En desacuerdo	31	7,4%	21	8,1%	10	6,2%
	Indiferente	153	36,4%	99	38,4%	54	33,3%
	De acuerdo	125	29,8%	79	30,6%	46	28,4%
	Muy de acuerdo	75	17,9%	30	11,6%	45	27,8%
	No sabe / No contesta	10	2,4%	9	3,5%	1	,6%

T6 va-gr.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	416	100,0%	257	100,0%	159	100,0%
	Nada	10	2,4%	1	,4%	9	5,7%
	Normal	70	16,8%	49	19,1%	21	13,2%
	Bastante	217	52,2%	133	51,8%	84	52,8%
	Siempre	97	23,3%	54	21,0%	43	27,0%
	No sabe/No contesta	22	5,3%	20	7,8%	2	1,3%
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	416	100,0%	257	100,0%	159	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,3%
	Poco	9	2,2%	9	3,5%	0	,0%
	Normal	78	18,8%	44	17,1%	34	21,4%
	Bastante	230	55,3%	136	52,9%	94	59,1%
	Siempre	80	19,2%	53	20,6%	27	17,0%
El hotel resuelve mis problemas	Total	416	100,0%	257	100,0%	159	100,0%
	Nada	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	Poco	20	4,8%	11	4,3%	9	5,7%
	Normal	95	22,8%	67	26,1%	28	17,6%
	Bastante	202	48,6%	116	45,1%	86	54,1%
	Siempre	78	18,8%	47	18,3%	31	19,5%
El servicio recibido en el hotel es	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy Malo	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Malo	1	,2%	0	,0%	1	,6%
	Normal	97	23,1%	65	25,2%	32	19,8%
	Bueno	226	53,8%	132	51,2%	94	58,0%
	Muy Bueno	69	16,4%	38	14,7%	31	19,1%
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy Malo	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	Malo	8	1,9%	0	,0%	8	4,9%
	Normal	100	23,8%	71	27,5%	29	17,9%
	Bueno	216	51,4%	128	49,6%	88	54,3%
	Muy Bueno	68	16,2%	36	14,0%	32	19,8%
No sabe/No contesta	24	5,7%	22	8,5%	2	1,2%	

T7 sat-gr.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Poco	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	Normal	47	11,2%	35	13,6%	12	7,4%
	Bastante	227	54,0%	124	48,1%	103	63,6%
	Siempre	109	26,0%	69	26,7%	40	24,7%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	28	10,9%	2	1,2%
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Poco	9	2,1%	5	1,9%	4	2,5%
	Normal	30	7,1%	16	6,2%	14	8,6%
	Bastante	268	63,8%	166	64,3%	102	63,0%
	Siempre	80	19,0%	42	16,3%	38	23,5%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	28	10,9%	2	1,2%
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Poco	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	Normal	77	18,3%	54	20,9%	23	14,2%
	Bastante	217	51,7%	125	48,4%	92	56,8%
	Siempre	87	20,7%	48	18,6%	39	24,1%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	28	10,9%	2	1,2%
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Poco	36	8,6%	31	12,0%	5	3,1%
	Normal	56	13,3%	37	14,3%	19	11,7%
	Bastante	226	53,8%	143	55,4%	83	51,2%
	Siempre	82	19,5%	30	11,6%	52	32,1%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	16	6,2%	1	,6%
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	3	,7%	1	,4%	2	1,2%
	Poco	5	1,2%	4	1,6%	1	,6%
	Normal	85	20,2%	51	19,8%	34	21,0%
	Bastante	219	52,1%	150	58,1%	69	42,6%
	Siempre	86	20,5%	32	12,4%	54	33,3%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	20	7,8%	2	1,2%
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	12	2,9%	2	,8%	10	6,2%
	Poco	34	8,1%	25	9,7%	9	5,6%
	Normal	70	16,7%	48	18,6%	22	13,6%
	Bastante	178	42,4%	109	42,2%	69	42,6%
	Siempre	97	23,1%	48	18,6%	49	30,2%
	No sabe/No contesta	29	6,9%	26	10,1%	3	1,9%
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	415	100,0%	253	100,0%	162	100,0%
	Nada	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	Poco	17	4,1%	12	4,7%	5	3,1%
	Normal	59	14,2%	42	16,6%	17	10,5%
	Bastante	222	53,5%	138	54,5%	84	51,9%
	Siempre	90	21,7%	39	15,4%	51	31,5%
	No sabe/No contesta	23	5,5%	21	8,3%	2	1,2%
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	26	6,2%	8	3,1%	18	11,1%
	Poco	102	24,3%	85	32,9%	17	10,5%
	Normal	73	17,4%	36	14,0%	37	22,8%
	Bastante	138	32,9%	70	27,1%	68	42,0%
	Siempre	59	14,0%	41	15,9%	18	11,1%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	18	7,0%	4	2,5%
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	Poco	23	5,5%	15	5,8%	8	4,9%
	Normal	56	13,3%	35	13,6%	21	13,0%
	Bastante	222	52,9%	132	51,2%	90	55,6%
	Siempre	98	23,3%	60	23,3%	38	23,5%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	15	5,8%	2	1,2%

T8 cf-gr.- CONFIANZA EN EL HOTEL según GÉNERO

	GÉNERO						
	Total		Hombre		Mujer		
	N	%	N	%	N	%	
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
	En desacuerdo	19	4,5%	18	7,0%	1	,6%
	Indiferente	37	8,8%	26	10,1%	11	6,8%
	De acuerdo	254	60,5%	149	57,8%	105	64,8%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	20	7,8%	25	15,4%
	No sabe / No contesta	61	14,5%	44	17,1%	17	10,5%
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	2	,8%	3	1,9%
	En desacuerdo	19	4,5%	14	5,4%	5	3,1%
	Indiferente	51	12,1%	39	15,1%	12	7,4%
	De acuerdo	230	54,8%	135	52,3%	95	58,6%
	Muy de acuerdo	67	16,0%	29	11,2%	38	23,5%
	No sabe / No contesta	48	11,4%	39	15,1%	9	5,6%
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	22	5,2%	10	3,9%	12	7,4%
	Poco	25	6,0%	11	4,3%	14	8,6%
	Normal	64	15,2%	37	14,3%	27	16,7%
	Bastante	224	53,3%	158	61,2%	66	40,7%
	Siempre	67	16,0%	25	9,7%	42	25,9%
	No sabe/No contesta	18	4,3%	17	6,6%	1	,6%
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conozco lo que es mejor para mí	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	31	7,4%	12	4,7%	19	11,7%
	Poco	42	10,0%	34	13,2%	8	4,9%
	Normal	92	21,9%	49	19,0%	43	26,5%
	Bastante	152	36,2%	95	36,8%	57	35,2%
	Siempre	63	15,0%	39	15,1%	24	14,8%
	No sabe/No contesta	40	9,5%	29	11,2%	11	6,8%
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	23	5,5%	10	3,9%	13	8,0%
	Poco	1	,2%	1	,4%	0	,0%
	Normal	72	17,1%	46	17,8%	26	16,0%
	Bastante	235	56,0%	141	54,7%	94	58,0%
	Siempre	64	15,2%	37	14,3%	27	16,7%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	23	8,9%	2	1,2%
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	24	5,7%	11	4,3%	13	8,0%
	Poco	15	3,6%	13	5,0%	2	1,2%
	Normal	99	23,6%	68	26,4%	31	19,1%
	Bastante	176	41,9%	91	35,3%	85	52,5%
	Siempre	81	19,3%	52	20,2%	29	17,9%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	23	8,9%	2	1,2%
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nada	6	1,4%	2	,8%	4	2,5%
	Normal	74	17,6%	42	16,3%	32	19,8%
	Bastante	230	54,8%	151	58,5%	79	48,8%
	Siempre	85	20,2%	40	15,5%	45	27,8%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	23	8,9%	2	1,2%
	Confío mucho en el hotel al que voy	Total	420	100,0%	258	100,0%	162
Nada		4	1,0%	1	,4%	3	1,9%
Poco		7	1,7%	6	2,3%	1	,6%
Normal		97	23,1%	63	24,4%	34	21,0%
Bastante		204	48,6%	120	46,5%	84	51,9%
Siempre		73	17,4%	37	14,3%	36	22,2%
No sabe/No contesta		35	8,3%	31	12,0%	4	2,5%

T9 le-gr.- LEALTAD ACTITUDINAL según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nunca	8	1,9%	5	1,9%	3	1,9%
	Tal vez	60	14,3%	39	15,1%	21	13,0%
	Probablemente	112	26,7%	71	27,5%	41	25,3%
	Con mucha probabilidad	125	29,8%	71	27,5%	54	33,3%
	Siempre	83	19,8%	45	17,4%	38	23,5%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	27	10,5%	5	3,1%
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nunca	8	1,9%	5	1,9%	3	1,9%
	Tal vez	48	11,4%	36	14,0%	12	7,4%
	Probablemente	106	25,2%	75	29,1%	31	19,1%
	Con mucha probabilidad	147	35,0%	80	31,0%	67	41,4%
	Siempre	67	16,0%	31	12,0%	36	22,2%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	31	12,0%	13	8,0%
Pretendo seguir con tratando los servicios de este hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nunca	15	3,6%	12	4,7%	3	1,9%
	Tal vez	46	11,0%	34	13,2%	12	7,4%
	Probablemente	114	27,1%	75	29,1%	39	24,1%
	Con mucha probabilidad	116	27,6%	60	23,3%	56	34,6%
	Siempre	85	20,2%	46	17,8%	39	24,1%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	31	12,0%	13	8,0%
Con tinuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Nunca	24	5,7%	13	5,0%	11	6,8%
	Tal vez	104	24,8%	77	29,8%	27	16,7%
	Probablemente	116	27,6%	64	24,8%	52	32,1%
	Con mucha probabilidad	83	19,8%	53	20,5%	30	18,5%
	Siempre	73	17,4%	33	12,8%	40	24,7%
	No sabe/No contesta	20	4,8%	18	7,0%	2	1,2%
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	9	3,5%	2	1,2%
	En desacuerdo	31	7,4%	16	6,2%	15	9,3%
	Inferente	113	26,9%	85	32,9%	28	17,3%
	De acuerdo	169	40,2%	111	43,0%	58	35,8%
	Muy de acuerdo	86	20,5%	35	13,6%	51	31,5%
	No sabe/ No contesta	10	2,4%	2	,8%	8	4,9%
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	13	5,0%	4	2,5%
	En desacuerdo	5	1,2%	5	1,9%	0	,0%
	Inferente	53	12,6%	30	11,6%	23	14,2%
	De acuerdo	252	60,0%	162	62,8%	90	55,6%
	Muy de acuerdo	91	21,7%	46	17,8%	45	27,8%
	No sabe/ No contesta	2	,5%	2	,8%	0	,0%
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	7	2,7%	4	2,5%
	Inferente	59	14,0%	36	14,0%	23	14,2%
	De acuerdo	241	57,4%	154	59,7%	87	53,7%
	Muy de acuerdo	102	24,3%	54	20,9%	48	29,6%
	No sabe/ No contesta	7	1,7%	7	2,7%	0	,0%
	Probablemente haré comentario positivo sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	420	100,0%	258	100,0%	162
Muy en desacuerdo		14	3,3%	10	3,9%	4	2,5%
En desacuerdo		12	2,9%	7	2,7%	5	3,1%
Inferente		60	14,3%	33	12,8%	27	16,7%
De acuerdo		228	54,3%	141	54,7%	87	53,7%
Muy de acuerdo		96	22,9%	59	22,9%	37	22,8%
No sabe/ No contesta		10	2,4%	8	3,1%	2	1,2%
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	412	100,0%	251	100,0%	161	100,0%
	Muy en desacuerdo	45	10,9%	22	8,8%	23	14,3%
	En desacuerdo	66	16,0%	39	15,5%	27	16,8%
	Inferente	75	18,2%	50	19,9%	25	15,5%
	De acuerdo	114	27,7%	73	29,1%	41	25,5%
	Muy de acuerdo	106	25,7%	62	24,7%	44	27,3%
	No sabe/ No contesta	6	1,5%	5	2,0%	1	,6%
El hotel debería hacer algo realmente mal para que me planeara cesar mi relación con ella	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	54	12,9%	28	10,9%	26	16,0%
	En desacuerdo	72	17,1%	52	20,2%	20	12,3%
	Inferente	63	15,0%	51	19,8%	12	7,4%
	De acuerdo	127	30,2%	67	26,0%	60	37,0%
	Muy de acuerdo	89	21,2%	47	18,2%	42	25,9%
	No sabe/ No contesta	15	3,6%	13	5,0%	2	1,2%
A pesar de que sigo con tratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	72	17,1%	40	15,5%	32	19,8%
	En desacuerdo	4	1,0%	3	1,2%	1	,6%
	Inferente	32	7,6%	22	8,5%	10	6,2%
	De acuerdo	128	30,5%	67	26,0%	61	37,7%
	Muy de acuerdo	171	40,7%	118	45,7%	53	32,7%
	No sabe/ No contesta	13	3,1%	8	3,1%	5	3,1%

T10 cts-gr.- COSTES DE CAMBIO según GÉNERO

		GÉNERO					
		Total		Hombre		Mujer	
		N	%	N	%	N	%
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	416	100,0%	257	100,0%	159	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	7	2,7%	4	2,5%
	En desacuerdo	76	18,3%	57	22,2%	19	11,9%
	Indiferente	74	17,8%	55	21,4%	19	11,9%
	De acuerdo	160	38,5%	85	33,1%	75	47,2%
	Muy de acuerdo	62	14,9%	27	10,5%	35	22,0%
No sabe / No contesta	33	7,9%	26	10,1%	7	4,4%	
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	15	5,8%	2	1,2%
	En desacuerdo	53	12,6%	33	12,8%	20	12,3%
	Indiferente	110	26,2%	78	30,2%	32	19,8%
	De acuerdo	122	29,0%	74	28,7%	48	29,6%
	Muy de acuerdo	81	19,3%	38	14,7%	43	26,5%
No sabe / No contesta	37	8,8%	20	7,8%	17	10,5%	
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	0,7%	1	0,4%	2	1,2%
	En desacuerdo	53	12,6%	32	12,4%	21	13,0%
	Indiferente	105	25,0%	79	30,6%	26	16,0%
	De acuerdo	175	41,7%	95	36,8%	80	49,4%
	Muy de acuerdo	50	11,9%	22	8,5%	28	17,3%
No sabe / No contesta	34	8,1%	29	11,2%	5	3,1%	
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	4	1,6%	5	3,1%
	En desacuerdo	33	7,9%	16	6,2%	17	10,5%
	Indiferente	127	30,2%	99	38,4%	28	17,3%
	De acuerdo	145	34,5%	94	36,4%	51	31,5%
	Muy de acuerdo	65	15,5%	16	6,2%	49	30,2%
No sabe / No contesta	41	9,8%	29	11,2%	12	7,4%	
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	30	7,1%	20	7,8%	10	6,2%
	En desacuerdo	57	13,6%	40	15,5%	17	10,5%
	Indiferente	135	32,1%	96	37,2%	39	24,1%
	De acuerdo	109	26,0%	60	23,3%	49	30,2%
	Muy de acuerdo	51	12,1%	16	6,2%	35	21,6%
No sabe / No contesta	38	9,0%	26	10,1%	12	7,4%	
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	51	12,1%	35	13,6%	16	9,9%
	En desacuerdo	85	20,2%	59	22,9%	26	16,0%
	Indiferente	93	22,1%	74	28,7%	19	11,7%
	De acuerdo	100	23,8%	46	17,8%	54	33,3%
	Muy de acuerdo	59	14,0%	24	9,3%	35	21,6%
No sabe / No contesta	32	7,6%	20	7,8%	12	7,4%	
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	61	14,5%	43	16,7%	18	11,1%
	En desacuerdo	106	25,2%	67	26,0%	39	24,1%
	Indiferente	81	19,3%	59	22,9%	22	13,6%
	De acuerdo	93	22,1%	48	18,6%	45	27,8%
	Muy de acuerdo	54	12,9%	19	7,4%	35	21,6%
No sabe / No contesta	25	6,0%	22	8,5%	3	1,9%	
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	419	100,0%	258	100,0%	161	100,0%
	Muy en desacuerdo	57	13,6%	40	15,5%	17	10,6%
	En desacuerdo	99	23,6%	68	26,4%	31	19,3%
	Indiferente	93	22,2%	67	26,0%	26	16,1%
	De acuerdo	89	21,2%	45	17,4%	44	27,3%
	Muy de acuerdo	43	10,3%	12	4,7%	31	19,3%
No sabe / No contesta	38	9,1%	26	10,1%	12	7,5%	
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	415	100,0%	254	100,0%	161	100,0%
	Muy en desacuerdo	28	6,7%	15	5,9%	13	8,1%
	En desacuerdo	91	21,9%	61	24,0%	30	18,6%
	Indiferente	89	21,4%	60	23,6%	29	18,0%
	De acuerdo	155	37,3%	77	30,3%	78	48,4%
	Muy de acuerdo	24	5,8%	16	6,3%	8	5,0%
No sabe / No contesta	28	6,7%	25	9,8%	3	1,9%	
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	408	100,0%	253	100,0%	155	100,0%
	Muy en desacuerdo	69	16,9%	45	17,8%	24	15,5%
	En desacuerdo	97	23,8%	68	26,9%	29	18,7%
	Indiferente	78	19,1%	49	19,4%	29	18,7%
	De acuerdo	127	31,1%	69	27,3%	58	37,4%
	Muy de acuerdo	22	5,4%	10	4,0%	12	7,7%
No sabe / No contesta	15	3,7%	12	4,7%	3	1,9%	
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	420	100,0%	258	100,0%	162	100,0%
	Muy en desacuerdo	77	18,3%	47	18,2%	30	18,5%
	En desacuerdo	102	24,3%	79	30,6%	23	14,2%
	Indiferente	57	13,6%	37	14,3%	20	12,3%
	De acuerdo	120	28,6%	57	22,1%	63	38,9%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	24	9,3%	21	13,0%
No sabe / No contesta	19	4,5%	14	5,4%	5	3,1%	

2.2 VALORACIONES MEDIAS

T4m c on-gr.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	416	4,27	,93
	Hombre	255	4,32	,84
	Mujer	161	4,19	1,06
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	412	4,36	,88
	Hombre	253	4,38	,83
	Mujer	159	4,34	,95
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	404	4,10	,97
	Hombre	247	4,08	,94
	Mujer	157	4,13	1,01
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	398	4,26	,91
	Hombre	246	4,29	,93
	Mujer	152	4,22	,89
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	411	4,18	,86
	Hombre	250	4,16	,85
	Mujer	161	4,20	,87
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	411	4,31	,85
	Hombre	251	4,31	,86
	Mujer	160	4,29	,84
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	413	4,00	1,01
	Hombre	252	3,87	1,03
	Mujer	161	4,20	,94
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	413	4,39	,80
	Hombre	252	4,39	,79
	Mujer	161	4,39	,81
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	412	4,33	,78
	Hombre	251	4,32	,74
	Mujer	161	4,35	,85
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	413	4,27	,86
	Hombre	252	4,25	,87
	Mujer	161	4,30	,86
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	403	4,22	,90
	Hombre	250	4,23	,91
	Mujer	153	4,20	,90
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	416	4,35	,79
	Hombre	255	4,40	,76
	Mujer	161	4,26	,84

T5m c multi-gr.-CALIDAD MULTICANAL (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	418	3,97	,98
	Hombre	257	4,00	,91
	Mujer	161	3,93	1,07
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	417	3,90	1,03
	Hombre	256	3,87	,99
	Mujer	161	3,95	1,11
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	415	4,21	,87
	Hombre	254	4,31	,72
	Mujer	161	4,06	1,05
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	415	4,38	,87
	Hombre	253	4,46	,80
	Mujer	162	4,25	,95
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	410	3,47	1,07
	Hombre	249	3,31	1,05
	Mujer	161	3,71	1,06

T6m v a-gr.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	394	3,99	,81
	Hombre	237	4,01	,69
	Mujer	157	3,97	,96
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	400	3,94	,74
	Hombre	243	3,95	,76
	Mujer	157	3,92	,71
El hotel resuelve mis problemas	Total	399	3,83	,83
	Hombre	242	3,81	,81
	Mujer	157	3,85	,87
El servicio recibido en el hotel es	Total	396	3,90	,70
	Hombre	236	3,87	,68
	Mujer	160	3,94	,73
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	396	3,85	,76
	Hombre	236	3,84	,68
	Mujer	160	3,86	,86

T7m sat-gr.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	390	4,12	,71
	Hombre	230	4,13	,70
	Mujer	160	4,10	,71
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	390	4,06	,66
	Hombre	230	4,06	,61
	Mujer	160	4,06	,73
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	390	3,97	,74
	Hombre	230	3,94	,72
	Mujer	160	4,01	,78
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	403	3,86	,87
	Hombre	242	3,70	,86
	Mujer	161	4,11	,82
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	398	3,95	,74
	Hombre	238	3,87	,66
	Mujer	160	4,08	,83
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	391	3,80	1,01
	Hombre	232	3,76	,93
	Mujer	159	3,87	1,11
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	392	3,96	,80
	Hombre	232	3,87	,76
	Mujer	160	4,09	,85
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	398	3,26	1,18
	Hombre	240	3,21	1,19
	Mujer	158	3,32	1,16
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	403	3,96	,84
	Hombre	243	3,97	,82
	Mujer	160	3,95	,86

T8m cf-gr.- CONFIANZA EN EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	359	3,88	,73
	Hombre	214	3,79	,74
	Mujer	145	4,02	,68
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	372	3,90	,80
	Hombre	219	3,80	,78
	Mujer	153	4,05	,80
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	402	3,72	1,00
	Hombre	241	3,73	,86
	Mujer	161	3,70	1,17
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	380	3,46	1,14
	Hombre	229	3,50	1,10
	Mujer	151	3,39	1,19
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	395	3,80	,92
	Hombre	235	3,83	,85
	Mujer	160	3,76	1,01
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	395	3,70	1,03
	Hombre	235	3,68	1,03
	Mujer	160	3,72	1,04
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	395	3,98	,74
	Hombre	235	3,97	,65
	Mujer	160	4,01	,84
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	385	3,87	,77
	Hombre	227	3,82	,75
	Mujer	158	3,94	,80

T9m le-gr.- LEALTAD ACTITUDINAL (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

	GÉNERO			
	N válido	Media	Desviación típica	
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	388	3,55	1,05
	Hombre	231	3,48	1,05
	Mujer	157	3,66	1,05
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	376	3,58	,99
	Hombre	227	3,42	,99
	Mujer	149	3,81	,96
Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	Total	376	3,56	1,09
	Hombre	227	3,41	1,13
	Mujer	149	3,78	,99
Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	400	3,19	1,18
	Hombre	240	3,07	1,14
	Mujer	160	3,38	1,22
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	410	3,70	,97
	Hombre	256	3,57	,93
	Mujer	154	3,92	1,01
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	418	3,94	,87
	Hombre	256	3,87	,90
	Mujer	162	4,06	,80
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	413	4,02	,79
	Hombre	251	3,99	,78
	Mujer	162	4,08	,81
Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	410	3,93	,90
	Hombre	250	3,93	,92
	Mujer	160	3,93	,87
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	406	3,42	1,33
	Hombre	246	3,46	1,27
	Mujer	160	3,35	1,41
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	405	3,31	1,35
	Hombre	245	3,22	1,29
	Mujer	160	3,45	1,42
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	407	3,79	1,45
	Hombre	250	3,88	1,43
	Mujer	157	3,65	1,47

T10m cts-gr.- COSTES DE CAMBIO (1 negativo -5 positivo) según GÉNERO

		GÉNERO		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	383	3,49	1,07
	Hombre	231	3,29	1,06
	Mujer	152	3,78	1,02
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	383	3,51	1,10
	Hombre	238	3,37	1,10
	Mujer	145	3,76	1,07
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	386	3,56	,91
	Hombre	229	3,46	,87
	Mujer	157	3,71	,96
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	379	3,59	,95
	Hombre	229	3,45	,80
	Mujer	150	3,81	1,11
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	382	3,25	1,11
	Hombre	232	3,05	1,03
	Mujer	150	3,55	1,16
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	388	3,08	1,27
	Hombre	238	2,85	1,19
	Mujer	150	3,44	1,31
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	395	2,93	1,29
	Hombre	236	2,72	1,21
	Mujer	159	3,25	1,35
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	381	2,90	1,24
	Hombre	232	2,66	1,13
	Mujer	149	3,28	1,31
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viajes	Total	387	3,14	1,07
	Hombre	229	3,08	1,07
	Mujer	158	3,24	1,08
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	393	2,84	1,21
	Hombre	241	2,71	1,19
	Mujer	152	3,03	1,24
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	401	2,89	1,33
	Hombre	244	2,72	1,28
	Mujer	157	3,14	1,36

3 TABULACIÓN POR INGRESOS FAMILIARES

INGRESOS FAMILIARES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 1.200 €	38	9,0	9,0	9,0
De 1.201€ a 1.800 €	120	28,6	28,6	37,6
De 1.801€ a 2.400€	118	28,1	28,1	65,7
Más de 2.400€	144	34,3	34,3	100,0
Total	420	100,0	100,0	

3.1 FRECUENCIAS

T1-ing.- ¿CUÁNTOS VIAJES REALIZA AL AÑO? según INGRESOS FAMILIARES

	Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
Menos de 1 viaje al año	6	1,4%	0	,0%	6	5,0%	0	,0%	0	,0%
1 viaje al año	34	8,1%	9	23,7%	7	5,8%	14	11,9%	4	2,8%
Entre 2 y 5 veces al año	184	43,8%	22	57,9%	44	36,7%	53	44,9%	65	45,1%
Más de 5 veces al año	196	46,7%	7	18,4%	63	52,5%	51	43,2%	75	52,1%

T2A-ing.- MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según INGRESOS FAMILIARES

	Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	399	100,0%	37	100,0%	115	100,0%	107	100,0%	140	100,0%
Ocio	353	88,5%	36	97,3%	99	86,1%	88	82,2%	130	92,9%
Trabajo	302	75,7%	22	59,5%	94	81,7%	83	77,6%	103	73,6%
Visita	297	74,4%	26	70,3%	93	80,9%	64	59,8%	114	81,4%
Estudios	159	39,8%	21	56,8%	49	42,6%	43	40,2%	46	32,9%
Salud	102	25,6%	6	16,2%	52	45,2%	20	18,7%	24	17,1%
Religión	99	24,8%	13	35,1%	47	40,9%	15	14,0%	24	17,1%

T2B-ing.- FRECUENCIA DE VIAJE SEGÚN MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
OCIO	Total	353	100,0%	36	100,0%	99	100,0%	88	100,0%	130	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	20	5,7%	2	5,6%	1	1,0%	7	8,0%	10	7,7%
	1 viaje al año	89	25,2%	14	38,9%	33	33,3%	23	26,1%	19	14,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	152	43,1%	12	33,3%	40	40,4%	28	31,8%	72	55,4%
	Más de 5 viajes al año	92	26,1%	8	22,2%	25	25,3%	30	34,1%	29	22,3%
RELIGIÓN	Total	99	100,0%	13	100,0%	47	100,0%	15	100,0%	24	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	38	38,4%	2	15,4%	19	40,4%	5	33,3%	12	50,0%
	1 viaje al año	30	30,3%	0	,0%	14	29,8%	6	40,0%	10	41,7%
	Entre 2 y 5 viajes al año	27	27,3%	8	61,5%	13	27,7%	4	26,7%	2	8,3%
	Más de 5 viajes al año	4	4,0%	3	23,1%	1	2,1%	0	,0%	0	,0%
SALUD	Total	102	100,0%	6	100,0%	52	100,0%	20	100,0%	24	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	35	34,3%	0	,0%	22	42,3%	5	25,0%	8	33,3%
	1 viaje al año	39	38,2%	1	16,7%	19	36,5%	8	40,0%	11	45,8%
	Entre 2 y 5 viajes al año	22	21,6%	3	50,0%	11	21,2%	4	20,0%	4	16,7%
	Más de 5 viajes al año	6	5,9%	2	33,3%	0	,0%	3	15,0%	1	4,2%
VISITA A FAMILIARES	Total	297	100,0%	26	100,0%	93	100,0%	64	100,0%	114	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	78	26,3%	2	7,7%	26	28,0%	17	26,6%	33	28,9%
	1 viaje al año	84	28,3%	3	11,5%	26	28,0%	30	46,9%	25	21,9%
	Entre 2 y 5 viajes al año	90	30,3%	17	65,4%	29	31,2%	7	10,9%	37	32,5%
	Más de 5 viajes al año	45	15,2%	4	15,4%	12	12,9%	10	15,6%	19	16,7%
ESTUDIOS	Total	159	100,0%	21	100,0%	49	100,0%	43	100,0%	46	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	76	47,8%	9	42,9%	26	53,1%	15	34,9%	26	56,5%
	1 viaje al año	47	29,6%	7	33,3%	14	28,6%	12	27,9%	14	30,4%
	Entre 2 y 5 viajes al año	12	7,5%	3	14,3%	1	2,0%	5	11,6%	3	6,5%
	Más de 5 viajes al año	24	15,1%	2	9,5%	8	16,3%	11	25,6%	3	6,5%
NEGOCIOS	Total	302	100,0%	22	100,0%	94	100,0%	83	100,0%	103	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	51	16,9%	1	4,5%	9	9,6%	12	14,5%	29	28,2%
	1 viaje al año	60	19,9%	6	27,3%	24	25,5%	24	28,9%	6	5,8%
	Entre 2 y 5 viajes al año	94	31,1%	9	40,9%	29	30,9%	28	33,7%	28	27,2%
	Más de 5 viajes al año	97	32,1%	6	27,3%	32	34,0%	19	22,9%	40	38,8%

T3-ing.- MODO DE CONTRATACIÓN DEL VIAJE según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
NACIONAL FIN DE SEMANA	Total	414	100,0%	37	100,0%	119	100,0%	115	100,0%	143	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	276	66,7%	25	67,6%	79	66,4%	85	73,9%	87	60,8%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	56	13,5%	11	29,7%	22	18,5%	14	12,2%	9	6,3%
	Agencias de viajes tradicionales	27	6,5%	0	,0%	9	7,6%	6	5,2%	12	8,4%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	17	4,1%	0	,0%	5	4,2%	2	1,7%	10	7,0%
	A través de la página web del hotel	38	9,2%	1	2,7%	4	3,4%	8	7,0%	25	17,5%
NACIONAL UNA SEMANA	Total	407	100,0%	36	100,0%	117	100,0%	113	100,0%	141	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	211	51,8%	10	27,8%	38	32,5%	68	60,2%	95	67,4%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	70	17,2%	17	47,2%	30	25,6%	16	14,2%	7	5,0%
	Agencias de viajes tradicionales	62	15,2%	1	2,8%	32	27,4%	9	8,0%	20	14,2%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	33	8,1%	7	19,4%	14	12,0%	9	8,0%	3	2,1%
	A través de la página web del hotel	31	7,6%	1	2,8%	3	2,6%	11	9,7%	16	11,3%
NACIONAL MÁS DE UNA SEMANA	Total	380	100,0%	37	100,0%	112	100,0%	112	100,0%	119	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	227	59,7%	17	45,9%	51	45,5%	66	58,9%	93	78,2%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	46	12,1%	12	32,4%	15	13,4%	14	12,5%	5	4,2%
	Agencias de viajes tradicionales	67	17,6%	8	21,6%	29	25,9%	20	17,9%	10	8,4%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	20	5,3%	0	,0%	13	11,6%	5	4,5%	2	1,7%
	A través de la página web del hotel	20	5,3%	0	,0%	4	3,6%	7	6,3%	9	7,6%
INTERNACIONAL VUELO - 6 HORAS	Total	399	100,0%	37	100,0%	116	100,0%	113	100,0%	133	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	180	45,1%	12	32,4%	44	37,9%	61	54,0%	63	47,4%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	7	1,8%	1	2,7%	1	,9%	4	3,5%	1	,8%
	Agencias de viajes tradicionales	135	33,8%	14	37,8%	44	37,9%	40	35,4%	37	27,8%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	73	18,3%	8	21,6%	25	21,6%	8	7,1%	32	24,1%
	A través de la página web del hotel	4	1,0%	2	5,4%	2	1,7%	0	,0%	0	,0%
INTERNACIONAL VUELO + 6 HORAS	Total	367	100,0%	36	100,0%	97	100,0%	111	100,0%	123	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	119	32,4%	8	22,2%	23	23,7%	37	33,3%	51	41,5%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	24	6,5%	0	,0%	7	7,2%	9	8,1%	8	6,5%
	Agencias de viajes tradicionales	115	31,3%	17	47,2%	40	41,2%	28	25,2%	30	24,4%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	80	21,8%	3	8,3%	19	19,6%	29	26,1%	29	23,6%
	A través de la página web del hotel	29	7,9%	8	22,2%	8	8,2%	8	7,2%	5	4,1%

T4 c_on-ing.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según INGRESOS FAMILIARES (I)

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	1	2,6%	9	7,5%	1	,8%	0	,0%
	En desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	4	3,3%	1	,8%	1	,7%
	Indiferente	55	13,1%	6	15,8%	19	15,8%	18	15,3%	12	8,3%
	De acuerdo	132	31,4%	13	34,2%	38	31,7%	49	41,5%	32	22,2%
	Muy de acuerdo	212	50,5%	18	47,4%	49	40,8%	48	40,7%	97	67,4%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	0	,0%	1	,8%	1	,8%	2	1,4%
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	3	2,5%	2	1,7%	1	,7%
	En desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	4	3,3%	2	1,7%	0	,0%
	Indiferente	57	13,6%	7	18,4%	16	13,3%	26	22,0%	8	5,6%
	De acuerdo	106	25,2%	9	23,7%	48	40,0%	26	22,0%	23	16,0%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	22	57,9%	48	40,0%	58	49,2%	109	75,7%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	0	,0%	1	,8%	4	3,4%	3	2,1%
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	1	,7%
	En desacuerdo	29	6,9%	2	5,3%	18	15,0%	7	5,9%	2	1,4%
	Indiferente	59	14,0%	10	26,3%	15	12,5%	25	21,2%	9	6,3%
	De acuerdo	143	34,0%	13	34,2%	41	34,2%	47	39,8%	42	29,2%
	Muy de acuerdo	169	40,2%	12	31,6%	42	35,0%	30	25,4%	85	59,0%
	No sabe / No contesta	16	3,8%	1	2,6%	1	,8%	9	7,6%	5	3,5%
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	3	2,5%	2	1,7%	1	,7%
	En desacuerdo	5	1,2%	0	,0%	1	,8%	2	1,7%	2	1,4%
	Indiferente	76	18,1%	10	26,3%	30	25,0%	33	28,0%	3	2,1%
	De acuerdo	102	24,3%	6	15,8%	38	31,7%	39	33,1%	19	13,2%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	20	52,6%	47	39,2%	34	28,8%	108	75,0%
	No sabe / No contesta	22	5,2%	2	5,3%	1	,8%	8	6,8%	11	7,6%
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	1	,7%
	En desacuerdo	9	2,1%	0	,0%	5	4,2%	2	1,7%	2	1,4%
	Indiferente	70	16,7%	11	28,9%	23	19,2%	28	23,7%	8	5,6%
	De acuerdo	155	36,9%	11	28,9%	57	47,5%	50	42,4%	37	25,7%
	Muy de acuerdo	173	41,2%	16	42,1%	32	26,7%	33	28,0%	92	63,9%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	0	,0%	0	,0%	5	4,2%	4	2,8%
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	1	,7%
	En desacuerdo	8	1,9%	0	,0%	4	3,3%	2	1,7%	2	1,4%
	Indiferente	52	12,4%	9	23,7%	14	11,7%	23	19,5%	6	4,2%
	De acuerdo	137	32,6%	7	18,4%	56	46,7%	52	44,1%	22	15,3%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	22	57,9%	42	35,0%	39	33,1%	106	73,6%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	0	,0%	1	,8%	1	,8%	7	4,9%

T4 c_oning.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según INGRESOS FAMILIARES (II)

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	1	,7%
	En desacuerdo	8	1,9%	0	,0%	4	3,3%	2	1,7%	2	1,4%
	Indiferente	52	12,4%	9	23,7%	14	11,7%	23	19,5%	6	4,2%
	De acuerdo	137	32,6%	7	18,4%	56	46,7%	52	44,1%	22	15,3%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	22	57,9%	42	35,0%	39	33,1%	106	73,6%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	0	,0%	1	,8%	1	,8%	7	4,9%
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	15	3,6%	0	,0%	11	9,2%	1	,8%	3	2,1%
	En desacuerdo	18	4,3%	1	2,6%	4	3,3%	3	2,5%	10	6,9%
	Indiferente	65	15,5%	1	2,6%	16	13,3%	22	18,6%	26	18,1%
	De acuerdo	168	40,0%	27	71,1%	51	42,5%	57	48,3%	33	22,9%
	Muy de acuerdo	147	35,0%	9	23,7%	37	30,8%	35	29,7%	66	45,8%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	0	,0%	1	,8%	0	,0%	6	4,2%
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	1	,7%
	En desacuerdo	4	1,0%	1	2,6%	0	,0%	2	1,7%	1	,7%
	Indiferente	46	11,0%	0	,0%	18	15,0%	17	14,4%	11	7,6%
	De acuerdo	133	31,7%	16	42,1%	44	36,7%	38	32,2%	35	24,3%
	Muy de acuerdo	226	53,8%	21	55,3%	55	45,8%	61	51,7%	89	61,8%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	7	4,9%
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	En desacuerdo	6	1,4%	1	2,6%	1	,8%	3	2,5%	1	,7%
	Indiferente	44	10,5%	4	10,5%	15	12,5%	14	11,9%	11	7,6%
	De acuerdo	156	37,1%	7	18,4%	47	39,2%	60	50,8%	42	29,2%
	Muy de acuerdo	203	48,3%	25	65,8%	54	45,0%	41	34,7%	83	57,6%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	1	2,6%	0	,0%	0	,0%	7	4,9%
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	En desacuerdo	12	2,9%	0	,0%	9	7,5%	1	,8%	2	1,4%
	Indiferente	53	12,6%	3	7,9%	15	12,5%	27	22,9%	8	5,6%
	De acuerdo	143	34,0%	9	23,7%	41	34,2%	48	40,7%	45	31,3%
	Muy de acuerdo	201	47,9%	25	65,8%	52	43,3%	41	34,7%	83	57,6%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	1	2,6%	0	,0%	0	,0%	6	4,2%
Si el hotel tuviera página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	1	,7%
	En desacuerdo	18	4,3%	0	,0%	6	5,0%	5	4,2%	7	4,9%
	Indiferente	51	12,1%	11	28,9%	17	14,2%	18	15,3%	5	3,5%
	De acuerdo	144	34,3%	9	23,7%	54	45,0%	48	40,7%	33	22,9%
	Muy de acuerdo	186	44,3%	17	44,7%	34	28,3%	45	38,1%	90	62,5%
	No sabe / No contesta	17	4,0%	1	2,6%	6	5,0%	2	1,7%	8	5,6%
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	En desacuerdo	4	1,0%	1	2,6%	1	,8%	1	,8%	1	,7%
	Indiferente	53	12,6%	4	10,5%	8	6,7%	23	19,5%	18	12,5%
	De acuerdo	142	33,8%	14	36,8%	61	50,8%	35	29,7%	32	22,2%
	Muy de acuerdo	214	51,0%	18	47,4%	46	38,3%	58	49,2%	92	63,9%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	1	2,6%	1	,8%	1	,8%	1	,7%

T5 c. multi-ing.-CALIDAD MULTICANAL según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	1	2,6%	3	2,5%	2	1,7%	2	1,4%
	En desacuerdo	38	9,0%	3	7,9%	10	8,3%	10	8,5%	15	10,4%
	Indiferente	42	10,0%	7	18,4%	4	3,3%	27	22,9%	4	2,8%
	De acuerdo	199	47,4%	24	63,2%	71	59,2%	30	25,4%	74	51,4%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	3	7,9%	31	25,8%	48	40,7%	49	34,0%
No sabe / No contesta	2	,5%	0	,0%	1	,8%	1	,8%	0	,0%	
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	2	1,4%
	En desacuerdo	55	13,1%	8	21,1%	14	11,7%	12	10,2%	21	14,6%
	Indiferente	44	10,5%	2	5,3%	11	9,2%	18	15,3%	13	9,0%
	De acuerdo	181	43,1%	25	65,8%	64	53,3%	44	37,3%	48	33,3%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	3	7,9%	27	22,5%	42	35,6%	59	41,0%
No sabe / No contesta	3	,7%	0	,0%	1	,8%	1	,8%	1	,7%	
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	1	2,6%	3	2,5%	2	1,7%	2	1,4%
	En desacuerdo	12	2,9%	1	2,6%	5	4,2%	5	4,2%	1	,7%
	Indiferente	39	9,3%	4	10,5%	5	4,2%	24	20,3%	6	4,2%
	De acuerdo	181	43,1%	28	73,7%	59	49,2%	38	32,2%	56	38,9%
	Muy de acuerdo	175	41,7%	3	7,9%	47	39,2%	48	40,7%	77	53,5%
No sabe / No contesta	5	1,2%	1	2,6%	1	,8%	1	,8%	2	1,4%	
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	1	2,6%	3	2,5%	3	2,5%	2	1,4%
	En desacuerdo	1	,2%	0	,0%	0	,0%	1	,8%	0	,0%
	Indiferente	50	11,9%	1	2,6%	12	10,0%	23	19,5%	14	9,7%
	De acuerdo	118	28,1%	14	36,8%	47	39,2%	34	28,8%	23	16,0%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	21	55,3%	57	47,5%	57	48,3%	102	70,8%
No sabe / No contesta	5	1,2%	1	2,6%	1	,8%	0	,0%	3	2,1%	
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	26	6,2%	0	,0%	6	5,0%	11	9,3%	9	6,3%
	En desacuerdo	31	7,4%	2	5,3%	2	1,7%	9	7,6%	18	12,5%
	Indiferente	153	36,4%	6	15,8%	40	33,3%	44	37,3%	63	43,8%
	De acuerdo	125	29,8%	26	68,4%	46	38,3%	21	17,8%	32	22,2%
	Muy de acuerdo	75	17,9%	4	10,5%	18	15,0%	32	27,1%	21	14,6%
No sabe / No contesta	10	2,4%	0	,0%	8	6,7%	1	,8%	1	,7%	

T6 v a-ing. - VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	416	100,0%	38	100,0%	119	100,0%	118	100,0%	141	100,0%
	Nada	10	2,4%	0	,0%	10	8,4%	0	,0%	0	,0%
	Normal	70	16,8%	0	,0%	10	8,4%	28	23,7%	32	22,7%
	Bastante	217	52,2%	10	26,3%	76	63,9%	63	53,4%	68	48,2%
	Siempre	97	23,3%	22	57,9%	13	10,9%	23	19,5%	39	27,7%
	No sabe/No contesta	22	5,3%	6	15,8%	10	8,4%	4	3,4%	2	1,4%
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	416	100,0%	38	100,0%	119	100,0%	118	100,0%	141	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	9	2,2%	0	,0%	8	6,7%	0	,0%	1	,7%
	Normal	78	18,8%	1	2,6%	13	10,9%	44	37,3%	20	14,2%
	Bastante	230	55,3%	22	57,9%	54	45,4%	63	53,4%	91	64,5%
	Siempre	80	19,2%	10	26,3%	32	26,9%	10	8,5%	28	19,9%
El hotel resuelve mis problemas	Total	416	100,0%	38	100,0%	119	100,0%	118	100,0%	141	100,0%
	Nada	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	Poco	20	4,8%	0	,0%	15	12,6%	0	,0%	5	3,5%
	Normal	95	22,8%	0	,0%	14	11,8%	47	39,8%	34	24,1%
	Bastante	202	48,6%	25	65,8%	55	46,2%	53	44,9%	69	48,9%
	Siempre	78	18,8%	8	21,1%	23	19,3%	16	13,6%	31	22,0%
El servicio recibido en el hotel es	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy Malo	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Malo	1	,2%	0	,0%	0	,0%	1	,8%	0	,0%
	Normal	97	23,1%	7	18,4%	22	18,3%	39	33,1%	29	20,1%
	Bueno	226	53,8%	20	52,6%	66	55,0%	63	53,4%	77	53,5%
	Muy Bueno	69	16,4%	6	15,8%	20	16,7%	14	11,9%	29	20,1%
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy Malo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	Malo	8	1,9%	7	18,4%	0	,0%	0	,0%	1	,7%
	Normal	100	23,8%	3	7,9%	25	20,8%	45	38,1%	27	18,8%
	Bueno	216	51,4%	17	44,7%	69	57,5%	57	48,3%	73	50,7%
	Muy Bueno	68	16,2%	6	15,8%	14	11,7%	14	11,9%	34	23,6%
No sabe/No contesta	24	5,7%	5	13,2%	9	7,5%	1	,8%	9	6,3%	

T7 sat-ing.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL según INGRESOS FAMILIARES

	INGRESOS FAMILIARES										
	Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	4	1,0%	0	,0%	4	3,3%	0	,0%	0	,0%
	Normal	47	11,2%	1	2,6%	2	1,7%	22	18,6%	22	15,3%
	Bastante	227	54,0%	16	42,1%	61	50,8%	73	61,9%	77	53,5%
	Siempre	109	26,0%	15	39,5%	34	28,3%	18	15,3%	42	29,2%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	6	15,8%	16	13,3%	5	4,2%	3	2,1%
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	9	2,1%	0	,0%	4	3,3%	4	3,4%	1	,7%
	Normal	30	7,1%	1	2,6%	1	,8%	22	18,6%	6	4,2%
	Bastante	268	63,8%	27	71,1%	69	57,5%	69	58,5%	103	71,5%
	Siempre	80	19,0%	4	10,5%	27	22,5%	18	15,3%	31	21,5%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	6	15,8%	16	13,3%	5	4,2%	3	2,1%
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	6	1,4%	0	,0%	4	3,3%	0	,0%	2	1,4%
	Normal	77	18,3%	6	15,8%	5	4,2%	43	36,4%	23	16,0%
	Bastante	217	51,7%	14	36,8%	78	65,0%	47	39,8%	78	54,2%
	Siempre	87	20,7%	12	31,6%	14	11,7%	23	19,5%	38	26,4%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	6	15,8%	16	13,3%	5	4,2%	3	2,1%
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	36	8,6%	0	,0%	19	15,8%	16	13,6%	1	,7%
	Normal	56	13,3%	2	5,3%	1	,8%	33	28,0%	20	13,9%
	Bastante	226	53,8%	21	55,3%	68	56,7%	35	29,7%	102	70,8%
	Siempre	82	19,5%	9	23,7%	21	17,5%	33	28,0%	19	13,2%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	6	15,8%	8	6,7%	1	,8%	2	1,4%
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	3	,7%	0	,0%	3	2,5%	0	,0%	0	,0%
	Poco	5	1,2%	0	,0%	0	,0%	4	3,4%	1	,7%
	Normal	85	20,2%	2	5,3%	13	10,8%	46	39,0%	24	16,7%
	Bastante	219	52,1%	23	60,5%	63	52,5%	47	39,8%	86	59,7%
	Siempre	86	20,5%	7	18,4%	33	27,5%	17	14,4%	29	20,1%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	6	15,8%	8	6,7%	4	3,4%	4	2,8%
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	12	2,9%	0	,0%	3	2,5%	7	5,9%	2	1,4%
	Poco	34	8,1%	0	,0%	9	7,5%	16	13,6%	9	6,3%
	Normal	70	16,7%	8	21,1%	17	14,2%	33	28,0%	12	8,3%
	Bastante	178	42,4%	4	10,5%	62	51,7%	31	26,3%	81	56,3%
	Siempre	97	23,1%	20	52,6%	21	17,5%	21	17,8%	35	24,3%
	No sabe/No contesta	29	6,9%	6	15,8%	8	6,7%	10	8,5%	5	3,5%
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	415	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	139	100,0%
	Nada	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	Poco	17	4,1%	2	5,3%	2	1,7%	3	2,5%	10	7,2%
	Normal	59	14,2%	2	5,3%	6	5,0%	32	27,1%	19	13,7%
	Bastante	222	53,5%	17	44,7%	81	67,5%	61	51,7%	63	45,3%
	Siempre	90	21,7%	11	28,9%	19	15,8%	17	14,4%	43	30,9%
	No sabe/No contesta	23	5,5%	6	15,8%	9	7,5%	4	3,4%	4	2,9%
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	26	6,2%	1	2,6%	12	10,0%	11	9,3%	2	1,4%
	Poco	102	24,3%	4	10,5%	27	22,5%	30	25,4%	41	28,5%
	Normal	73	17,4%	7	18,4%	20	16,7%	19	16,1%	27	18,8%
	Bastante	138	32,9%	15	39,5%	46	38,3%	39	33,1%	38	26,4%
	Siempre	59	14,0%	5	13,2%	6	5,0%	13	11,0%	35	24,3%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	6	15,8%	9	7,5%	6	5,1%	1	,7%
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	Poco	23	5,5%	2	5,3%	11	9,2%	4	3,4%	6	4,2%
	Normal	56	13,3%	1	2,6%	10	8,3%	26	22,0%	19	13,2%
	Bastante	222	52,9%	16	42,1%	66	55,0%	73	61,9%	67	46,5%
	Siempre	98	23,3%	14	36,8%	21	17,5%	13	11,0%	50	34,7%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	5	13,2%	9	7,5%	1	,8%	2	1,4%

T8 cf-ing.- CONFIANZA EN EL HOTEL según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800 €		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
	En desacuerdo	19	4,5%	0	,0%	0	,0%	6	5,1%	13	9,0%
	Indiferente	37	8,8%	0	,0%	8	6,7%	13	11,0%	16	11,1%
	De acuerdo	254	60,5%	25	65,8%	68	56,7%	76	64,4%	85	59,0%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	6	15,8%	19	15,8%	6	5,1%	14	9,7%
	No sabe / No contesta	61	14,5%	7	18,4%	22	18,3%	16	13,6%	16	11,1%
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	0	,0%	3	2,5%	2	1,7%	0	,0%
	En desacuerdo	19	4,5%	1	2,6%	0	,0%	14	11,9%	4	2,8%
	Indiferente	51	12,1%	1	2,6%	20	16,7%	8	6,8%	22	15,3%
	De acuerdo	230	54,8%	18	47,4%	47	39,2%	64	54,2%	101	70,1%
	Muy de acuerdo	67	16,0%	12	31,6%	30	25,0%	16	13,6%	9	6,3%
	No sabe / No contesta	48	11,4%	6	15,8%	20	16,7%	14	11,9%	8	5,6%
Las promesas que realiza el hotel son creibles	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	22	5,2%	0	,0%	3	2,5%	8	6,8%	11	7,6%
	Poco	25	6,0%	0	,0%	10	8,3%	10	8,5%	5	3,5%
	Normal	64	15,2%	1	2,6%	7	5,8%	25	21,2%	31	21,5%
	Bastante	224	53,3%	19	50,0%	61	50,8%	55	46,6%	89	61,8%
	Siempre	67	16,0%	12	31,6%	30	25,0%	19	16,1%	6	4,2%
	No sabe/No contesta	18	4,3%	6	15,8%	9	7,5%	1	,8%	2	1,4%
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	31	7,4%	0	,0%	9	7,5%	9	7,6%	13	9,0%
	Poco	42	10,0%	0	,0%	8	6,7%	12	10,2%	22	15,3%
	Normal	92	21,9%	7	18,4%	24	20,0%	26	22,0%	35	24,3%
	Bastante	152	36,2%	19	50,0%	45	37,5%	47	39,8%	41	28,5%
	Siempre	63	15,0%	5	13,2%	16	13,3%	12	10,2%	30	20,8%
	No sabe/No contesta	40	9,5%	7	18,4%	18	15,0%	12	10,2%	3	2,1%
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	23	5,5%	0	,0%	3	2,5%	9	7,6%	11	7,6%
	Poco	1	,2%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	1	,7%
	Normal	72	17,1%	7	18,4%	12	10,0%	29	24,6%	24	16,7%
	Bastante	235	56,0%	21	55,3%	69	57,5%	60	50,8%	85	59,0%
	Siempre	64	15,2%	4	10,5%	20	16,7%	19	16,1%	21	14,6%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	6	15,8%	16	13,3%	1	,8%	2	1,4%
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	24	5,7%	0	,0%	3	2,5%	9	7,6%	12	8,3%
	Poco	15	3,6%	0	,0%	1	,8%	5	4,2%	9	6,3%
	Normal	99	23,6%	1	2,6%	27	22,5%	34	28,8%	37	25,7%
	Bastante	176	41,9%	26	68,4%	50	41,7%	54	45,8%	46	31,9%
	Siempre	81	19,3%	5	13,2%	23	19,2%	15	12,7%	38	26,4%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	6	15,8%	16	13,3%	1	,8%	2	1,4%
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nada	6	1,4%	0	,0%	4	3,3%	1	,8%	1	,7%
	Normal	74	17,6%	1	2,6%	16	13,3%	38	32,2%	19	13,2%
	Bastante	230	54,8%	26	68,4%	54	45,0%	55	46,6%	95	66,0%
	Siempre	85	20,2%	5	13,2%	30	25,0%	23	19,5%	27	18,8%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	6	15,8%	16	13,3%	1	,8%	2	1,4%
	Confío mucho en el hotel al que voy	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144
Nada		4	1,0%	0	,0%	3	2,5%	1	,8%	0	,0%
Poco		7	1,7%	0	,0%	5	4,2%	0	,0%	2	1,4%
Normal		97	23,1%	7	18,4%	16	13,3%	40	33,9%	34	23,6%
Bastante		204	48,6%	20	52,6%	61	50,8%	49	41,5%	74	51,4%
Siempre		73	17,4%	5	13,2%	19	15,8%	18	15,3%	31	21,5%
No sabe/No contesta		35	8,3%	6	15,8%	16	13,3%	10	8,5%	3	2,1%

T9 le-ing.- LEALTAD ACTITUDINAL según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200€		De 1.201€ a 1.800€		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nunca	8	1,9%	1	2,6%	3	2,5%	4	3,4%	0	0,0%
	Tal vez	60	14,3%	9	23,7%	16	13,3%	18	15,3%	17	11,8%
	Probablemente	112	26,7%	5	13,2%	22	18,3%	54	45,8%	31	21,5%
	Con mucha probabilidad	125	29,8%	6	15,8%	33	27,5%	28	23,7%	58	40,3%
	Siempre	83	19,8%	12	31,6%	25	20,8%	13	11,0%	33	22,9%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	5	13,2%	21	17,5%	1	0,8%	5	3,5%
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nunca	8	1,9%	1	2,6%	3	2,5%	4	3,4%	0	0,0%
	Tal vez	48	11,4%	0	0,0%	8	6,7%	29	24,6%	11	7,6%
	Probablemente	106	25,2%	7	18,4%	16	13,3%	40	33,9%	43	29,9%
	Con mucha probabilidad	147	35,0%	8	21,1%	51	42,5%	27	22,9%	61	42,4%
	Siempre	67	16,0%	10	26,3%	20	16,7%	17	14,4%	20	13,9%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	12	31,6%	22	18,3%	1	0,8%	9	6,3%
Pretendo seguir con el tratamiento de los servicios de este hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nunca	15	3,6%	1	2,6%	10	8,3%	4	3,4%	0	0,0%
	Tal vez	46	11,0%	0	0,0%	9	7,5%	25	21,2%	12	8,3%
	Probablemente	114	27,1%	7	18,4%	21	17,5%	48	40,7%	38	26,4%
	Con mucha probabilidad	116	27,6%	5	13,2%	35	29,2%	27	22,9%	49	34,0%
	Siempre	85	20,2%	13	34,2%	23	19,2%	13	11,0%	36	25,0%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	12	31,6%	22	18,3%	1	0,8%	9	6,3%
Continuaría con este hotel aun que elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Nunca	24	5,7%	8	21,1%	3	2,5%	11	9,3%	2	1,4%
	Tal vez	104	24,8%	5	13,2%	18	15,0%	43	36,4%	38	26,4%
	Probablemente	116	27,6%	2	5,3%	46	38,3%	27	22,9%	41	28,5%
	Con mucha probabilidad	83	19,8%	5	13,2%	30	25,0%	13	11,0%	35	24,3%
	Siempre	73	17,4%	13	34,2%	13	10,8%	23	19,5%	24	16,7%
	No sabe/No contesta	20	4,8%	5	13,2%	10	8,3%	1	0,8%	4	2,8%
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	0	0,0%	4	3,3%	5	4,2%	2	1,4%
	En desacuerdo	31	7,4%	1	2,6%	17	14,2%	6	5,1%	7	4,9%
	Indiferente	113	26,9%	10	26,3%	13	10,8%	33	28,0%	57	39,6%
	De acuerdo	169	40,2%	19	50,0%	58	48,3%	49	41,5%	43	29,9%
	Muy de acuerdo	86	20,5%	7	18,4%	27	22,5%	19	16,1%	33	22,9%
	No sabe/No contesta	10	2,4%	1	2,6%	1	0,8%	6	5,1%	2	1,4%
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporcionan este hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	0	0,0%	4	3,3%	4	3,4%	9	6,3%
	En desacuerdo	5	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,4%	1	0,7%
	Indiferente	53	12,6%	5	13,2%	21	17,5%	16	13,6%	11	7,6%
	De acuerdo	252	60,0%	22	57,9%	73	60,8%	67	56,8%	90	62,5%
	Muy de acuerdo	91	21,7%	11	28,9%	22	18,3%	26	22,0%	32	22,2%
	No sabe/No contesta	2	0,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,7%
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	0	0,0%	4	3,3%	0	0,0%	7	4,9%
	Indiferente	59	14,0%	5	13,2%	19	15,8%	15	12,7%	20	13,9%
	De acuerdo	241	57,4%	17	44,7%	74	61,7%	74	62,7%	76	52,8%
	Muy de acuerdo	102	24,3%	16	42,1%	23	19,2%	24	20,3%	39	27,1%
	No sabe/No contesta	7	1,7%	0	0,0%	0	0,0%	5	4,2%	2	1,4%
	Probablemente haré comentario positivo sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144
Muy en desacuerdo		14	3,3%	0	0,0%	4	3,3%	2	1,7%	8	5,6%
En desacuerdo		12	2,9%	0	0,0%	4	3,3%	4	3,4%	4	2,8%
Indiferente		60	14,3%	3	7,9%	25	20,8%	12	10,2%	20	13,9%
De acuerdo		228	54,3%	25	65,8%	67	55,8%	68	57,6%	68	47,2%
Muy de acuerdo		96	22,9%	9	23,7%	19	15,8%	25	21,2%	43	29,9%
No sabe/No contesta		10	2,4%	1	2,6%	1	0,8%	7	5,9%	1	0,7%
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	412	100,0%	38	100,0%	112	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	45	10,9%	3	7,9%	12	10,7%	18	15,3%	12	8,3%
	En desacuerdo	66	16,0%	4	10,5%	29	25,9%	18	15,3%	15	10,4%
	Indiferente	75	18,2%	11	28,9%	12	10,7%	21	17,8%	31	21,5%
	De acuerdo	114	27,7%	11	28,9%	34	30,4%	25	21,2%	44	30,6%
	Muy de acuerdo	106	25,7%	8	21,1%	25	22,3%	32	27,1%	41	28,5%
	No sabe/No contesta	6	1,5%	1	2,6%	0	0,0%	4	3,4%	1	0,7%
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	54	12,9%	4	10,5%	19	15,8%	17	14,4%	14	9,7%
	En desacuerdo	72	17,1%	3	7,9%	18	15,0%	23	19,5%	28	19,4%
	Indiferente	63	15,0%	7	18,4%	14	11,7%	17	14,4%	25	17,4%
	De acuerdo	127	30,2%	14	36,8%	37	30,8%	29	24,6%	47	32,6%
	Muy de acuerdo	89	21,2%	9	23,7%	31	25,8%	30	25,4%	19	13,2%
	No sabe/No contesta	15	3,6%	1	2,6%	1	0,8%	2	1,7%	11	7,6%
A pesar de que sigo con el tratamiento de servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	72	17,1%	4	10,5%	24	20,0%	29	24,6%	15	10,4%
	En desacuerdo	4	1,0%	1	2,6%	0	0,0%	1	0,8%	2	1,4%
	Indiferente	32	7,6%	3	7,9%	10	8,3%	3	2,5%	16	11,1%
	De acuerdo	128	30,5%	10	26,3%	53	44,2%	27	22,9%	38	26,4%
	Muy de acuerdo	171	40,7%	17	44,7%	31	25,8%	53	44,9%	70	48,6%
	No sabe/No contesta	13	3,1%	3	7,9%	2	1,7%	5	4,2%	3	2,1%

T10 cts-ing.- COSTES DE CAMBIO según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES									
		Total		De 0 a 1.200 €		De 1.201€ a 1.800€		De 1.801€ a 2.400€		Más de 2.400€	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	416	100,0%	38	100,0%	117	100,0%	118	100,0%	143	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	0	0,0%	4	3,4%	4	3,4%	3	2,1%
	En desacuerdo	76	18,3%	2	5,3%	26	22,2%	20	16,9%	28	19,6%
	Indiferente	74	17,8%	12	31,6%	26	22,2%	12	10,2%	24	16,8%
	De acuerdo	160	38,5%	12	31,6%	25	21,4%	64	54,2%	59	41,3%
	Muy de acuerdo	62	14,9%	6	15,8%	28	23,9%	4	3,4%	24	16,8%
	No sabe/No contesta	33	7,9%	6	15,8%	8	6,8%	14	11,9%	5	3,5%
Echaría de menos el trabajo con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	0	0,0%	8	6,7%	4	3,4%	5	3,5%
	En desacuerdo	53	12,6%	0	0,0%	14	11,7%	9	7,6%	30	20,8%
	Indiferente	110	26,2%	2	5,3%	34	28,3%	38	32,2%	36	25,0%
	De acuerdo	122	29,0%	20	52,6%	33	27,5%	27	22,9%	42	29,2%
	Muy de acuerdo	81	19,3%	9	23,7%	22	18,3%	23	19,5%	27	18,8%
	No sabe/No contesta	37	8,8%	7	18,4%	9	7,5%	17	14,4%	4	2,8%
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	0,7%	0	0,0%	3	2,5%	0	0,0%	0	0,0%
	En desacuerdo	53	12,6%	1	2,6%	13	10,8%	9	7,6%	30	20,8%
	Indiferente	105	25,0%	8	21,1%	23	19,2%	26	22,0%	48	33,3%
	De acuerdo	175	41,7%	19	50,0%	47	39,2%	57	48,3%	52	36,1%
	Muy de acuerdo	50	11,9%	3	7,9%	25	20,8%	14	11,9%	8	5,6%
	No sabe/No contesta	34	8,1%	7	18,4%	9	7,5%	12	10,2%	6	4,2%
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	0	0,0%	3	2,5%	3	2,5%	3	2,1%
	En desacuerdo	33	7,9%	2	5,3%	4	3,3%	6	5,1%	21	14,6%
	Indiferente	127	30,2%	0	0,0%	38	31,7%	25	21,2%	64	44,4%
	De acuerdo	145	34,5%	28	73,7%	40	33,3%	40	33,9%	37	25,7%
	Muy de acuerdo	65	15,5%	0	0,0%	25	20,8%	27	22,9%	13	9,0%
	No sabe/No contesta	41	9,8%	8	21,1%	10	8,3%	17	14,4%	6	4,2%
El hotel con el que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	30	7,1%	0	0,0%	5	4,2%	13	11,0%	12	8,3%
	En desacuerdo	57	13,6%	3	7,9%	17	14,2%	17	14,4%	20	13,9%
	Indiferente	135	32,1%	5	13,2%	39	32,5%	25	21,2%	66	45,8%
	De acuerdo	109	26,0%	18	47,4%	31	25,8%	29	24,6%	31	21,5%
	Muy de acuerdo	51	12,1%	4	10,5%	19	15,8%	19	16,1%	9	6,3%
	No sabe/No contesta	38	9,0%	8	21,1%	9	7,5%	15	12,7%	6	4,2%
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	51	12,1%	0	0,0%	12	10,0%	17	14,4%	22	15,3%
	En desacuerdo	85	20,2%	7	18,4%	30	25,0%	22	18,6%	26	18,1%
	Indiferente	93	22,1%	7	18,4%	11	9,2%	16	13,6%	59	41,0%
	De acuerdo	100	23,8%	8	21,1%	35	29,2%	37	31,4%	20	13,9%
	Muy de acuerdo	59	14,0%	8	21,1%	23	19,2%	15	12,7%	13	9,0%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	8	21,1%	9	7,5%	11	9,3%	4	2,8%
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	61	14,5%	0	0,0%	24	20,0%	11	9,3%	26	18,1%
	En desacuerdo	106	25,2%	12	31,6%	9	7,5%	33	28,0%	52	36,1%
	Indiferente	81	19,3%	3	7,9%	31	25,8%	23	19,5%	24	16,7%
	De acuerdo	93	22,1%	11	28,9%	25	20,8%	32	27,1%	25	17,4%
	Muy de acuerdo	54	12,9%	5	13,2%	23	19,2%	13	11,0%	13	9,0%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	7	18,4%	8	6,7%	6	5,1%	4	2,8%
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	419	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	117	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	57	13,6%	0	0,0%	24	20,0%	9	7,7%	24	16,7%
	En desacuerdo	99	23,6%	9	23,7%	13	10,8%	35	29,9%	42	29,2%
	Indiferente	93	22,2%	13	34,2%	24	20,0%	18	15,4%	38	26,4%
	De acuerdo	89	21,2%	3	7,9%	34	28,3%	28	23,9%	24	16,7%
	Muy de acuerdo	43	10,3%	5	13,2%	12	10,0%	16	13,7%	10	6,9%
	No sabe/No contesta	38	9,1%	8	21,1%	13	10,8%	11	9,4%	6	4,2%
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	415	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	114	100,0%	143	100,0%
	Muy en desacuerdo	28	6,7%	0	0,0%	9	7,5%	11	9,6%	8	5,6%
	En desacuerdo	91	21,9%	9	23,7%	22	18,3%	11	9,6%	49	34,3%
	Indiferente	89	21,4%	5	13,2%	20	16,7%	26	22,8%	38	26,6%
	De acuerdo	155	37,3%	12	31,6%	46	38,3%	59	51,8%	38	26,6%
	Muy de acuerdo	24	5,8%	5	13,2%	11	9,2%	3	2,6%	5	3,5%
	No sabe/No contesta	28	6,7%	7	18,4%	12	10,0%	4	3,5%	5	3,5%
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me espionaría el esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	408	100,0%	38	100,0%	113	100,0%	118	100,0%	139	100,0%
	Muy en desacuerdo	69	16,9%	0	0,0%	26	23,0%	24	20,3%	19	13,7%
	En desacuerdo	97	23,8%	10	26,3%	22	19,5%	26	22,0%	39	28,1%
	Indiferente	78	19,1%	5	13,2%	22	19,5%	19	16,1%	32	23,0%
	De acuerdo	127	31,1%	16	42,1%	37	32,7%	39	33,1%	35	25,2%
	Muy de acuerdo	22	5,4%	0	0,0%	5	4,4%	6	5,1%	11	7,9%
	No sabe/No contesta	15	3,7%	7	18,4%	1	0,9%	4	3,4%	3	2,2%
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	420	100,0%	38	100,0%	120	100,0%	118	100,0%	144	100,0%
	Muy en desacuerdo	77	18,3%	0	0,0%	27	22,5%	18	15,3%	32	22,2%
	En desacuerdo	102	24,3%	1	2,6%	25	20,8%	25	21,2%	51	35,4%
	Indiferente	57	13,6%	11	28,9%	13	10,8%	13	11,0%	20	13,9%
	De acuerdo	120	28,6%	12	31,6%	41	34,2%	38	32,2%	29	20,1%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	7	18,4%	13	10,8%	16	13,6%	9	6,3%
	No sabe/No contesta	19	4,5%	7	18,4%	1	0,8%	8	6,8%	3	2,1%

2.3.- VALORACIONES MEDIAS

**T4m c on-ing.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE (1 negativo -5 positivo)
según INGRESOS FAMILIARES**

	INGRESOS FAMILIARES			
	N válido	Media	Desviación típica	
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	416	4,27	,93
	De 0 a 1.200 €	38	4,24	,91
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,96	1,18
	De 1.801€ a 2.400€	117	4,21	,80
	Más de 2.400€	142	4,58	,68
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	412	4,36	,88
	De 0 a 1.200 €	38	4,39	,79
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,13	,94
	De 1.801€ a 2.400€	114	4,19	,97
	Más de 2.400€	141	4,70	,64
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	404	4,10	,97
	De 0 a 1.200 €	37	3,95	,91
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,85	1,14
	De 1.801€ a 2.400€	109	3,92	,87
	Más de 2.400€	139	4,50	,75
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	398	4,26	,91
	De 0 a 1.200 €	36	4,28	,88
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,05	,96
	De 1.801€ a 2.400€	110	3,92	,92
	Más de 2.400€	133	4,74	,65
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	411	4,18	,86
	De 0 a 1.200 €	38	4,13	,84
	De 1.201€ a 1.800 €	120	3,92	,92
	De 1.801€ a 2.400€	113	4,01	,78
	Más de 2.400€	140	4,55	,73
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre	Total	411	4,31	,85
	De 0 a 1.200 €	38	4,34	,85
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,09	,91
	De 1.801€ a 2.400€	117	4,08	,82
	Más de 2.400€	137	4,68	,70
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	413	4,00	1,01
	De 0 a 1.200 €	38	4,16	,59
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,83	1,18
	De 1.801€ a 2.400€	118	4,03	,82
	Más de 2.400€	138	4,08	1,07
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	413	4,39	,80
	De 0 a 1.200 €	38	4,50	,65
	De 1.201€ a 1.800 €	120	4,23	,89
	De 1.801€ a 2.400€	118	4,34	,79
	Más de 2.400€	137	4,53	,74
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	412	4,33	,78
	De 0 a 1.200 €	37	4,51	,80
	De 1.201€ a 1.800 €	120	4,23	,89
	De 1.801€ a 2.400€	118	4,18	,74
	Más de 2.400€	137	4,51	,68
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	413	4,27	,86
	De 0 a 1.200 €	37	4,59	,64
	De 1.201€ a 1.800 €	120	4,08	1,04
	De 1.801€ a 2.400€	118	4,08	,83
	Más de 2.400€	138	4,51	,68
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	403	4,22	,90
	De 0 a 1.200 €	37	4,16	,87
	De 1.201€ a 1.800 €	114	3,96	,95
	De 1.801€ a 2.400€	116	4,15	,84
	Más de 2.400€	136	4,50	,85
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	416	4,35	,79
	De 0 a 1.200 €	37	4,32	,78
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,23	,82
	De 1.801€ a 2.400€	117	4,28	,81
	Más de 2.400€	143	4,50	,74

T5m c_multi-ing.-CALIDAD MULTICANAL (1 negativo -5 positivo) según INGRESOS FAMILIARES

	INGRESOS FAMILIARES			
	N válido	Media	Desviación típica	
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	418	3,97	,98
	De 0 a 1.200 €	38	3,66	,85
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,98	,93
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,96	1,07
	Más de 2.400€	144	4,06	,96
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	417	3,90	1,03
	De 0 a 1.200 €	38	3,61	,92
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,82	1,00
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,97	1,00
	Más de 2.400€	143	3,99	1,11
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	415	4,21	,87
	De 0 a 1.200 €	37	3,84	,73
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,19	,90
	De 1.801€ a 2.400€	117	4,07	,97
	Más de 2.400€	142	4,44	,74
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	415	4,38	,87
	De 0 a 1.200 €	37	4,46	,80
	De 1.201€ a 1.800 €	119	4,30	,85
	De 1.801€ a 2.400€	118	4,19	,95
	Más de 2.400€	141	4,58	,79
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	410	3,47	1,07
	De 0 a 1.200 €	38	3,84	,68
	De 1.201€ a 1.800 €	112	3,61	,96
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,46	1,24
	Más de 2.400€	143	3,27	1,06

T6m va-ing.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE (1 negativo -5 positivo) según INGRESOS FAMILIARES

	INGRESOS FAMILIARES			
	N válido	Media	Desviación típica	
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	394	3,99	,81
	De 0 a 1.200 €	32	4,69	,47
	De 1.201€ a 1.800 €	109	3,75	,99
	De 1.801€ a 2.400€	114	3,96	,67
	Más de 2.400€	139	4,05	,72
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	400	3,94	,74
	De 0 a 1.200 €	33	4,27	,52
	De 1.201€ a 1.800 €	110	3,95	,98
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,71	,62
	Más de 2.400€	140	4,04	,61
El hotel resuelve mis problemas	Total	399	3,83	,83
	De 0 a 1.200 €	33	4,24	,44
	De 1.201€ a 1.800 €	110	3,73	1,03
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,71	,73
	Más de 2.400€	139	3,91	,78
El servicio recibido en el hotel es	Total	396	3,90	,70
	De 0 a 1.200 €	33	3,97	,64
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,90	,79
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,77	,66
	Más de 2.400€	135	4,00	,66
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	396	3,85	,76
	De 0 a 1.200 €	33	3,67	1,02
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,82	,75
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,71	,71
	Más de 2.400€	135	4,04	,70

**T7m_sat-ing.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL (1 negativo -5 positivo)
según INGRESOS FAMILIARES**

	INGRESOS FAMILIARES			
	N válido	Media	Desviación típica	
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	390	4,12	,71
	De 0 a 1.200 €	32	4,44	,56
	De 1.201€ a 1.800 €	104	4,14	,86
	De 1.801€ a 2.400€	113	3,96	,60
	Más de 2.400€	141	4,14	,66
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	390	4,06	,66
	De 0 a 1.200 €	32	4,09	,39
	De 1.201€ a 1.800 €	104	4,09	,83
	De 1.801€ a 2.400€	113	3,89	,70
	Más de 2.400€	141	4,16	,52
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	390	3,97	,74
	De 0 a 1.200 €	32	4,19	,74
	De 1.201€ a 1.800 €	104	3,92	,77
	De 1.801€ a 2.400€	113	3,82	,75
	Más de 2.400€	141	4,08	,70
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	403	3,86	,87
	De 0 a 1.200 €	32	4,22	,55
	De 1.201€ a 1.800 €	112	3,76	1,03
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,73	1,02
	Más de 2.400€	142	3,98	,55
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	398	3,95	,74
	De 0 a 1.200 €	32	4,16	,51
	De 1.201€ a 1.800 €	112	4,10	,80
	De 1.801€ a 2.400€	114	3,68	,77
	Más de 2.400€	140	4,02	,64
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	391	3,80	1,01
	De 0 a 1.200 €	32	4,38	,87
	De 1.201€ a 1.800 €	112	3,79	,93
	De 1.801€ a 2.400€	108	3,40	1,15
	Más de 2.400€	139	3,99	,86
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	392	3,96	,80
	De 0 a 1.200 €	32	4,16	,81
	De 1.201€ a 1.800 €	111	4,00	,74
	De 1.801€ a 2.400€	114	3,79	,76
	Más de 2.400€	135	4,03	,87
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	398	3,26	1,18
	De 0 a 1.200 €	32	3,59	1,01
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,06	1,15
	De 1.801€ a 2.400€	112	3,12	1,21
	Más de 2.400€	143	3,44	1,18
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	403	3,96	,84
	De 0 a 1.200 €	33	4,27	,80
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,82	,95
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,79	,71
	Más de 2.400€	142	4,13	,80

T8m cf-ing.- CONFIANZA EN EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	359	3,88	,73
	De 0 a 1.200 €	31	4,19	,40
	De 1.201€ a 1.800 €	98	4,02	,75
	De 1.801€ a 2.400€	102	3,78	,68
	Más de 2.400€	128	3,78	,77
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	372	3,90	,80
	De 0 a 1.200 €	32	4,28	,68
	De 1.201€ a 1.800 €	100	4,01	,88
	De 1.801€ a 2.400€	104	3,75	,94
	Más de 2.400€	136	3,85	,57
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	402	3,72	1,00
	De 0 a 1.200 €	32	4,34	,55
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,95	,97
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,57	1,08
	Más de 2.400€	142	3,52	,94
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	380	3,46	1,14
	De 0 a 1.200 €	31	3,94	,63
	De 1.201€ a 1.800 €	102	3,50	1,12
	De 1.801€ a 2.400€	106	3,39	1,10
	Más de 2.400€	141	3,38	1,24
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	395	3,80	,92
	De 0 a 1.200 €	32	3,91	,59
	De 1.201€ a 1.800 €	104	3,99	,76
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,68	1,01
	Más de 2.400€	142	3,73	,99
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	395	3,70	1,03
	De 0 a 1.200 €	32	4,13	,42
	De 1.201€ a 1.800 €	104	3,86	,87
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,52	1,03
	Más de 2.400€	142	3,63	1,19
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	395	3,98	,74
	De 0 a 1.200 €	32	4,13	,42
	De 1.201€ a 1.800 €	104	4,02	,89
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,85	,76
	Más de 2.400€	142	4,04	,62
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	385	3,87	,77
	De 0 a 1.200 €	32	3,94	,62
	De 1.201€ a 1.800 €	104	3,85	,88
	De 1.801€ a 2.400€	108	3,77	,76
	Más de 2.400€	141	3,95	,72

T9m le-ing.- LEALTAD ACTITUDINAL (1 negativo -5 positivo) según INGRESOS FAMILIARES

	INGRESOS FAMILIARES			
	N válido	Media	Desviación típica	
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	388	3,55	1,05
	De 0 a 1.200 €	33	3,58	1,32
	De 1.201€ a 1.800 €	99	3,62	1,12
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,24	,96
	Más de 2.400€	139	3,77	,95
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	376	3,58	,99
	De 0 a 1.200 €	26	4,00	1,02
	De 1.201€ a 1.800 €	98	3,79	,97
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,21	1,08
	Más de 2.400€	135	3,67	,83
Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	Total	376	3,56	1,09
	De 0 a 1.200 €	26	4,12	1,07
	De 1.201€ a 1.800 €	98	3,53	1,24
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,17	1,00
	Más de 2.400€	135	3,81	,93
Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	400	3,19	1,18
	De 0 a 1.200 €	33	3,30	1,69
	De 1.201€ a 1.800 €	110	3,29	,97
	De 1.801€ a 2.400€	117	2,95	1,29
	Más de 2.400€	140	3,29	1,09
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	410	3,70	,97
	De 0 a 1.200 €	37	3,86	,75
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,73	1,07
	De 1.801€ a 2.400€	112	3,63	,98
	Más de 2.400€	142	3,69	,93
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	418	3,94	,87
	De 0 a 1.200 €	38	4,16	,64
	De 1.201€ a 1.800 €	120	3,91	,81
	De 1.801€ a 2.400€	117	3,91	,90
	Más de 2.400€	143	3,94	,95
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	413	4,02	,79
	De 0 a 1.200 €	38	4,29	,69
	De 1.201€ a 1.800 €	120	3,93	,81
	De 1.801€ a 2.400€	113	4,08	,58
	Más de 2.400€	142	3,99	,93
Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	410	3,93	,90
	De 0 a 1.200 €	37	4,16	,55
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,78	,87
	De 1.801€ a 2.400€	111	3,99	,80
	Más de 2.400€	143	3,94	1,03
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	406	3,42	1,33
	De 0 a 1.200 €	37	3,46	1,19
	De 1.201€ a 1.800 €	112	3,28	1,35
	De 1.801€ a 2.400€	114	3,31	1,43
	Más de 2.400€	143	3,61	1,24
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	405	3,31	1,35
	De 0 a 1.200 €	37	3,57	1,26
	De 1.201€ a 1.800 €	119	3,36	1,42
	De 1.801€ a 2.400€	116	3,28	1,42
	Más de 2.400€	133	3,22	1,23
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	407	3,79	1,45
	De 0 a 1.200 €	35	4,00	1,33
	De 1.201€ a 1.800 €	118	3,57	1,42
	De 1.801€ a 2.400€	113	3,65	1,66
	Más de 2.400€	141	4,04	1,28

T10m cts-ing.- COSTES DE CAMBIO (1 negativo o -5 positivo) según INGRESOS FAMILIARES

		INGRESOS FAMILIARES		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	383	3,49	1,07
	De 0 a 1.200 €	32	3,69	,86
	De 1.201€ a 1.800 €	109	3,43	1,21
	De 1.801€ a 2.400€	104	3,42	,97
	Más de 2.400€	138	3,53	1,07
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	383	3,51	1,10
	De 0 a 1.200 €	31	4,23	,56
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,42	1,16
	De 1.801€ a 2.400€	101	3,55	1,06
	Más de 2.400€	140	3,40	1,13
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	386	3,56	,91
	De 0 a 1.200 €	31	3,77	,67
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,70	1,03
	De 1.801€ a 2.400€	106	3,72	,80
	Más de 2.400€	138	3,28	,87
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	379	3,59	,95
	De 0 a 1.200 €	30	3,87	,51
	De 1.201€ a 1.800 €	110	3,73	,95
	De 1.801€ a 2.400€	101	3,81	1,00
	Más de 2.400€	138	3,26	,91
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	382	3,25	1,11
	De 0 a 1.200 €	30	3,77	,82
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,38	1,08
	De 1.801€ a 2.400€	103	3,23	1,28
	Más de 2.400€	138	3,04	,99
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	388	3,08	1,27
	De 0 a 1.200 €	30	3,57	1,14
	De 1.201€ a 1.800 €	111	3,24	1,34
	De 1.801€ a 2.400€	107	3,10	1,32
	Más de 2.400€	140	2,83	1,14
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	395	2,93	1,29
	De 0 a 1.200 €	31	3,29	1,16
	De 1.201€ a 1.800 €	112	3,13	1,41
	De 1.801€ a 2.400€	112	3,03	1,20
	Más de 2.400€	140	2,62	1,24
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	381	2,90	1,24
	De 0 a 1.200 €	30	3,13	1,04
	De 1.201€ a 1.800 €	107	2,97	1,34
	De 1.801€ a 2.400€	106	3,07	1,24
	Más de 2.400€	138	2,67	1,17
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	387	3,14	1,07
	De 0 a 1.200 €	31	3,42	1,09
	De 1.201€ a 1.800 €	108	3,26	1,15
	De 1.801€ a 2.400€	110	3,29	1,03
	Más de 2.400€	138	2,88	1,00
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	393	2,84	1,21
	De 0 a 1.200 €	31	3,19	,91
	De 1.201€ a 1.800 €	112	2,76	1,26
	De 1.801€ a 2.400€	114	2,80	1,26
	Más de 2.400€	136	2,85	1,19
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	401	2,89	1,33
	De 0 a 1.200 €	31	3,81	,83
	De 1.201€ a 1.800 €	119	2,90	1,38
	De 1.801€ a 2.400€	110	3,08	1,35
	Más de 2.400€	141	2,52	1,23

4 TABULACIÓN POR ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casado/ pareja de hecho	286	68,1	68,1	68,1
Divorciado/ viudo	29	6,9	6,9	75,0
Soltero	105	25,0	25,0	100,0
Total	420	100,0	100,0	

4.1 FRECUENCIAS

T1-ec.- ¿CUÁNTOS VIAJES REALIZA AL AÑO? según ESTADO CIVIL

	Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
Menos de 1 viaje al año	6	1,4%	6	2,1%	0	,0%	0	,0%
1 viaje al año	34	8,1%	25	8,7%	5	17,2%	4	3,8%
Entre 2 y 5 veces al año	184	43,8%	110	38,5%	13	44,8%	61	58,1%
Más de 5 veces al año	196	46,7%	145	50,7%	11	37,9%	40	38,1%

T2A-ec.- MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según ESTADO CIVIL

	Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Total	399	100,0%	268	100,0%	28	100,0%	103	100,0%
Ocio	353	88,5%	239	89,2%	26	92,9%	88	85,4%
Trabajo	302	75,7%	205	76,5%	11	39,3%	86	83,5%
Visita	297	74,4%	209	78,0%	18	64,3%	70	68,0%
Estudios	159	39,8%	109	40,7%	12	42,9%	38	36,9%
Salud	102	25,6%	76	28,4%	10	35,7%	16	15,5%
Religión	99	24,8%	73	27,2%	8	28,6%	18	17,5%

T2B-ec.- FRECUENCIA DE VIAJE SEGÚN MOTIVO PRINCIPAL DEL VIAJE según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
OCIO	Total	353	100,0%	239	100,0%	26	100,0%	88	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	20	5,7%	15	6,3%	4	15,4%	1	1,1%
	1 viaje al año	89	25,2%	62	25,9%	2	7,7%	25	28,4%
	Entre 2 y 5 viajes al año	152	43,1%	93	38,9%	15	57,7%	44	50,0%
	Más de 5 viajes al año	92	26,1%	69	28,9%	5	19,2%	18	20,5%
RELIGIÓN	Total	99	100,0%	73	100,0%	8	100,0%	18	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	38	38,4%	26	35,6%	8	100,0%	4	22,2%
	1 viaje al año	30	30,3%	28	38,4%	0	,0%	2	11,1%
	Entre 2 y 5 viajes al año	27	27,3%	19	26,0%	0	,0%	8	44,4%
	Más de 5 viajes al año	4	4,0%	0	,0%	0	,0%	4	22,2%
SALUD	Total	102	100,0%	76	100,0%	10	100,0%	16	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	35	34,3%	23	30,3%	5	50,0%	7	43,8%
	1 viaje al año	39	38,2%	30	39,5%	3	30,0%	6	37,5%
	Entre 2 y 5 viajes al año	22	21,6%	20	26,3%	0	,0%	2	12,5%
	Más de 5 viajes al año	6	5,9%	3	3,9%	2	20,0%	1	6,3%
VISITA A FAMILIARES	Total	297	100,0%	209	100,0%	18	100,0%	70	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	78	26,3%	49	23,4%	6	33,3%	23	32,9%
	1 viaje al año	84	28,3%	55	26,3%	9	50,0%	20	28,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	90	30,3%	67	32,1%	3	16,7%	20	28,6%
	Más de 5 viajes al año	45	15,2%	38	18,2%	0	,0%	7	10,0%
ESTUDIOS	Total	159	100,0%	109	100,0%	12	100,0%	38	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	76	47,8%	54	49,5%	4	33,3%	18	47,4%
	1 viaje al año	47	29,6%	34	31,2%	1	8,3%	12	31,6%
	Entre 2 y 5 viajes al año	12	7,5%	6	5,5%	2	16,7%	4	10,5%
	Más de 5 viajes al año	24	15,1%	15	13,8%	5	41,7%	4	10,5%
NEGOCIOS	Total	302	100,0%	205	100,0%	11	100,0%	86	100,0%
	Menos de 1 viaje al año	51	16,9%	45	22,0%	0	,0%	6	7,0%
	1 viaje al año	60	19,9%	27	13,2%	3	27,3%	30	34,9%
	Entre 2 y 5 viajes al año	94	31,1%	61	29,8%	2	18,2%	31	36,0%
	Más de 5 viajes al año	97	32,1%	72	35,1%	6	54,5%	19	22,1%

T3-ec.- MODO DE CONTRATACIÓN DEL VIAJE según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
NACIONAL FIN DE SEMANA	Total	414	100,0%	283	100,0%	27	100,0%	104	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	276	66,7%	174	61,5%	18	66,7%	84	80,8%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	56	13,5%	41	14,5%	2	7,4%	13	12,5%
	Agencias de viajes tradicionales	27	6,5%	19	6,7%	5	18,5%	3	2,9%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	17	4,1%	14	4,9%	2	7,4%	1	1,0%
	A través de la página web del hotel	38	9,2%	35	12,4%	0	,0%	3	2,9%
NACIONAL UNA SEMANA	Total	407	100,0%	277	100,0%	27	100,0%	103	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	211	51,8%	138	49,8%	16	59,3%	57	55,3%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	70	17,2%	45	16,2%	2	7,4%	23	22,3%
	Agencias de viajes tradicionales	62	15,2%	45	16,2%	7	25,9%	10	9,7%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	33	8,1%	22	7,9%	2	7,4%	9	8,7%
	A través de la página web del hotel	31	7,6%	27	9,7%	0	,0%	4	3,9%
NACIONAL MÁS DE UNA SEMANA	Total	380	100,0%	260	100,0%	22	100,0%	98	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	227	59,7%	156	60,0%	11	50,0%	60	61,2%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	46	12,1%	33	12,7%	0	,0%	13	13,3%
	Agencias de viajes tradicionales	67	17,6%	44	16,9%	9	40,9%	14	14,3%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	20	5,3%	12	4,6%	2	9,1%	6	6,1%
	A través de la página web del hotel	20	5,3%	15	5,8%	0	,0%	5	5,1%
INTERNACIONAL VUELO - 6 HORAS	Total	399	100,0%	268	100,0%	27	100,0%	104	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	180	45,1%	107	39,9%	8	29,6%	65	62,5%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	7	1,8%	6	2,2%	0	,0%	1	1,0%
	Agencias de viajes tradicionales	135	33,8%	105	39,2%	13	48,1%	17	16,3%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	73	18,3%	47	17,5%	6	22,2%	20	19,2%
	A través de la página web del hotel	4	1,0%	3	1,1%	0	,0%	1	1,0%
INTERNACIONAL VUELO + 6 HORAS	Total	367	100,0%	254	100,0%	23	100,0%	90	100,0%
	Por internet buscando yo la mejor combinación	119	32,4%	74	29,1%	3	13,0%	42	46,7%
	Llamando directamente al hotel (teléfono y fax)	24	6,5%	21	8,3%	0	,0%	3	3,3%
	Agencias de viajes tradicionales	115	31,3%	90	35,4%	7	30,4%	18	20,0%
	Agencias de viajes tradicionales con canal web	80	21,8%	54	21,3%	9	39,1%	17	18,9%
	A través de la página web del hotel	29	7,9%	15	5,9%	4	17,4%	10	11,1%

T4 c_on-ec.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según ESTADO CIVIL (I)

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	10	3,5%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	6	1,4%	6	2,1%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	55	13,1%	34	11,9%	3	10,3%	18	17,1%
	De acuerdo	132	31,4%	73	25,5%	12	41,4%	47	44,8%
	Muy de acuerdo	212	50,5%	161	56,3%	14	48,3%	37	35,2%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	2	,7%	0	,0%	2	1,9%
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	3	1,0%	2	6,9%	1	1,0%
	En desacuerdo	6	1,4%	6	2,1%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	57	13,6%	34	11,9%	3	10,3%	20	19,0%
	De acuerdo	106	25,2%	65	22,7%	10	34,5%	31	29,5%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	172	60,1%	14	48,3%	51	48,6%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	6	2,1%	0	,0%	2	1,9%
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	29	6,9%	27	9,4%	0	,0%	2	1,9%
	Indiferente	59	14,0%	32	11,2%	2	6,9%	25	23,8%
	De acuerdo	143	34,0%	91	31,8%	16	55,2%	36	34,3%
	Muy de acuerdo	169	40,2%	124	43,4%	11	37,9%	34	32,4%
	No sabe / No contesta	16	3,8%	9	3,1%	0	,0%	7	6,7%
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	3	1,0%	2	6,9%	1	1,0%
	En desacuerdo	5	1,2%	2	,7%	0	,0%	3	2,9%
	Indiferente	76	18,1%	47	16,4%	8	27,6%	21	20,0%
	De acuerdo	102	24,3%	61	21,3%	7	24,1%	34	32,4%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	153	53,5%	12	41,4%	44	41,9%
	No sabe / No contesta	22	5,2%	20	7,0%	0	,0%	2	1,9%
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	9	2,1%	7	2,4%	0	,0%	2	1,9%
	Indiferente	70	16,7%	43	15,0%	3	10,3%	24	22,9%
	De acuerdo	155	36,9%	101	35,3%	11	37,9%	43	41,0%
	Muy de acuerdo	173	41,2%	125	43,7%	15	51,7%	33	31,4%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	7	2,4%	0	,0%	2	1,9%
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	4	1,4%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	8	1,9%	8	2,8%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	52	12,4%	27	9,4%	3	10,3%	22	21,0%
	De acuerdo	137	32,6%	87	30,4%	10	34,5%	40	38,1%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	153	53,5%	16	55,2%	40	38,1%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	7	2,4%	0	,0%	2	1,9%

T4 c on-ec.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE según ESTADO CIVIL (II)

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	4	1,4%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	8	1,9%	8	2,8%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	52	12,4%	27	9,4%	3	10,3%	22	21,0%
	De acuerdo	137	32,6%	87	30,4%	10	34,5%	40	38,1%
	Muy de acuerdo	209	49,8%	153	53,5%	16	55,2%	40	38,1%
	No sabe / No contesta	9	2,1%	7	2,4%	0	,0%	2	1,9%
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	15	3,6%	13	4,5%	0	,0%	2	1,9%
	En desacuerdo	18	4,3%	17	5,9%	0	,0%	1	1,0%
	Indiferente	65	15,5%	41	14,3%	1	3,4%	23	21,9%
	De acuerdo	168	40,0%	99	34,6%	16	55,2%	53	50,5%
	Muy de acuerdo	147	35,0%	110	38,5%	12	41,4%	25	23,8%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	6	2,1%	0	,0%	1	1,0%
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,7%	0	,0%	2	1,9%
	En desacuerdo	4	1,0%	1	,3%	0	,0%	3	2,9%
	Indiferente	46	11,0%	30	10,5%	2	6,9%	14	13,3%
	De acuerdo	133	31,7%	82	28,7%	10	34,5%	41	39,0%
	Muy de acuerdo	226	53,8%	164	57,3%	17	58,6%	45	42,9%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	7	2,4%	0	,0%	0	,0%
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	6	1,4%	2	,7%	2	6,9%	2	1,9%
	Indiferente	44	10,5%	31	10,8%	2	6,9%	11	10,5%
	De acuerdo	156	37,1%	96	33,6%	17	58,6%	43	41,0%
	Muy de acuerdo	203	48,3%	148	51,7%	8	27,6%	47	44,8%
	No sabe / No contesta	8	1,9%	7	2,4%	0	,0%	1	1,0%
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	12	2,9%	10	3,5%	0	,0%	2	1,9%
	Indiferente	53	12,6%	34	11,9%	2	6,9%	17	16,2%
	De acuerdo	143	34,0%	89	31,1%	15	51,7%	39	37,1%
	Muy de acuerdo	201	47,9%	144	50,3%	12	41,4%	45	42,9%
	No sabe / No contesta	7	1,7%	6	2,1%	0	,0%	1	1,0%
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	2	,7%	0	,0%	2	1,9%
	En desacuerdo	18	4,3%	18	6,3%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	51	12,1%	29	10,1%	5	17,2%	17	16,2%
	De acuerdo	144	34,3%	90	31,5%	12	41,4%	42	40,0%
	Muy de acuerdo	186	44,3%	131	45,8%	12	41,4%	43	41,0%
	No sabe / No contesta	17	4,0%	16	5,6%	0	,0%	1	1,0%
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	Indiferente	53	12,6%	40	14,0%	3	10,3%	10	9,5%
	De acuerdo	142	33,8%	86	30,1%	17	58,6%	39	37,1%
	Muy de acuerdo	214	51,0%	154	53,8%	9	31,0%	51	48,6%
	No sabe / No contesta	4	1,0%	1	,3%	0	,0%	3	2,9%

T5 c. multi-ec.-CALIDAD MULTICANAL según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	4	1,4%	3	10,3%	1	1,0%
	En desacuerdo	38	9,0%	27	9,4%	4	13,8%	7	6,7%
	Indiferente	42	10,0%	21	7,3%	1	3,4%	20	19,0%
	De acuerdo	199	47,4%	132	46,2%	19	65,5%	48	45,7%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	102	35,7%	2	6,9%	27	25,7%
	No sabe / No contesta	2	,5%	0	,0%	0	,0%	2	1,9%
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	6	1,4%	3	1,0%	1	3,4%	2	1,9%
	En desacuerdo	55	13,1%	41	14,3%	8	27,6%	6	5,7%
	Indiferente	44	10,5%	31	10,8%	1	3,4%	12	11,4%
	De acuerdo	181	43,1%	116	40,6%	15	51,7%	50	47,6%
	Muy de acuerdo	131	31,2%	94	32,9%	4	13,8%	33	31,4%
	No sabe / No contesta	3	,7%	1	,3%	0	,0%	2	1,9%
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	8	1,9%	4	1,4%	3	10,3%	1	1,0%
	En desacuerdo	12	2,9%	11	3,8%	0	,0%	1	1,0%
	Indiferente	39	9,3%	30	10,5%	3	10,3%	6	5,7%
	De acuerdo	181	43,1%	117	40,9%	9	31,0%	55	52,4%
	Muy de acuerdo	175	41,7%	122	42,7%	14	48,3%	39	37,1%
	No sabe / No contesta	5	1,2%	2	,7%	0	,0%	3	2,9%
Si tuviese opción de acceder al hotel via Internet ahorraría mucho tiempo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	4	1,4%	2	6,9%	3	2,9%
	En desacuerdo	1	,2%	1	,3%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	50	11,9%	40	14,0%	2	6,9%	8	7,6%
	De acuerdo	118	28,1%	73	25,5%	13	44,8%	32	30,5%
	Muy de acuerdo	237	56,4%	165	57,7%	12	41,4%	60	57,1%
	No sabe / No contesta	5	1,2%	3	1,0%	0	,0%	2	1,9%
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	26	6,2%	22	7,7%	0	,0%	4	3,8%
	En desacuerdo	31	7,4%	29	10,1%	0	,0%	2	1,9%
	Indiferente	153	36,4%	100	35,0%	24	82,8%	29	27,6%
	De acuerdo	125	29,8%	63	22,0%	5	17,2%	57	54,3%
	Muy de acuerdo	75	17,9%	63	22,0%	0	,0%	12	11,4%
	No sabe / No contesta	10	2,4%	9	3,1%	0	,0%	1	1,0%

T6 va-ec.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE según ESTADO CIVIL

	ESTADO CIVIL								
	Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero		
	N	%	N	%	N	%	N	%	
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	416	100,0%	282	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	10	2,4%	10	3,5%	0	,0%	0	,0%
	Normal	70	16,8%	38	13,5%	11	37,9%	21	20,0%
	Bastante	217	52,2%	162	57,4%	13	44,8%	42	40,0%
	Siempre	97	23,3%	65	23,0%	4	13,8%	28	26,7%
	No sabe/No contesta	22	5,3%	7	2,5%	1	3,4%	14	13,3%
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	416	100,0%	282	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	3	1,1%	0	,0%	0	,0%
	Poco	9	2,2%	8	2,8%	0	,0%	1	1,0%
	Normal	78	18,8%	63	22,3%	6	20,7%	9	8,6%
	Bastante	230	55,3%	160	56,7%	14	48,3%	56	53,3%
	Siempre	80	19,2%	44	15,6%	8	27,6%	28	26,7%
	No sabe/No contesta	16	3,8%	4	1,4%	1	3,4%	11	10,5%
El hotel resuelve mis problemas	Total	416	100,0%	282	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	4	1,0%	4	1,4%	0	,0%	0	,0%
	Poco	20	4,8%	19	6,7%	0	,0%	1	1,0%
	Normal	95	22,8%	68	24,1%	11	37,9%	16	15,2%
	Bastante	202	48,6%	129	45,7%	9	31,0%	64	61,0%
	Siempre	78	18,8%	58	20,6%	8	27,6%	12	11,4%
	No sabe/No contesta	17	4,1%	4	1,4%	1	3,4%	12	11,4%
El servicio recibido en el hotel es	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy Malo	3	,7%	3	1,0%	0	,0%	0	,0%
	Malo	1	,2%	1	,3%	0	,0%	0	,0%
	Normal	97	23,1%	65	22,7%	8	27,6%	24	22,9%
	Bueno	226	53,8%	155	54,2%	19	65,5%	52	49,5%
	Muy Bueno	69	16,4%	51	17,8%	1	3,4%	17	16,2%
	No sabe/No contesta	24	5,7%	11	3,8%	1	3,4%	12	11,4%
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy Malo	4	1,0%	4	1,4%	0	,0%	0	,0%
	Malo	8	1,9%	8	2,8%	0	,0%	0	,0%
	Normal	100	23,8%	58	20,3%	8	27,6%	34	32,4%
	Bueno	216	51,4%	149	52,1%	19	65,5%	48	45,7%
	Muy Bueno	68	16,2%	56	19,6%	1	3,4%	11	10,5%
	No sabe/No contesta	24	5,7%	11	3,8%	1	3,4%	12	11,4%

T7 sat-ec.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	4	1,0%	4	1,4%	0	,0%	0	,0%
	Normal	47	11,2%	38	13,3%	4	13,8%	5	4,8%
	Bastante	227	54,0%	155	54,2%	15	51,7%	57	54,3%
	Siempre	109	26,0%	67	23,4%	10	34,5%	32	30,8%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	20	7,0%	0	,0%	10	9,5%
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	9	2,1%	9	3,1%	0	,0%	0	,0%
	Normal	30	7,1%	20	7,0%	2	6,9%	8	7,6%
	Bastante	268	63,8%	193	67,5%	11	37,9%	64	61,0%
	Siempre	80	19,0%	42	14,7%	16	55,2%	22	21,0%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	20	7,0%	0	,0%	10	9,5%
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	6	1,4%	5	1,7%	0	,0%	1	1,0%
	Normal	77	18,3%	55	19,2%	1	3,4%	21	20,0%
	Bastante	217	51,7%	155	54,2%	12	41,4%	50	47,8%
	Siempre	87	20,7%	49	17,1%	16	55,2%	22	21,0%
	No sabe/No contesta	30	7,1%	20	7,0%	0	,0%	10	9,5%
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	36	8,6%	29	10,1%	0	,0%	7	6,7%
	Normal	56	13,3%	41	14,3%	0	,0%	15	14,3%
	Bastante	226	53,8%	162	56,6%	17	58,6%	47	44,8%
	Siempre	82	19,5%	45	15,7%	12	41,4%	25	23,8%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	7	2,4%	0	,0%	10	9,5%
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	3	,7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	5	1,2%	5	1,7%	0	,0%	0	,0%
	Normal	85	20,2%	46	16,1%	2	6,9%	37	35,2%
	Bastante	219	52,1%	166	58,0%	23	79,3%	30	28,6%
	Siempre	86	20,5%	57	19,9%	3	10,3%	26	24,8%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	10	3,5%	1	3,4%	11	10,5%
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	12	2,9%	4	1,4%	0	,0%	8	7,6%
	Poco	34	8,1%	27	9,4%	0	,0%	7	6,7%
	Normal	70	16,7%	54	18,9%	6	20,7%	10	9,5%
	Bastante	178	42,4%	127	44,4%	18	62,1%	33	31,4%
	Siempre	97	23,1%	63	22,0%	4	13,8%	30	28,6%
	No sabe/No contesta	29	6,9%	11	3,8%	1	3,4%	17	16,2%
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	415	100,0%	281	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	4	1,0%	3	1,1%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	17	4,1%	11	3,9%	3	10,3%	3	2,9%
	Normal	59	14,2%	43	15,3%	1	3,4%	15	14,3%
	Bastante	222	53,5%	139	49,5%	23	79,3%	60	57,1%
	Siempre	90	21,7%	75	26,7%	1	3,4%	14	13,3%
	No sabe/No contesta	23	5,5%	10	3,6%	1	3,4%	12	11,4%
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	26	6,2%	8	2,8%	0	,0%	18	17,1%
	Poco	102	24,3%	92	32,2%	5	17,2%	5	4,8%
	Normal	73	17,4%	61	21,3%	1	3,4%	11	10,5%
	Bastante	138	32,9%	79	27,6%	18	62,1%	41	39,0%
	Siempre	59	14,0%	37	12,9%	4	13,8%	18	17,1%
	No sabe/No contesta	22	5,2%	9	3,1%	1	3,4%	12	11,4%
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	4	1,0%	4	1,4%	0	,0%	0	,0%
	Poco	23	5,5%	18	6,3%	3	10,3%	2	1,9%
	Normal	56	13,3%	34	11,9%	10	34,5%	12	11,4%
	Bastante	222	52,9%	154	53,8%	10	34,5%	58	55,2%
	Siempre	98	23,3%	72	25,2%	5	17,2%	21	20,0%
	No sabe/No contesta	17	4,0%	4	1,4%	1	3,4%	12	11,4%

T8 cfec.- CONFIANZA EN EL HOTEL según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado/ pareja de hecho		Divorciado/ viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	19	4,5%	16	5,6%	0	,0%	3	2,9%
	Indiferente	37	8,8%	31	10,8%	0	,0%	6	5,7%
	De acuerdo	254	60,5%	171	59,8%	25	86,2%	58	55,2%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	24	8,4%	3	10,3%	18	17,1%
	No sabe / No contesta	61	14,5%	41	14,3%	1	3,4%	19	18,1%
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	5	1,2%	3	1,0%	0	,0%	2	1,9%
	En desacuerdo	19	4,5%	13	4,5%	0	,0%	6	5,7%
	Indiferente	51	12,1%	33	11,5%	6	20,7%	12	11,4%
	De acuerdo	230	54,8%	178	62,2%	18	62,1%	34	32,4%
	Muy de acuerdo	67	16,0%	29	10,1%	4	13,8%	34	32,4%
	No sabe / No contesta	48	11,4%	30	10,5%	1	3,4%	17	16,2%
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	22	5,2%	12	4,2%	0	,0%	10	9,5%
	Poco	25	6,0%	25	8,7%	0	,0%	0	,0%
	Normal	64	15,2%	35	12,2%	4	13,8%	25	23,8%
	Bastante	224	53,3%	165	57,7%	20	69,0%	39	37,1%
	Siempre	67	16,0%	42	14,7%	5	17,2%	20	19,0%
	No sabe/No contesta	18	4,3%	7	2,4%	0	,0%	11	10,5%
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	31	7,4%	14	4,9%	1	3,4%	16	15,2%
	Poco	42	10,0%	31	10,8%	5	17,2%	6	5,7%
	Normal	92	21,9%	80	28,0%	0	,0%	12	11,4%
	Bastante	152	36,2%	100	35,0%	9	31,0%	43	41,0%
	Siempre	63	15,0%	33	11,5%	14	48,3%	16	15,2%
	No sabe/No contesta	40	9,5%	28	9,8%	0	,0%	12	11,4%
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	23	5,5%	13	4,5%	0	,0%	10	9,5%
	Poco	1	,2%	1	,3%	0	,0%	0	,0%
	Normal	72	17,1%	59	20,6%	3	10,3%	10	9,5%
	Bastante	235	56,0%	157	54,9%	14	48,3%	64	61,0%
	Siempre	64	15,2%	41	14,3%	12	41,4%	11	10,5%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	15	5,2%	0	,0%	10	9,5%
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	24	5,7%	14	4,9%	0	,0%	10	9,5%
	Poco	15	3,6%	14	4,9%	1	3,4%	0	,0%
	Normal	99	23,6%	69	24,1%	6	20,7%	24	22,9%
	Bastante	176	41,9%	116	40,6%	13	44,8%	47	44,8%
	Siempre	81	19,3%	58	20,3%	9	31,0%	14	13,3%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	15	5,2%	0	,0%	10	9,5%
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	6	1,4%	5	1,7%	0	,0%	1	1,0%
	Normal	74	17,6%	55	19,2%	1	3,4%	18	17,1%
	Bastante	230	54,8%	154	53,8%	19	65,5%	57	54,3%
	Siempre	85	20,2%	57	19,9%	9	31,0%	19	18,1%
		No sabe/No contesta	25	6,0%	15	5,2%	0	,0%	10
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nada	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	Poco	7	1,7%	6	2,1%	1	3,4%	0	,0%
	Normal	97	23,1%	65	22,7%	5	17,2%	27	25,7%
	Bastante	204	48,6%	137	47,9%	17	58,6%	50	47,6%
	Siempre	73	17,4%	54	18,9%	6	20,7%	13	12,4%
	No sabe/No contesta	35	8,3%	21	7,3%	0	,0%	14	13,3%

T9 le-ec - LEALTAD ACTITUDINAL según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado / pareja de hecho		Divorciado / viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nunca	8	1,9%	7	2,4%	0	,0%	1	1,0%
	Tal vez	60	14,3%	43	15,0%	3	10,3%	14	13,3%
	Probablemente	112	26,7%	70	24,5%	13	44,8%	29	27,6%
	Con mucha probabilidad	125	29,8%	89	31,1%	10	34,5%	26	24,8%
	Siempre	83	19,8%	58	20,3%	2	6,9%	23	21,9%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	19	6,6%	1	3,4%	12	11,4%
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nunca	8	1,9%	7	2,4%	0	,0%	1	1,0%
	Tal vez	48	11,4%	33	11,5%	0	,0%	15	14,3%
	Probablemente	106	25,2%	76	26,6%	12	41,4%	18	17,1%
	Con mucha probabilidad	147	35,0%	98	34,3%	11	37,9%	38	36,2%
	Siempre	67	16,0%	42	14,7%	5	17,2%	20	19,0%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	30	10,5%	1	3,4%	13	12,4%
Prendo seguir contratando los servicios de este hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nunca	15	3,6%	14	4,9%	0	,0%	1	1,0%
	Tal vez	46	11,0%	27	9,4%	0	,0%	19	18,1%
	Probablemente	114	27,1%	82	28,7%	13	44,8%	19	18,1%
	Con mucha probabilidad	116	27,6%	77	26,9%	11	37,9%	28	26,7%
	Siempre	86	20,2%	56	19,6%	4	13,8%	25	23,8%
	No sabe/No contesta	44	10,5%	30	10,5%	1	3,4%	13	12,4%
Continuaría con este hotel aun que elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Nunca	24	5,7%	22	7,7%	0	,0%	2	1,9%
	Tal vez	104	24,8%	75	26,2%	0	,0%	29	27,6%
	Probablemente	116	27,6%	80	28,0%	13	44,8%	23	21,9%
	Con mucha probabilidad	83	19,8%	53	18,5%	11	37,9%	19	18,1%
	Siempre	73	17,4%	48	16,8%	4	13,8%	21	20,0%
	No sabe/No contesta	20	4,8%	8	2,8%	1	3,4%	11	10,5%
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	8	2,8%	0	,0%	3	2,9%
	En desacuerdo	31	7,4%	26	9,1%	0	,0%	5	4,8%
	Indiferente	113	26,9%	75	26,2%	7	24,1%	31	29,5%
	De acuerdo	169	40,2%	108	37,8%	16	55,2%	45	42,9%
	Muy de acuerdo	86	20,5%	60	21,0%	6	20,7%	20	19,0%
	No sabe/No contesta	10	2,4%	9	3,1%	0	,0%	1	1,0%
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	15	5,2%	0	,0%	2	1,9%
	En desacuerdo	5	1,2%	1	,3%	0	,0%	4	3,8%
	Indiferente	53	12,6%	45	15,7%	2	6,9%	6	5,7%
	De acuerdo	252	60,0%	171	59,8%	24	82,8%	57	54,3%
	Muy de acuerdo	91	21,7%	52	18,2%	3	10,3%	36	34,3%
	No sabe/No contesta	2	,5%	2	,7%	0	,0%	0	,0%
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	10	3,5%	0	,0%	1	1,0%
	Indiferente	59	14,0%	42	14,7%	3	10,3%	14	13,3%
	De acuerdo	241	57,4%	159	55,6%	23	79,3%	59	56,2%
	Muy de acuerdo	102	24,3%	68	23,8%	3	10,3%	31	29,5%
	No sabe/No contesta	7	1,7%	7	2,4%	0	,0%	0	,0%
	Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105
Muy en desacuerdo		14	3,3%	12	4,2%	0	,0%	2	1,9%
En desacuerdo		12	2,9%	9	3,1%	2	6,9%	1	1,0%
Indiferente		60	14,3%	42	14,7%	4	13,8%	14	13,3%
De acuerdo		228	54,3%	135	47,2%	22	75,9%	71	67,6%
Muy de acuerdo		96	22,9%	79	27,6%	1	3,4%	16	15,2%
No sabe/No contesta		10	2,4%	9	3,1%	0	,0%	1	1,0%
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	412	100,0%	279	100,0%	29	100,0%	104	100,0%
	Muy en desacuerdo	45	10,9%	29	10,4%	4	13,8%	12	11,5%
	En desacuerdo	66	16,0%	46	16,5%	3	10,3%	17	16,3%
	Indiferente	75	18,2%	50	17,9%	10	34,5%	15	14,4%
	De acuerdo	114	27,7%	62	22,2%	6	20,7%	46	44,2%
	Muy de acuerdo	106	25,7%	87	31,2%	6	20,7%	13	12,5%
	No sabe/No contesta	6	1,5%	5	1,8%	0	,0%	1	1,0%
El hotel debería hacer algo o realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	54	12,9%	29	10,1%	7	24,1%	18	17,1%
	En desacuerdo	72	17,1%	56	19,6%	5	17,2%	11	10,5%
	Indiferente	63	15,0%	50	17,5%	0	,0%	13	12,4%
	De acuerdo	127	30,2%	79	27,6%	12	41,4%	36	34,3%
	Muy de acuerdo	89	21,2%	59	20,6%	5	17,2%	25	23,8%
	No sabe/No contesta	15	3,6%	13	4,5%	0	,0%	2	1,9%
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	72	17,1%	42	14,7%	6	20,7%	24	22,9%
	En desacuerdo	4	1,0%	3	1,0%	0	,0%	1	1,0%
	Indiferente	32	7,6%	22	7,7%	3	10,3%	7	6,7%
	De acuerdo	128	30,5%	93	32,5%	14	48,3%	21	20,0%
	Muy de acuerdo	171	40,7%	119	41,6%	6	20,7%	46	43,8%
	No sabe/No contesta	13	3,1%	7	2,4%	0	,0%	6	5,7%

T10 cts-ec- COSTES DE CAMBIO según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL							
		Total		Casado / pareja de hecho		Divorciado / viudo		Soltero	
		N	%	N	%	N	%	N	%
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	416	100,0%	286	100,0%	28	100,0%	102	100,0%
	Muy en desacuerdo	11	2,6%	5	1,7%	2	7,1%	4	3,9%
	En desacuerdo	76	18,3%	65	22,7%	2	7,1%	9	8,8%
	Indiferente	74	17,8%	46	16,1%	6	21,4%	22	21,6%
	De acuerdo	160	38,5%	108	37,8%	13	46,4%	39	38,2%
	Muy de acuerdo	62	14,9%	45	15,7%	5	17,9%	12	11,8%
	No sabe/No contesta	33	7,9%	17	5,9%	0	,0%	16	15,7%
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	17	4,0%	13	4,5%	1	3,4%	3	2,9%
	En desacuerdo	53	12,6%	48	16,8%	0	,0%	5	4,8%
	Indiferente	110	26,2%	65	22,7%	8	27,6%	37	35,2%
	De acuerdo	122	29,0%	89	31,1%	14	48,3%	19	18,1%
	Muy de acuerdo	81	19,3%	48	16,8%	6	20,7%	27	25,7%
	No sabe/No contesta	37	8,8%	23	8,0%	0	,0%	14	13,3%
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	3	7%	2	,7%	0	,0%	1	1,0%
	En desacuerdo	53	12,6%	51	17,8%	1	3,4%	1	1,0%
	Indiferente	105	25,0%	66	23,1%	9	31,0%	30	28,6%
	De acuerdo	175	41,7%	109	38,1%	19	65,5%	47	44,8%
	Muy de acuerdo	50	11,9%	37	12,9%	0	,0%	13	12,4%
	No sabe/No contesta	34	8,1%	21	7,3%	0	,0%	13	12,4%
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	9	2,1%	6	2,1%	0	,0%	3	2,9%
	En desacuerdo	33	7,9%	33	11,5%	0	,0%	0	,0%
	Indiferente	127	30,2%	84	29,4%	8	27,6%	35	33,3%
	De acuerdo	145	34,5%	83	29,0%	21	72,4%	41	39,0%
	Muy de acuerdo	65	15,5%	51	17,8%	0	,0%	14	13,3%
	No sabe/No contesta	41	9,8%	29	10,1%	0	,0%	12	11,4%
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	30	7,1%	18	6,3%	4	13,8%	8	7,6%
	En desacuerdo	57	13,6%	47	16,4%	2	6,9%	8	7,6%
	Indiferente	135	32,1%	91	31,8%	9	31,0%	35	33,3%
	De acuerdo	109	26,0%	66	23,1%	14	48,3%	29	27,6%
	Muy de acuerdo	51	12,1%	37	12,9%	0	,0%	14	13,3%
	No sabe/No contesta	38	9,0%	27	9,4%	0	,0%	11	10,5%
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	51	12,1%	31	10,8%	5	17,2%	15	14,3%
	En desacuerdo	85	20,2%	64	22,4%	2	6,9%	19	18,1%
	Indiferente	93	22,1%	76	26,6%	5	17,2%	12	11,4%
	De acuerdo	100	23,8%	57	19,9%	17	58,6%	26	24,8%
	Muy de acuerdo	59	14,0%	36	12,6%	0	,0%	23	21,9%
	No sabe/No contesta	32	7,6%	22	7,7%	0	,0%	10	9,5%
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	61	14,5%	44	15,4%	6	20,7%	11	10,5%
	En desacuerdo	106	25,2%	76	26,6%	5	17,2%	25	23,8%
	Indiferente	81	19,3%	55	19,2%	10	34,5%	16	15,2%
	De acuerdo	93	22,1%	59	20,6%	7	24,1%	27	25,7%
	Muy de acuerdo	54	12,9%	36	12,6%	1	3,4%	17	16,2%
	No sabe/No contesta	25	6,0%	16	5,6%	0	,0%	9	8,6%
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	419	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	104	100,0%
	Muy en desacuerdo	57	13,6%	39	13,6%	5	17,2%	13	12,5%
	En desacuerdo	99	23,6%	67	23,4%	5	17,2%	27	26,0%
	Indiferente	93	22,2%	68	23,8%	7	24,1%	18	17,3%
	De acuerdo	89	21,2%	57	19,9%	11	37,9%	21	20,2%
	Muy de acuerdo	43	10,3%	29	10,1%	0	,0%	14	13,5%
	No sabe/No contesta	38	9,1%	26	9,1%	1	3,4%	11	10,6%
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	415	100,0%	281	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	28	6,7%	14	5,0%	5	17,2%	9	8,6%
	En desacuerdo	91	21,9%	65	23,1%	9	31,0%	17	16,2%
	Indiferente	89	21,4%	65	23,1%	1	3,4%	23	21,9%
	De acuerdo	155	37,3%	110	39,1%	13	44,8%	32	30,5%
	Muy de acuerdo	24	5,8%	9	3,2%	0	,0%	15	14,3%
	No sabe/No contesta	28	6,7%	18	6,4%	1	3,4%	9	8,6%
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	408	100,0%	274	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	69	16,9%	36	13,1%	5	17,2%	28	26,7%
	En desacuerdo	97	23,8%	75	27,4%	2	6,9%	20	19,0%
	Indiferente	78	19,1%	64	23,4%	5	17,2%	9	8,6%
	De acuerdo	127	31,1%	70	25,5%	17	58,6%	40	38,1%
	Muy de acuerdo	22	5,4%	16	5,8%	0	,0%	6	5,7%
	No sabe/No contesta	15	3,7%	13	4,7%	0	,0%	2	1,9%
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	420	100,0%	286	100,0%	29	100,0%	105	100,0%
	Muy en desacuerdo	77	18,3%	54	18,9%	1	3,4%	22	21,0%
	En desacuerdo	102	24,3%	79	27,6%	10	34,5%	13	12,4%
	Indiferente	57	13,6%	42	14,7%	1	3,4%	14	13,3%
	De acuerdo	120	28,6%	69	24,1%	13	44,8%	38	36,2%
	Muy de acuerdo	45	10,7%	27	9,4%	4	13,8%	14	13,3%
	No sabe/No contesta	19	4,5%	15	5,2%	0	,0%	4	3,8%

4.2 VALORACIONES MEDIAS

T4m c on-ec.- CALIDAD DE LA OFERTA ON-LINE (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

	ESTADO CIVIL			
	N válido	Media	Desviación típica	
Creo que la existencia de una web del hotel contribuiría a que accediese a servicios adaptados a mis necesidades	Total	416	4,27	,93
	Casado/ pareja de hecho	284	4,30	1,00
	Divorciado/ viudo	29	4,38	,68
	Soltero	103	4,16	,78
Su presencia en la Red me sería útil para solicitar información sobre el servicio turístico que deseo	Total	412	4,36	,88
	Casado/ pareja de hecho	280	4,42	,86
	Divorciado/ viudo	29	4,17	1,10
	Soltero	103	4,27	,84
Pienso que a través del multicanal puedo recibir servicios turísticos más personalizados	Total	404	4,10	,97
	Casado/ pareja de hecho	277	4,10	1,02
	Divorciado/ viudo	29	4,31	,60
	Soltero	98	4,02	,88
La web del hotel me permitiría realizar las reservas que deseo en tiempo real	Total	398	4,26	,91
	Casado/ pareja de hecho	266	4,35	,87
	Divorciado/ viudo	29	3,93	1,16
	Soltero	103	4,14	,91
Creo que a través del multicanal el hotel podría enviarme la información que necesito para adquirir el servicio turístico más acorde a mis necesidades	Total	411	4,18	,86
	Casado/ pareja de hecho	279	4,21	,87
	Divorciado/ viudo	29	4,41	,68
	Soltero	103	4,02	,85
Los avances tecnológicos permiten que la estructura de las web sea de fácil uso, contribuyendo a convertir en tarea sencilla la búsqueda de información y consejo sobre servicios turísticos	Total	411	4,31	,85
	Casado/ pareja de hecho	279	4,35	,88
	Divorciado/ viudo	29	4,45	,69
	Soltero	103	4,15	,82
A través del correo electrónico podría obtener rápidamente información y consejo del hotel	Total	413	4,00	1,01
	Casado/ pareja de hecho	280	3,99	1,10
	Divorciado/ viudo	29	4,38	,56
	Soltero	104	3,94	,82
A través de la web del hotel tendría acceso a las ofertas de última hora	Total	413	4,39	,80
	Casado/ pareja de hecho	279	4,45	,76
	Divorciado/ viudo	29	4,52	,63
	Soltero	105	4,18	,91
Si el hotel tuviera presencia en Internet, podría mantener un contacto interactivo con él, solicitando y recibiendo ayuda en tiempo real	Total	412	4,33	,78
	Casado/ pareja de hecho	279	4,38	,77
	Divorciado/ viudo	29	4,07	,80
	Soltero	104	4,28	,81
A través de una página web del hotel podría mantener una comunicación bidireccional con él	Total	413	4,27	,86
	Casado/ pareja de hecho	280	4,29	,89
	Divorciado/ viudo	29	4,34	,61
	Soltero	104	4,20	,85
Si el hotel tuviese página web sería más fácil transmitirle mi opinión sobre aspectos que no me han satisfecho, en el momento preciso	Total	403	4,22	,90
	Casado/ pareja de hecho	270	4,22	,94
	Divorciado/ viudo	29	4,24	,74
	Soltero	104	4,19	,85
Creo que hoy en día contratar un servicio on-line es sencillo y práctico	Total	416	4,35	,79
	Casado/ pareja de hecho	285	4,36	,81
	Divorciado/ viudo	29	4,21	,62
	Soltero	102	4,35	,78

T5m c_multi-ec.-CALIDAD MULTICANAL (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL		
		N válido	Media	Desviación típica
Si tuviese que contratar servicios turísticos por Internet al hotel, confiaría en la seguridad de los datos que le comunico	Total	418	3,97	,98
	Casado/ pareja de hecho	286	4,05	,97
	Divorciado/ viudo	29	3,45	1,15
	Soltero	103	3,90	,90
Pienso que el desarrollo de la compra por Internet tendría un resultado igual al que obtendría si acudiese al establecimiento físico	Total	417	3,90	1,03
	Casado/ pareja de hecho	285	3,90	1,05
	Divorciado/ viudo	29	3,45	1,15
	Soltero	103	4,03	,92
A través de la Red podría efectuar transacciones completas de compra de los servicios turísticos del hotel	Total	415	4,21	,87
	Casado/ pareja de hecho	284	4,20	,88
	Divorciado/ viudo	29	4,07	1,25
	Soltero	102	4,27	,71
Si tuviese opción de acceder al hotel vía Internet ahorraría mucho tiempo	Total	415	4,38	,87
	Casado/ pareja de hecho	283	4,39	,85
	Divorciado/ viudo	29	4,14	1,06
	Soltero	103	4,42	,87
Me resultaría divertido comprar a través de una web del hotel	Total	410	3,47	1,07
	Casado/ pareja de hecho	277	3,42	1,18
	Divorciado/ viudo	29	3,17	,38
	Soltero	104	3,68	,85

**T6m va-ec.- VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE (1 negativo -5 positivo)
según ESTADO CIVIL**

		ESTADO CIVIL		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel al que contrato las estancias de mis viajes es profesional	Total	394	3,99	,81
	Casado/ pareja de hecho	275	3,99	,84
	Divorciado/ viudo	28	3,75	,70
	Soltero	91	4,08	,73
En general, valoro positivamente el servicio recibido del hotel frente a lo que me cuesta	Total	400	3,94	,74
	Casado/ pareja de hecho	278	3,84	,76
	Divorciado/ viudo	28	4,07	,72
	Soltero	94	4,18	,64
El hotel resuelve mis problemas	Total	399	3,83	,83
	Casado/ pareja de hecho	278	3,78	,90
	Divorciado/ viudo	28	3,89	,83
	Soltero	93	3,94	,59
El servicio recibido en el hotel es	Total	396	3,90	,70
	Casado/ pareja de hecho	275	3,91	,73
	Divorciado/ viudo	28	3,75	,52
	Soltero	93	3,92	,66
El grado de cumplimiento de mis expectativas con el servicio recibido del hotel es	Total	396	3,85	,76
	Casado/ pareja de hecho	275	3,89	,81
	Divorciado/ viudo	28	3,75	,52
	Soltero	93	3,75	,65

T7m sat-ec.- SATISFACCIÓN CON EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL		
		N válido	Media	Desviación típica
Globalmente me parece adecuada la relación calidad-precio que tiene el hotel	Total	390	4,12	,71
	Casado/ pareja de hecho	266	4,06	,72
	Divorciado/ viudo	29	4,21	,68
	Soltero	95	4,25	,65
Siento que el modo en que he sido tratado cubre mis expectativas	Total	390	4,06	,66
	Casado/ pareja de hecho	266	3,99	,66
	Divorciado/ viudo	29	4,48	,63
	Soltero	95	4,12	,63
Estoy satisfecho con la relación personal que mantengo con los empleados del hotel	Total	390	3,97	,74
	Casado/ pareja de hecho	266	3,92	,73
	Divorciado/ viudo	29	4,52	,57
	Soltero	95	3,96	,77
Considerando en conjunto todos los viajes-estancias que he realizado, me siento satisfecho en todos los aspectos de los mismos	Total	403	3,86	,87
	Casado/ pareja de hecho	279	3,78	,86
	Divorciado/ viudo	29	4,41	,50
	Soltero	95	3,93	,90
Estoy satisfecho con los servicios-productos que me proporciona el hotel	Total	398	3,95	,74
	Casado/ pareja de hecho	276	3,98	,72
	Divorciado/ viudo	28	4,04	,43
	Soltero	94	3,85	,87
Estoy contento de haber elegido este hotel, ya que la relación que mantengo con él es muy familiar	Total	391	3,80	1,01
	Casado/ pareja de hecho	275	3,79	,95
	Divorciado/ viudo	28	3,93	,60
	Soltero	88	3,80	1,25
La disponibilidad de un canal on-line y una presencia física del hotel para la contratación de servicios turísticos me satisface	Total	392	3,96	,80
	Casado/ pareja de hecho	271	4,00	,84
	Divorciado/ viudo	28	3,79	,69
	Soltero	93	3,89	,73
Sería difícil conseguir el mismo nivel de satisfacción con otro hotel	Total	398	3,26	1,18
	Casado/ pareja de hecho	277	3,16	1,12
	Divorciado/ viudo	28	3,75	,93
	Soltero	93	3,39	1,38
Creo que los precios que me brindaría el hotel a través de Internet contribuirían a aumentar mi satisfacción porque serían más competitivos	Total	403	3,96	,84
	Casado/ pareja de hecho	282	3,96	,87
	Divorciado/ viudo	28	3,61	,92
	Soltero	93	4,05	,67

T8m cf-ec.- CONFIANZA EN EL HOTEL (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

		ESTADO CIVIL		
		N válido	Media	Desviación típica
El hotel está bien preparado para atender eficientemente todo lo que le solicito	Total	359	3,88	,73
	Casado/ pareja de hecho	245	3,80	,75
	Divorciado/ viudo	28	4,11	,31
	Soltero	86	4,03	,73
El hotel tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado	Total	372	3,90	,80
	Casado/ pareja de hecho	256	3,85	,73
	Divorciado/ viudo	28	3,93	,60
	Soltero	88	4,05	1,00
Las promesas que realiza el hotel son creíbles	Total	402	3,72	1,00
	Casado/ pareja de hecho	279	3,72	,97
	Divorciado/ viudo	29	4,03	,57
	Soltero	94	3,63	1,15
El hotel habitual al que voy, tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí	Total	380	3,46	1,14
	Casado/ pareja de hecho	258	3,41	1,03
	Divorciado/ viudo	29	4,03	1,24
	Soltero	93	3,40	1,33
El personal del hotel ha sido sincero en su trato conmigo	Total	395	3,80	,92
	Casado/ pareja de hecho	271	3,78	,88
	Divorciado/ viudo	29	4,31	,66
	Soltero	95	3,69	1,04
Si surgen problemas es honesto conmigo	Total	395	3,70	1,03
	Casado/ pareja de hecho	271	3,70	1,03
	Divorciado/ viudo	29	4,03	,82
	Soltero	95	3,58	1,09
El hotel se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio	Total	395	3,98	,74
	Casado/ pareja de hecho	271	3,95	,76
	Divorciado/ viudo	29	4,28	,53
	Soltero	95	3,98	,70
Confío mucho en el hotel al que voy	Total	385	3,87	,77
	Casado/ pareja de hecho	265	3,88	,79
	Divorciado/ viudo	29	3,97	,73
	Soltero	91	3,81	,71

T9m le-ec.- LEALTAD ACTITUDINAL (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

	ESTADO CIVIL			
	N válido	Media	Desviación típica	
La próxima vez que viaje acudiré a este hotel	Total	388	3,55	1,05
	Casado/ pareja de hecho	267	3,55	1,08
	Divorciado/ viudo	28	3,39	,79
	Soltero	93	3,60	1,05
En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de este hotel	Total	376	3,58	,99
	Casado/ pareja de hecho	256	3,53	1,00
	Divorciado/ viudo	28	3,75	,75
	Soltero	92	3,66	1,03
Pretendo seguir contratando los servicios de este hotel	Total	376	3,56	1,09
	Casado/ pareja de hecho	256	3,52	1,11
	Divorciado/ viudo	28	3,68	,72
	Soltero	92	3,62	1,13
Continuaría con este hotel aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable	Total	400	3,19	1,18
	Casado/ pareja de hecho	278	3,11	1,21
	Divorciado/ viudo	28	3,68	,72
	Soltero	94	3,30	1,19
Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma	Total	410	3,70	,97
	Casado/ pareja de hecho	277	3,67	1,01
	Divorciado/ viudo	29	3,97	,68
	Soltero	104	3,71	,93
Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona este hotel	Total	418	3,94	,87
	Casado/ pareja de hecho	284	3,86	,90
	Divorciado/ viudo	29	4,03	,42
	Soltero	105	4,15	,84
Recomiendo este hotel a cualquier persona que pida mi consejo	Total	413	4,02	,79
	Casado/ pareja de hecho	279	3,99	,85
	Divorciado/ viudo	29	4,00	,46
	Soltero	105	4,13	,71
Probablemente haré comentarios positivos sobre este hotel a mis amigos y familiares	Total	410	3,93	,90
	Casado/ pareja de hecho	277	3,94	,98
	Divorciado/ viudo	29	3,76	,64
	Soltero	104	3,94	,71
Programo mis viajes con el hotel habitual al que voy porque es la mejor alternativa disponible	Total	406	3,42	1,33
	Casado/ pareja de hecho	274	3,48	1,36
	Divorciado/ viudo	29	3,24	1,30
	Soltero	103	3,30	1,23
El hotel debería de hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella	Total	405	3,31	1,35
	Casado/ pareja de hecho	273	3,30	1,30
	Divorciado/ viudo	29	3,10	1,52
	Soltero	103	3,38	1,42
A pesar de que sigo contratando servicios al mismo hotel, si otro me ofrece mejores condiciones cambiaría	Total	407	3,79	1,45
	Casado/ pareja de hecho	279	3,87	1,38
	Divorciado/ viudo	29	3,48	1,40
	Soltero	99	3,65	1,63

T10m cts-ec.- COSTES DE CAMBIO (1 negativo -5 positivo) según ESTADO CIVIL

	ESTADO CIVIL			
	N válido	Media	Desviación típica	
El hotel con el que habitualmente contrato mis viajes, me proporciona determinados privilegios que no recibiría si cambiara a otro hotel	Total	383	3,49	1,07
	Casado/ pareja de hecho	269	3,46	1,09
	Divorciado/ viudo	28	3,61	1,10
	Soltero	86	3,53	1,01
Echaría de menos el trato con el personal que habitualmente me atiende en el hotel al que suelo contratar si cambiara a un competidor	Total	383	3,51	1,10
	Casado/ pareja de hecho	263	3,42	1,13
	Divorciado/ viudo	29	3,83	,89
	Soltero	91	3,68	1,06
El servicio proporcionado por otro proveedor podría ser peor que el servicio que recibo en mi actual hotel	Total	386	3,56	,91
	Casado/ pareja de hecho	265	3,48	,98
	Divorciado/ viudo	29	3,62	,56
	Soltero	92	3,76	,75
Me gusta la imagen pública que el hotel al que habitualmente contrato posee y difunde en el mercado	Total	379	3,59	,95
	Casado/ pareja de hecho	257	3,54	1,02
	Divorciado/ viudo	29	3,72	,45
	Soltero	93	3,68	,85
El hotel conoce lo que deseo y necesito como cliente y no sería apropiado cambiar de hotel como proveedor de estancias de mis viajes	Total	382	3,25	1,11
	Casado/ pareja de hecho	259	3,22	1,11
	Divorciado/ viudo	29	3,14	1,06
	Soltero	94	3,35	1,10
En general sería un trastorno cambiar de Hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	388	3,08	1,27
	Casado/ pareja de hecho	264	3,01	1,22
	Divorciado/ viudo	29	3,17	1,17
	Soltero	95	3,24	1,43
El cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes me implicaría mucho esfuerzo	Total	395	2,93	1,29
	Casado/ pareja de hecho	270	2,88	1,29
	Divorciado/ viudo	29	2,72	1,16
	Soltero	96	3,15	1,31
Sería costoso económicamente el cambio de hotel como proveedor de estancias de viajes	Total	381	2,90	1,24
	Casado/ pareja de hecho	260	2,88	1,23
	Divorciado/ viudo	28	2,86	1,15
	Soltero	93	2,96	1,30
Supone mucho tiempo y esfuerzo conseguir toda la información necesaria para evaluar con precisión otros hoteles como proveedores de estancias de viaje	Total	387	3,14	1,07
	Casado/ pareja de hecho	263	3,13	1,00
	Divorciado/ viudo	28	2,79	1,23
	Soltero	96	3,28	1,20
Incluso después de haber cambiado de hotel como proveedor, me supondría esfuerzo adaptarme a la nueva forma de funcionar del nuevo hotel	Total	393	2,84	1,21
	Casado/ pareja de hecho	261	2,83	1,15
	Divorciado/ viudo	29	3,17	1,17
	Soltero	103	2,77	1,37
El proceso de comenzar una relación con otro proveedor es complicado	Total	401	2,89	1,33
	Casado/ pareja de hecho	271	2,76	1,30
	Divorciado/ viudo	29	3,31	1,20
	Soltero	101	3,09	1,39