

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



“EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD  
EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGIÓN  
APURÍMAC, AÑO 2017”.

TESIS

PRESENTADO POR:

BACH. BETTY GAMARRA MOTTA

BACH. SHENDY YENIFER CESPEDES MENDOZA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN

ABANCAY – PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

“EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD  
EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGIÓN  
APURÍMAC, AÑO 2017”.

Presentado por: Betty Gamarra Motta y Shendy Yenifer Céspedes Mendoza, para optar el  
título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Sustentado y aprobado el día miércoles 08 de agosto del 2018 ante el jurado:

Presidente:

---

Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas

Primer miembro:

---

Dra. Silvana Alejandra López Ibañez

Segundo miembro:

---

Dra. Leticia Rosario Valer Montesinos

Asesor:

---

Dr. José Yudberio Vilca Ccolque

## CONFORMIDAD DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN TESIS

El suscrito VILCA CCOLQUE, JOSÉ YUDBERTO, Docente ASTC adscrito al Departamento Académico de Administración de la Facultad de Administración y Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, ASESOR del trabajo de investigación científica y Tesis universitaria (Informe final) denominado "EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGIÓN APURÍMAC, AÑO 2017" presentado por las Bachilleres: GAMARRA MOTTA, BETTY Y CÉSPEDES MENDOZA, SHENDY YENIFER; Informe final tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. El mismo que ha sido desarrollado dentro de los marcos y exigencias de la metodología de investigación científica (forma y fondo), así como se acoge con los requerimientos de contenido estructural y procedimientos estipulados en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac y Plan Curricular de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Administración.

Por los argumentos señalados en líneas arriba y en mi condición de asesor, ante las autoridades y Jurado de Evaluación, Sustentación y Defensa de Tesis, expreso la CONFORMIDAD PERTINENTE para los procedimientos académicos y administrativos que amerita la gestión para optar el Título Profesional.

Abancay, 07 de agosto de 2018.

  
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
José Yuberto Vilca Cc.  
DOCENTE - DAA  
ASESOR

## CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO

El que suscribe, Corrector de estilo,

### HACE CONSTAR

Que, se ha corregido la estructura externa consistente en la gramática, ortografía y semántica del informe final de tesis intitulado: **“EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGION APURIMAC, AÑO 2017”** presentado por las Bachilleres BETTY GAMARRA MOTTA y SHENDY YENIFER CESPEDES MENDOZA, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac.

Se expide la presente constancia, a solicitud de las interesadas para los fines que estime conveniente.

Abancay, 13 de agosto de 2018

Atentamente;



Fernando Palaca Rodríguez  
ESP. COMUNICACIÓN  
UNAMBA

## Agradecimiento

*Agradecemos a Dios, por su infinita misericordia y amor, por ser un aliento de vida en momentos de dificultad y por brindarnos oportunidades de aprendizaje cada día.*

*A nuestros padres por todo el apoyo en nuestro desarrollo personal y profesional. A nuestros hermanos y hermanas por sus buenos consejos y amor*

*A todos nuestros docentes de la Facultad de Administración que nos guiaron e impartieron sus conocimientos para formarnos profesionalmente y sobre todo a nuestro asesor metodológico Dr. José Vilca Ccolque, y a todos aquellos que contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo de investigación.*

*Con afecto:*

*Betty Gamarra y Shendy Céspedes.*

## **Dedicatoria**

*Este trabajo va dedicado a Dios y a mis queridos padres Ignacio Gamarra y  
Vicentina Motta; por su amor y apoyo incondicional.*

**-Betty Gamarra-**

*Este trabajo va dedicado a Dios y a mis queridos padres Juana Mendoza y  
Elio Céspedes; por su amor y apoyo incondicional.*

**-Shendy Y. céspedes-**

## Índice de Contenido

Resumen.....	1
Abstract .....	2
Capitulo I. Planteamiento del problema .....	3
1.1. Descripción del problema.....	3
1.2. Enunciado .....	5
1.3. Objetivo .....	6
1.4. Justificación .....	6
1.5. Delimitación.....	7
Capitulo II. Marco Teórico.....	8
2.1. Antecedentes .....	8
2.2. Marco referencial .....	10
2.2.1. Marketing Relacional .....	10
2.2.1.1. Definición .....	10
2.2.1.2. Estrategias del Marketing Relacional .....	14
2.2.1.3. Modelo de 6 Rs del Marketing Relacional .....	18
2.2.1.4. Teorías del Marketing Relacional .....	24
2.2.1.5. Piezas Claves del Marketing Relacional.....	25
2.2.2. Competitividad Empresarial.....	26
2.2.2.1. Definición .....	26
2.2.2.2. Dimensiones de la competitividad.....	28
2.2.2.3. Modelo del diamante de competitividad.....	28

2.2.2.4. Estrategias competitivas.....	31
2.2.2.5. Determinantes de la competitividad empresarial.....	32
2.3. Definición de términos.....	34
Capitulo III. Diseño Metodológico.....	36
3.1. Definición de variables.....	36
3.2. Operacionalización de variables.....	36
3.3. Hipótesis de investigación.....	37
3.4. Tipo y diseño de investigación.....	37
3.4.1. Tipo de investigación.....	37
3.4.2. Nivel de investigación.....	38
3.4.3. Método de Investigación.....	38
3.4.4. Diseños de investigación.....	38
3.5. Población y muestra.....	39
3.5.1. Población.....	39
3.6. Muestra.....	39
3.7. Material de investigación.....	40
3.7.1. Instrumento de investigación.....	40
3.7.2. Análisis de Confiabilidad del instrumento con Alfa de Cronbach.....	42
Capitulo IV. Resultado.....	43
4.1. Descripción de los resultados de las variables.....	43
4.1.1. Situación de la variable Marketing Relacional.....	43
4.1.2. Situación de la variable Competitividad Empresarial.....	44

4.2.	Descripción de los resultados por Dimensión .....	46
4.2.1.	Diagnóstico de la Dimensión Estrategias de Marketing Relacional .....	46
4.2.2.	Diagnóstico de la dimensión Modelo de las 6Rs del Marketing relacional .....	48
4.2.3.	Diagnóstico de la dimensión Modelo del Diamante de Competitividad .....	51
4.3.	Actitud de respuesta de los encuestados con relación a las dos variables .....	53
4.4.	Contrastación de hipótesis.....	54
4.4.1.	Hipótesis estadística (s) .....	54
4.5.	Discusión de resultados .....	65
	Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones .....	68
	Conclusiones.....	68
	Recomendaciones.....	69
	Bibliografía.....	71
	Anexos .....	74

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1: Definiciones del Marketing de Relaciones.</i> .....	11
<i>Tabla 2: Diferencia entre marketing de transacciones y marketing relacional</i> .....	12
<i>Tabla 3: Definiciones de Competitividad Empresarial</i> .....	26
<i>Tabla 4: Utilidad de los diez principios de la competitividad</i> .....	30
<i>Tabla 5: Estrategia competitiva.</i> .....	32
<i>Tabla 6: Definición de las variables de investigación</i> .....	36
<i>Tabla 7: Operacionalización de variables de investigación</i> .....	36
<i>Tabla 8: Ubicación espacio-Tiempo del objeto de estudio</i> .....	39
<i>Tabla 9: Estadística de fiabilidad del instrumento de investigación</i> .....	42
<i>Tabla 10: Resultado de la Variable Marketing Relacional (Agrupado)</i> .....	43
<i>Tabla 11: Resultados de la Variable Competitividad Empresarial (Agrupado)</i> .....	44
<i>Tabla 12: Dimensión Estrategia del Marketing Relacional (Agrupado)</i> .....	46
<i>Tabla 13: Dimensión Modelo 6 Rs del Marketing Relacional (Agrupado)</i> .....	48
<i>Tabla 14: Dimensión Modelo del Diamante de Competitividad (Agrupada)</i> .....	51
<i>Tabla 15: Actitud hacia el fraccionamiento de los ítems del cuestionario</i> .....	53
<i>Tabla 16: Tabulación cruzada de la hipótesis general</i> .....	54
<i>Tabla 17: Pruebas de Chi-cuadrado – hipótesis general</i> .....	55
<i>Tabla 18: Medidas simétricas de la hipótesis general</i> .....	55
<i>Tabla 19: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 1</i> .....	57
<i>Tabla 20: Pruebas de Chi-cuadrado – hipótesis específica 1</i> .....	58
<i>Tabla 21: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 1</i> .....	58

<i>Tabla 22: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 2</i> .....	60
<i>Tabla 23: Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específica 2</i> .....	61
<i>Tabla 24: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 2</i> .....	61
<i>Tabla 25: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 3</i> .....	63
<i>Tabla 26: Pruebas de Chi-cuadrado – Hipótesis Específica 3</i> .....	64
<i>Tabla 27: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 3</i> .....	64
<i>Tabla 28: Capacidad Instalada de los Establecimientos de hospedaje, Año 2017</i> .....	76
<i>Tabla 29: Principales lugares turísticos</i> .....	77
<i>Tabla 30: Relación del objeto de estudio</i> .....	79
<i>Tabla 31: Indicador mensual de ocupabilidad de los hoteles 3 estrellas, año 2017(Ene-Dic)</i> 81	
<i>Tabla 32: Matriz de consistencia de la investigación</i> .....	83
<i>Tabla 33: Rangos de Edad de los encuestados</i> .....	86
<i>Tabla 34: Género del Encuestado</i> .....	87
<i>Tabla 35: Lugar de procedencia del encuestado</i> .....	87
<i>Tabla 36: Medio de comunicación por la que se informó de servicio requerido</i> .....	88
<i>Tabla 37: El servicio está diseñado en función a los beneficios que busco</i> .....	90
<i>Tabla 38: Los comentarios de otros clientes, se asemeja a la experiencia que tuve</i> .....	91
<i>Tabla 39: El personal está dispuesto a ayudar con los servicios que busco del hotel</i> .....	92
<i>Tabla 40: El servicio del hotel que me brindan es de forma personalizada</i> .....	93
<i>Tabla 41: El personal me inspira confianza, puedo confiar en ellos</i> .....	94
<i>Tabla 42: Percibo respeto a la privacidad de información en el hotel</i> .....	95
<i>Tabla 43: El hotel brinda información detallado sobre los productos y servicios turísticos.</i> ..97	

<i>Tabla 44: Estoy informado de todos los servicios que me ofrece el hotel.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 45: En mi próxima visita optaría por el mismo hotel y sus servicios.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 46: Conozco de las campañas y promociones que ofrece el hotel .....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 47: Considero este hotel como la primera opción para hospedarme .....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 48: Recomendaría este hotel a cualquier persona que me pida sugerencia .....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 49: Calificación del nivel de calidad de servicio que le brindó el hotel .....</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 50: Nivel de rapidez de atención accedido, al reclamo presentado.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 51: Nivel de satisfacción logrado con el servicio facilitado .....</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 52: Nivel de facilidad con la que encuentra los paquetes de servicio que busca.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 53: Nivel de importancia que le da a las actividades de promoción.....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 54: Nivel de aceptación que le daría a las campañas de promoción.....</i>	<i>107</i>

### **Índice de figuras**

<i>Figura 1: Pirámide de la fidelización.....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 2: Relación entre marketing Interno y externo .....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 3: Representación gráfica de las tres dimensiones de la relación con el cliente .....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 4: Resumen de piezas claves del Marketing Relacional.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 5: Diamante de competitividad de Michael Porter .....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 6: Dimensiones culturales de la orientación al Mercado .....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 7: Resultado de la Variable Marketing Relacional (Agrupado).....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 8: Resultados de la Variable Competitividad Empresarial (Agrupado).....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 9: Dimensión Estrategia del Marketing Relacional (Agrupado).....</i>	<i>46</i>

<i>Figura 10: Dimensión Modelo 6 Rs del Marketing Relacional (Agrupado)</i> .....	49
<i>Figura 11: Dimensión Modelo del Diamante de Competitividad (Agrupada)</i> .....	51
<i>Figura 12: Actitud hacia el fraccionamiento de los ítems en general</i> .....	53
<i>Figura 13: Tabulación cruzada de la hipótesis general</i> .....	55
<i>Figura 14: Región crítica o decisión de la hipótesis general</i> .....	56
<i>Figura 15: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 1</i> .....	57
<i>Figura 16: Región crítica o decisión de la hipótesis Específica 1</i> .....	59
<i>Figura 17: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 2</i> .....	60
<i>Figura 18: Región crítica o decisión de la hipótesis Específica 2</i> .....	62
<i>Figura 19: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 3</i> .....	63
<i>Figura 20: Región crítica o decisión de la hipótesis Específica 3</i> .....	65
<i>Figura 21; Rangos de Edad de los encuestados</i> .....	86
<i>Figura 22: Género del Encuestado</i> .....	87
<i>Figura 23: Lugar de procedencia del encuestado</i> .....	88
<i>Figura 24: Medio de comunicación por la que se informó de servicio requerido</i> .....	89
<i>Figura 25: El servicio está diseñado en función a los beneficios que busco</i> .....	90
<i>Figura 26: Los comentarios de otros clientes, se asemeja a la experiencia que tuve</i> .....	91
<i>Figura 27: El personal está dispuesto a ayudar con los servicios que busco del hotel</i> .....	92
<i>Figura 28: El servicio del hotel que me brindan es de forma personalizada</i> .....	93
<i>Figura 29: El personal me inspira confianza, puedo confiar en ellos</i> .....	94
<i>Figura 30: Percibo respeto a la privacidad de información en el hotel</i> .....	95
<i>Figura 31: Me brindan información detallado sobre los productos y servicios turísticos</i> .....	97

<i>Figura 32: Estoy informado de todos los servicios que me ofrece el hotel .....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 33: En mi próxima visita optaría por el mismo hotel y sus servicios .....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 34: Conozco de las campañas y promociones que ofrece el hotel .....</i>	<i>100</i>
<i>Figura 35: Considero este hotel como la primera opción para hospedarme.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 36: Recomendaría este hotel a cualquier persona que me pida sugerencia.....</i>	<i>102</i>
<i>Figura 37: ¿Cómo califica nivel de calidad de servicio que le brindó el hotel?.....</i>	<i>103</i>
<i>Figura 38: Nivel de rapidez de atención accedido, al reclamo presentado. ....</i>	<i>104</i>
<i>Figura 39: Nivel de satisfacción logrado con el servicio facilitado .....</i>	<i>105</i>
<i>Figura 40: Nivel de facilidad con la que encuentra los paquetes de servicio que busca.....</i>	<i>106</i>
<i>Figura 41: Nivel de importancia que le da a las actividades de promoción.....</i>	<i>107</i>
<i>Figura 42: Nivel de aceptación que le daría a las campañas de promoción .....</i>	<i>108</i>
<i>Figura 43: Recomendaciones para mejorar la comunicación con el cliente interno.....</i>	<i>116</i>
<i>Figura 44: Fotografías del trabajo de investigación. ....</i>	<i>118</i>

“El Marketing Relacional en la Mejora de la Competitividad Empresarial en los Hoteles de Tres Estrellas de la Región Apurímac, Año 2017”

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons.



## Introducción

La competitividad empresarial hoy en día es considerada un tema fundamental en los sectores de actividad económica tanto a nivel de países desarrollados como en vías de desarrollo. El contexto internacional y sobre todo el proceso de mundialización exige a las organizaciones ser eficientes y eficaces en el manejo de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos entre otros, para poder enfrentar el reto que representa específicamente el mercado del sector hotelero; y mejorar la posición competitiva de esta, es necesario adoptar modelos integradores como el Marketing Relacional que les permitan impulsar su desarrollo a través de ventajas competitivas

La presente investigación es una investigación básica, de diseño Explicativo / No Experimental / Causal y tiene como objetivo “Determinar la utilización del marketing relacional y su incidencia en la mejora de la competitividad de los hoteles de tres estrellas de la región Apurímac en el año 2017”. También por la evolución que ha tenido el sector hotelero en los últimos años es necesario el desarrollo, crecimiento y mantenimiento del intercambio efectivo de relaciones con clientes, proveedores, empleados y otros socios para lograr beneficios mutuos”, por ello debemos tomar en cuenta estas variables, que nos permiten insertarnos en un mundo globalizado. Además las bases del marketing relacional es un proceso clave para establecer relaciones firmes y duraderas con las personas u organizaciones que, directamente o indirectamente podrían influir en el éxito de las actividades del marketing de la empresa. Este componente crea fuertes vínculos económicos, técnicos y sociales entre las distintas partes (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011).

En esta línea de búsqueda del performance organizacional (Porter M. , 1993) sostiene: “las que compiten no son las naciones, sino las empresas”; es decir, a un país lo hace competitivo el desempeño de las empresas que conforman su aparato productivo. Para lo cual, las acciones que toman los directivos tienen que enfocarse en lograr beneficios justos para todos; en este caso, donde la administración de la voz del cliente (interno y externo) permita lograr clientes asociados y haga del marketing relacional una importante herramienta que contribuya a la mejora de la competitividad empresarial.

## Resumen

La presente investigación surge con el objetivo de determinar la utilización del marketing relacional y explicar su incidencia en la mejora de la competitividad en los hoteles de tres estrellas. La metodología está basada en el tipo de investigación básica, de diseño Explicativo / No Experimental / Causal, mide la relación asociativa entre las dos variables. Para la investigación se ha aplicado una encuesta a 78 clientes externos y tres directivos. Abarca la identificación y selección de los modelos de Marketing relacional y competitividad empresarial que pueden ser aplicadas como una herramienta fundamental pragmática y orientada a una sociedad con calidad de servicio. Un vacío que se ve reflejado en los resultados obtenidos de las encuestas, es el uso de la tecnología en relación a la gestión de la base de datos del cliente que es básico, ya que el marketing relacional está cambiando el mercadeo y la forma de pensar de los gerentes de las organizaciones; teniendo en general una brecha desfavorable y muy desfavorable del 10.26% y 1.28% respectivamente. Se concluyó que si hay una incidencia positiva en la mejora de la competitividad empresarial, aunque; los directivos y el personal de los hoteles tres estrellas no conocen a profundidad sobre el marketing relacional, saben de la importancia de este nuevo concepto para el éxito de mantener relaciones a largo plazo con los clientes (internos y externos) así como la disminución de las pérdidas de ellos por falta de atención y comunicación. El nivel de confianza de la investigación es del 95%.

**Palabras Clave:** Marketing Relacional, Competitividad Empresarial y Hoteles tres estrellas.

### **Abstract**

This research arises in order to determine the use of relationship marketing and explain its impact on improving competitiveness in three-star hotels. The methodology is based on the type of basic research, design explanatory / non-Experimental / Causal, measures the associative relationship between the two variable. The research survey was applied to 78 external customers and 3 managers. It encompasses the identification and selection of models of Relationship Marketing and business competitiveness that it can be applied as a fundamental tool and pragmatic in addition to being oriented a society with quality of service. A vacuum that is reflected in the results of surveys, It is the use of technology in relation to the management of the database of the customer which is basic, Since the relationship marketing is changing the way of thinking of the managers of the organizations; in general having an unfavorable and very unfavorable gap of the 10.26% and 1.28% respectively It was concluded that if there is an incidence positive in improving business competitiveness, although; It was concluded that if there is an incidence positive in improving business competitiveness they know the importance of this new concept to the success of maintaining relationships with customers (internal and external) as well as the decrease in losses for them due to lack of care and communication, The level of trust of research is 95%.

**Keywords:** Relationship Marketing, Business Competitiveness and Three Star Hotels.

## Capítulo I. Planteamiento del problema

### 1.1. Descripción del problema

Según el Foro Económico Mundial (World Economic Forum - WEF) que publicó el Informe Global de Competitividad 2017-2018 que evalúa los factores que impulsan la productividad y crecimiento en 137 países. Nuestro país se ubica en el puesto 72, lo cual representa un retroceso de 5 posiciones respecto al Informe del año pasado y 11 posiciones respecto al puesto 61 que ocupó el año 2013. Tenemos mejoras en 4 de los 12 pilares: Infraestructura (89 a 86), Salud y educación básica (98 a 93), Preparación tecnológica (88 a 86) e Innovación (119 a 113). Los retrocesos de nuestro país corresponden a los pilares: Instituciones (106 a 116), Entorno Macroeconómico (33 a 37), Educación superior y capacitación (80 a 81), Eficiencia del mercado de bienes (65 a 75), Eficiencia del mercado laboral (61 a 64), Desarrollo del mercado financiero (26 a 35) y Sofisticación empresarial (78 a 80).

Con relación a la región Apurímac en el año 2017 aportó al crecimiento de la economía del Perú (2.5%) por el impulso del subsector minero, donde aumentó la extracción de cobre de la mina Las Bambas y la extracción de oro y plata de la mina Anabi, informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en su informe Perú: Indicador de la Actividad Productiva Departamental 2017. También mostró un desempeño positivo el subsector agrícola por mayor producción de maíz, choclo, maíz, quinua y palta en un contexto de favorables condiciones climáticas. El sector construcción, por su parte, creció por la inversión en infraestructura vial del gobierno nacional. El turismo es una actividad con la cual Apurímac tiene cierta ventaja comparativa respecto de otras regiones del Perú.

De acuerdo a datos obtenidos del plan estratégico de competitividad del Gobierno Regional de Apurímac con relación al sector turismo, a diciembre del 2014, Apurímac recibió un total de 27 187 visitantes, de los cuales el 99,2% fueron nacionales y el resto (0,8%) extranjeros. Durante el mismo mes, el total de pernoctaciones fueron 31 577, de las cuales 31 342 (pernoctaciones) correspondieron a visitantes nacionales y la diferencia (235 pernoctaciones) a turistas extranjeros. A marzo del 2015 las cifras de turismo crecieron, con un arribo de 31,126 turistas, siendo 98% turistas nacionales. Las pernoctaciones fueron 38 123, de las cuales 97,8% correspondieron a pernoctaciones de visitantes nacionales y la diferencia de turistas extranjeros. Por su parte, entre los atractivos turísticos que ofrece Apurímac se muestra en la Tabla N°46 (ver anexo). El marketing tiene una aplicabilidad en el sector turístico debido a que las personas tienden a pasar una experiencia agradable en su estadía en el hotel que se hospeda dejando atrás la sensibilidad a los precios, todo por un servicio de calidad, sin embargo los productos turísticos de la región de Apurímac no todos cuentan con condiciones de mantenimiento y accesibilidad adecuadas.

En los últimos años la oferta hotelera en la región ha venido incrementado influenciados por otros sectores como la minería, el sector construcción y comercio, en un 6.2% promedio anual, según la data analizada del (MINCETUR), otro de los factores para dicho crecimiento es la globalización y la digitalización de la información que permite al cliente conocer de los diferentes destinos turísticos y servicios hoteleros.

Con este panorama general en un entorno cambiante al que se enfrenta el sector hotelero se ve que el sector turismo y hotelero regional no tiene aún; un aporte significativo, donde la innovación y la conectividad se han 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 y otras plataformas virtuales a través de las cuales publicitan sus servicios y captan clientes.

En ese sentido, en los hoteles de la región Apurímac hay un bajo nivel de uso de las herramientas tecnológicas como las páginas Webs, las redes sociales y la misma plataformas de reservas tales como el booking, hasta la misma comunicación telefónica, Por otro lado, la gestión de relaciones con el cliente es un tema que está suscitando un gran interés en los diferentes sectores empresariales. Por lo tanto se hace indispensable invertir en recursos y esfuerzos en atraer, retener, y fidelizar al cliente con el fin de mantener relaciones positivas a largo plazo como ventaja competitiva.

Entonces, con respecto al factor de relaciones personalizadas los directivos de los diferentes hoteles de la región Apurímac no le están brindando la importancia del caso, por cuanto; todo aquello que ofrece la empresa debe satisfacer necesidades tanto fisiológicas como emocionales de manera efectiva para desarrollar con ellos una relación a largo plazo y de fidelidad, para lo cual es sumamente importante que los colaboradores de los diferentes establecimientos de hospedaje cuenten con personal capacitado en la atención y servicio al cliente, que permita que el tiempo de permanencia sea ampliada, donde los empresarios puedan emprender acciones de fidelización y a su vez esta permita reducir la inversión en publicidad ya que los mismos clientes hacen publicidad de boca en boca.

La situación actual del sector indica que la mayoría de los hoteles de la región Apurímac que atienden a turistas, aún no están del todo comprometidas con la nueva filosofía del marketing relacional y tan sólo aplican ciertos aspectos tácticos cotidianos e empíricos de las relaciones primarias, sin construir y desarrollar una red de relaciones secundarias que les permitan mejorar su oferta integral del servicio y como consecuencia obtener un nivel alto de competitividad empresarial lo cual le posiciona en una empresa sostenible en el tiempo.

Todo esto hace que los hoteles de la región Apurímac planteen un cambio de estrategia en aras de una mayor competitividad. Ante esta problemática, la investigación pretende explicar las estrategias del marketing relacional dándole a los cliente un mayor valor percibido consiguiendo con esto una mayor satisfacción, compromiso y lealtad al mismo, permitiendo obtener relaciones a largo plazo, 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.

Otro factor de la baja competitividad del sector hotelero regional es el incremento de establecimientos de hospedaje; los cuales no están clasificados ni categorizados esto por vacíos de las normas que les permiten operar con las condiciones mínimas de servicio, tal es así que solo 25 de un total de 546, es decir solo el 4.6% establecimientos de hospedaje de toda la región Apurímac se encuentran categorizados (Ver Tabla N°45 del Anexo N°01). Hecho que suscita, que los clientes que arriban por un servicio; difícilmente tengan un concepto favorable de la calidad de los servicios hoteleros de la región, en desmedro de aquellos pocos establecimientos de hospedaje categorizados y clasificados que hacen el esfuerzo por cumplir con estándares de un buen servicio hacia los clientes externos y buen trato a sus clientes internos, con miras de revolucionar e impulsar este sector hotelero y turístico poco atractivo de la región Apurímac.

En el marco del marketing relacional; ya dentro de los establecimientos clasificados y categorizados, hay vacíos que aún falta mejorar en cuanto al uso e importancia que le dan a las herramientas y estrategias del marketing, desde lo más convencional que el uso de tarjetas o un volante de la ubicación y servicios del hotel; o el ambiente amigable y de fácil uso de una página web o un blog que le permita conocer a detalle los servicios que brinda , con información precisa y clara; además la disposición de información de lugares turísticos y los atractivos o eventos del lugar donde están ubicados de tal forma que genere conocimiento de valor para el cliente y así pueda incrementar las pernoctaciones. Para la presente investigación se trabajará con el modelo del marketing relacional enfocado en las estrategias y el modelo de las 6 Rs para obtener una competitividad empresarial.

## **1.2. Enunciado**

### **General**

¿Cómo la utilización del marketing relacional incide en la mejora de la competitividad en los hoteles tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?

### **Específicos**

¿Cuál es el nivel de utilización de las estrategias del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de la región de Apurímac en el año 2017?

¿Cuál es el nivel de utilización de las estrategias del modelo de las 6R del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?

¿Cuál es el nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?

### **1.3. Objetivo**

#### **General**

Determinar la utilización del marketing relacional y su incidencia en la mejora de la competitividad en los hoteles de tres estrellas de la región Apurímac en el año 2017.

#### **Específicos**

Definir el nivel de uso y aplicación de las estrategias del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de la región Apurímac en el año 2017.

Definir el nivel de uso y aplicación de las estrategias del modelo de las 6Rs del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles tres estrellas de la región Apurímac en el año 2017.

Determinar el nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles tres estrellas de la región Apurímac en el año 2017.

### **1.4. Justificación**

El presente trabajo pretende demostrar que la aplicación adecuada de las estrategias y teorías del Marketing Relacional mejoran la competitividad empresarial a través del uso de los diferentes instrumentos de apertura y sostenibilidad en la relación del cliente con el proveedor de servicios y demás involucrados en el proceso de gestión de las empresas; ya sean estas del sector servicio, comercio, transporte y entre otras.

El propósito central del Marketing Relacional es generar valor mutuo a partir de un proceso de gestión en que se desarrollan las relaciones duraderas con los clientes; es decir, se aprovechan las sinergias que se pueden establecer en dichas relaciones, para mantener la rentabilidad a lo largo del ciclo de vida del cliente, y explicar cómo estas acciones contribuyen al incremento de las venta de servicios.

La Importancia que tiene el Marketing Relacional en el mundo globalizado de los negocios se centra en la relación de los clientes con las empresas, el mismo tiene incidencia sobre la teoría general del marketing, ya que al ser una nueva tendencia plasmado en el enfoque de relaciones de largo plazo en la cartera de clientes, es mejorar las relaciones con los clientes y otros involucrados de los hoteles de la provincia de Apurímac sean a largo plazo, participativas y sobre todo generen ventajas competitivas, así mismo permitirá afianzar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos de los clientes y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio y los beneficios para los clientes.

Para el logro de este propósito, se pondrá en ejercicio los conocimientos existentes al respecto, que reunirá un vasto material de la revisión bibliográfica propuestas por los investigadores; desde la generación de modelos, técnicas, principios y otros que permitan dar una explicación sobre el comportamiento de las variables: Marketing Relacional, Competitividad empresarial.

Finalmente, diseñar nuevos lineamientos de negocio con el uso de marketing relacional y su aporte en la mejora de la competitividad en la industria hotelera de la región, así mismo el estudio contribuirá a gestionar de una manera eficiente las relaciones con los clientes basado en el marketing relacional, mejorando los niveles de competitividad en el mercado Apurimeño, promoviendo así la generación de inversión y empleo para la región Apurimeña.

### 1.5. Delimitación

La limitación más importante del estudio, son las siguientes:

**Geográfica y espacial**, el estudio se realiza en los todos los hospedajes de la región de Apurímac, con énfasis según la categorización: categoría tres estrellas y clase hotel, encontrándose de esta clasificación solo 3 hoteles de tres estrellas en toda la región.

**Temporalidad**, el tiempo de estudio es de forma retrospectiva al año 2017.

El limitado **accesos a la información** referente a la industria hotelera en nuestro medio.

**El financiamiento** del estudio se limita al autofinanciamiento de los responsables de la investigación sin la participación de terceros.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes

#### A nivel internacional

De MENDOZA DÁVILA, Diana Isabel; con el propósito de optar el grado/título profesional de Ingeniería en Mercadotecnia de la facultad de ciencias económicas, administrativas y de comercio de la universidad Escuela Politécnica del Ejército, presenta el trabajo de investigación “Plan Estratégico de Marketing Relacional para incrementar los niveles de fidelidad de clientes de la empresa Rentauto en la ciudad de Quito”, que se resume en: La creación de un plan de marketing relacional y la aplicación de programas CRM permite alcanzar unos de los objetivos principales de todas las empresas, que es contar con la lealtad de los clientes, comparando aspectos claves como los costos que representan conseguir nuevos clientes y mantener a los actuales, la buena publicidad creada por clientes satisfechos, entre otros siendo estas simplemente algunas de las tantas ventajas que presenta la creación de estrategias y actividades para el manejo de las relaciones con los clientes y la creación de beneficios.

Otra investigación en la misma línea presentada por LANDÁZURI SAVINOVICH, Alexandra y LEÓN VEGA, Valentina; con el propósito de obtener el grado académico de Magíster en Comunicación Organizacional con Mención en Comunicación Organizacional de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, titulada “marketing relacional, visión centrada en el cliente caso de estudio: colegios particulares”, el cual se resume; establecer como se construyen las relaciones entre los diferentes actores del servicio educativo, entre docentes, padres de familia y estudiantes del cual la conclusión al cual se llegó es que en los colegios particulares se están enfocando más en trabajar con su mercado de clientes actuales, desatendiendo el mercado de referencias.

#### A nivel nacional

En este contexto, ROSPIGLIOSI VARGAS, Anghella de Guadalupe y SÁNCHEZ SANTILLANA, Catherine Luz, con el propósito de optar el título profesional de Licenciadas en Comunicación de la facultad de Comunicación de la universidad de Piura Presenta el trabajo de investigación: “La importancia del Marketing Relacional con El Consumidor: Planteamiento de La Creación de una consultora de Marketing Relacional” el cual concluye en que: El Marketing Relacional se ha constituido como una nueva herramienta de la gestión empresarial, que tiene como objetivo lograr que el contacto establecido entre empresa-cliente se convierta en un vínculo muy estrecho que fortalezca la identificación entre ambos. Para hacer eficaz este tipo de comunicación, es preciso crear un sistema a través del cual se pueda cumplir adecuadamente con las funciones de

detección de conflictos relacionales internos y externos, además de la asesoría en comunicación y relaciones con el cliente.

De otro lado, ACUÑA AGUILAR; Víctor Kevin y CUEVA VÁSQUEZ; Eduar Giomar, con el propósito de optar el Título Profesional de Licenciado en Administración realiza la tesis titulada: “Estrategias De Marketing Relacional Para La Competitividad De La Lavandería El Diamante En La Ciudad De Chiclayo” La investigación realizada tiene por objetivo Diseñar estrategias de marketing relacional para la competitividad en la “Lavandería el Diamante” en la ciudad de Chiclayo. La metodología de la investigación está basada en el tipo de investigación descriptiva correlacional, porque se mide la relación entre las dos variables y además se utilizó información teórica de Kotler y Porter, y con diseño no - experimental. Para dicha investigación se realizó una encuesta a 50 personas entre administrativos, colaboradores y clientes de la empresa de investigación. Para estar a la vanguardia dentro de los modelos de Marketing se ha estudiado varias opciones que pueden ser aplicadas dentro de este sector considerándose como una herramienta fundamental pragmática y orientada a servicios profesionales, el Marketing relacional. Un grave problema que se ve reflejado en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, es que no lo aplican a su trabajo diario este concepto, ya que el marketing relacional está cambiando el mercadeo y la forma de pensar de los gerentes de las organizaciones; teniendo una brecha de (75%) con respecto al marketing relacional y una brecha de (64%) en cuanto a la competitividad que tiene en el mercado. Se concluyó que los directivos y el personal de la Lavandería “El Diamante no conocen a profundidad sobre el marketing relacional, aunque saben de la importancia de este nuevo concepto para el éxito de mantener las relaciones con los usuarios y la disminución de las pérdidas de ellos por falta de atención y comunicación. Por lo cual si se aplica las estrategias de marketing relacional obtendría la Lavandería relaciones duraderas con los usuarios, teniendo una significancia ( $p > 0.05$ ).

Finalmente, PERLECHE SAMPEN; Cynthia del Rosario, con el fin de optar el Título Profesional de Licenciado en Administración presenta la tesis titulada: “Estrategias De Marketing Relacional Como Ventaja Competitiva Del Hostal San Eduardo –Chiclayo”, siendo el objeto del estudio de la tesis el Hostal San Eduardo de la ciudad de Chiclayo, dedicada al servicio de alojamiento y estadía. El propósito de la presente investigación consiste en proponer un plan de marketing relacional para poder utilizarlo como una ventaja competitiva ante los diferentes competidores del mismo rubro. se optó por realizar esta estrategia de marketing relacional porque si bien es cierto hay muchos cliente que regresan pero también hay muchos que no vuelven solo por tener una mal impresión o alguna incidencia desagradable que les paso, sumamos a esto su falta de tecnología, publicidad, la calidad del nivel de servicio, etcétera. Para ello fue necesario aplicar una encuesta como diariamente los clientes que llegan son máximo de 10 personas ,entonces mensualmente tendría una población de 280 clientes y utilizando la fórmula del muestreo no probabilístico nos dio como resultado encuestar a 163 clientes del hostel por un periodo de dos meses;

sobre la relación que existe entre el Hostal San Eduardo y sus clientes si están satisfechos o no con el servicio, si cumplen sus expectativas deseadas, o que les gustaría que implementara el hostal para un mejor servicio y tenerlos como clientes fijos. El tipo de investigación que se realizó es mixto, descriptivo, no experimental porque he utilizado métodos cualitativos como la observación y métodos cuantitativos como la encuesta recopilando los datos y procesándolos en el programa Spss y Excel para tener una mejor visión del problema en cantidades. El trabajo de investigación concluye con la realización de una propuesta de marketing relacional basada en las deficiencias que dieron como resultado la aplicación de la encuesta logrando así una mejor competitividad empresarial.

## **2.2. Marco referencial**

### **2.2.1. Marketing Relacional**

#### **2.2.1.1. Definición**

Para entender del Marketing Relacional primero se debe tener en cuenta la definición de Marketing:

En 1985, la American Marketing Association (AMA) propagaba una idea más comprensiva del marketing como un proceso orientado al planeamiento y la ejecución de la conceptualización, el precio, la promoción y la distribución de bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. Para el año 2004, la Asociación decidió formalizar una nueva definición sosteniendo que marketing es “una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar relaciones con éstos de manera que beneficien a la organización y a sus accionistas”.

Por otro lado, cabe destacar la definición realizada por uno de los máximos exponentes del Marketing (Kotler, 1994) “El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”.

Así mismo se puede destacar lo que significa Marketing para Kotler y Gary Stromg en (Philip Kotler; Gary Armstrong, 2003) “Una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”

Teniendo claro la definición de Marketing se abordará de manera profunda el Marketing Relacional:

**Tabla 1: Definiciones del Marketing de Relaciones.**

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Definición</b>
<b>(Berry)</b>	1985	Consiste en atraer y en realzar las relaciones con los clientes.
<b>(Grönroos)</b>	1990	Consiste en establecer, mantener, realzar y negociar relaciones con el cliente (a menudo, pero no necesariamente siempre, relaciones a largo plazo), de tal modo que los objetivos de las partes involucradas se consigan. Esto se logra a través de un intercambio mutuo y el cumplimiento de promesas.
<b>(Ballantyne, Christopher, &amp; Payne)</b>	1991	EL Marketing de Relaciones supone la síntesis de servicio al cliente, la lealtad y el marketing.
<b>(Regalado, Allpacca, Baca, &amp; Gerónimo)</b>	2011	El marketing relacional consiste en desarrollar el proceso clave de establecer relaciones firmes y duraderas con las personas u organizaciones que, directamente o indirectamente podrían influir en el éxito de las actividades del marketing de la empresa. Este componente crea fuertes vínculos económicos, técnicos y sociales entre las distintas partes.

**Fuente:** *Adaptado de* (Reinares Lara & Ponzoa Casado, 2004) - *Elaboración propia*

Para Jobber y Fahy (2006) citado por (Wakabayashi, 2010), señala que el Marketing Relacional “es el proceso de crear, desarrollar y mejorar las relaciones con los clientes y otros actores que participan de la relación, conocidos como stakeholders”. Y por otro lado, Boone y Kurtz (2007) así mismo citado por (Wakabayashi, 2010) afirman que “el Marketing Relacional se refiere al desarrollo, el crecimiento y el mantenimiento de largo plazo del intercambio efectivo de relaciones con clientes, proveedores, empleados y otros socios para lograr beneficios mutuos”.

Ambas definiciones convienen en que el propósito central del Marketing Relacional es generar valor mutuo a partir de un proceso de gestión en que se desarrollan las relaciones duraderas con los clientes; es decir, se aprovechan las sinergias que se pueden establecer en dichas relaciones, para mantener la rentabilidad a lo largo del ciclo de vida del cliente. También coinciden en que los clientes pueden ser todos aquellos actores involucrados en sus relaciones. Por otra parte, Morgan y Hunt (1994) citado por (Cavazos & Giuliani, 2008) clasifican estas relaciones en “relaciones en alianzas o colaboraciones laterales (competidores, organizaciones no lucrativas, gobierno), internas (unidades de negocio, empleados y departamentos), con proveedores (de bienes y servicios) y con clientes donde se incluyen los intermediarios y los clientes finales”.

De acuerdo a (Chica Mesa, 2005) el CRM, por definición busca entre otros, los siguientes objetivos: **i)** Cambiar el concepto de relaciones mediante una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), a través del empleo de herramientas de análisis y el desarrollo de acciones más inteligentes, **ii)** Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única e independiente del canal de contacto: telefónico, sitio web, visita personal, etc.; y **iii)** Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes.

Si analizamos las anteriores metas, encontramos que el hecho de tener una visión integrada y holística del cliente permite comprender sus actuaciones, temores, necesidades, gustos y en general su comportamiento sin aislarlo de su ambiente específico.

Por otro lado (Barroso Castro & Martin Armario, 1999) señalan que el Marketing Relacional representa “ nuevo enfoque que debe orientar la gestión de los intercambios de las organizaciones hacia la satisfacción a largo plazo de los clientes”, también vemos autores como (Ballantyne, Christopher, & Payne, 1994) quienes indican que el Marketing Relacional es “ha sido establecer relaciones duraderas y mutuamente rentables entre la empresa y sus clientes. El enfoque de este siglo se da entre la unión bilateral entre calidad, servicio al cliente y marketing, siendo esta una tarea que debe afrontar toda organización, con el fin de que su impacto en los clientes sea más eficaz”

**Tabla 2: Diferencia entre marketing de transacciones y marketing relacional**

<b>Marketing de Transacciones</b>	<b>Marketing de Relaciones</b>
Perspectiva temporal corta	Perspectiva temporal larga
Meta: conseguir clientes, obtener beneficios a corto plazo.	Meta: mantener y fidelizar clientes por encima de conseguir otros nuevos. Generar beneficios a largo plazo.
Búsqueda de transacciones puntuales	Desarrollo y mantenimiento de una relación continua con valor para las partes.
Filosofía de rivalidad y conflicto con los proveedores, competidores y distribuidores	Filosofía de relaciones y cooperación mutua entre las organizaciones
La función de marketing se desarrolla dentro de un departamento	La función de marketing se desarrolla en toda la organización
Escasa importancia estratégica de la interconexión entre funciones.	La interconexión entre las funciones tiene una importancia estratégica para el éxito de la empresa.

**Fuente:** (Reinares Lara & Ponzoa Casado, 2004, pág. 30)

Kotler en su obra Dirección del Marketing señala “El resultado final del marketing de relaciones es alcanzar lo que se denomina como redes de marketing. La red de marketing la constituyen la compañía y las empresas con las cuales se han establecido relaciones sólidas

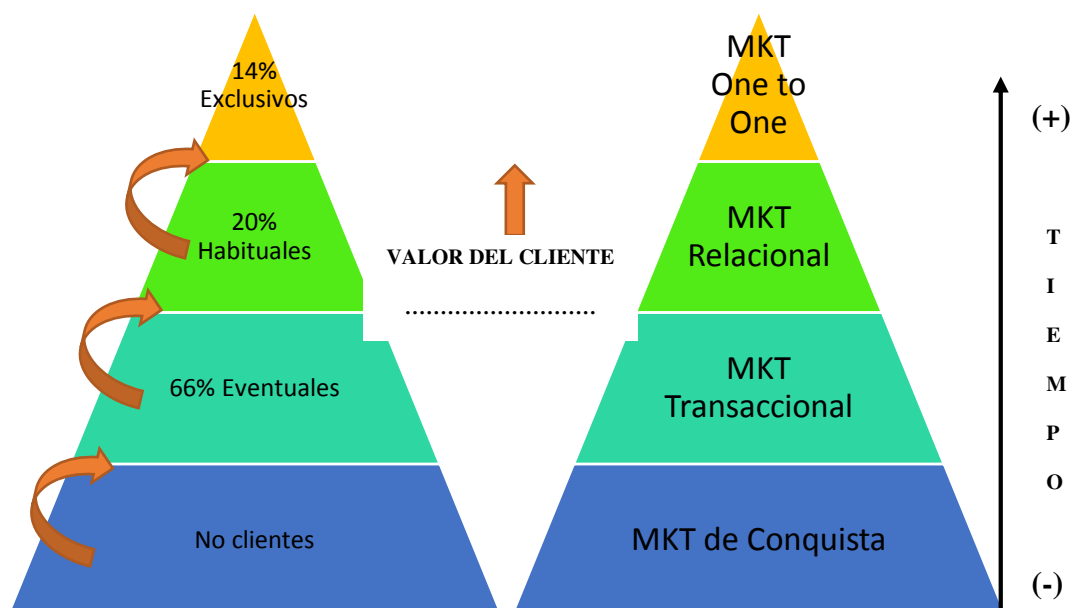
y de confianza mutua en los negocios. De forma progresiva el marketing está pasando de maximizar la utilidad de cada transacción individual a maximizar la utilidad de las relaciones como otras partes. El principio en que se basa es: construye buenas relaciones y a ello le seguirán transacciones rentables”

De otra parte el autor (Vigilanes, 2000) define el marketing relacional como “un 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”.

Una atención personalizada a los clientes es lo que propone (Renart, 2004) señalando que el marketing relacional es lo que han hecho toda la vida los pequeños comerciantes, atendiendo a sus clientes cara a cara. Sin embargo, es algo que las grandes empresas, en general, dejaron de hacer con el advenimiento de la era industrial y del marketing masivo. Gracias a los sistemas telemáticos, hoy día vuelve a ser posible mantener relaciones personalizadas de manera masiva, permanente y geográficamente dispersa. Precisamente es (Barron Araoz, 2011), quien considera que el marketing relacional pretende lograr la retención de clientes a través de la adecuada administración de base de datos del cliente, buscando siempre una constante interacción, la cual constituye una premisa básica dentro de ese concepto.

Kotler nos indica hay muchos factores que contribuyen a que un negocio tenga éxito. Sin embargo, hoy en día, las compañías exitosas en todos los niveles tienen una cosa en común: Están poderosamente enfocadas en el cliente y tiene un fuerte compromiso con la mercadotecnia. Por otro lado Kotler considera un marketing orientado al mercado meta, logrando un posicionamiento, mayores ofertas en un mercado diferenciado y ampliar mis segmentos de mercado; generando así ventajas competitivas apropiadas para una posición y comunicación efectiva con el cliente.

De otro lado algunos autores señalan que “el marketing relacional no es la herramienta adecuada para aplicar con todos los clientes, sino que, después de un riguroso análisis de la cartera de clientes, se debe identificar aquellos sobre las que hay que trabajar” (Reinares Lara & Ponzoa Casado, 2004, pág. 28)



**Figura 1: Pirámide de la fidelización**

**Fuente:** *Elaboración propia, basada en diferentes autores citados en* (Reinares Lara & Ponzoa Casado, 2004)

Como muestra la figura, los mejores esfuerzos de Marketing relacional se deben centrar en los clientes que tienen alto valor; aquellos que consumen más, los realizan prescripciones del producto y/o servicio que presta la empresa. Pero sin dejar de lado los demás consumidores, para los cuales se deben emprender una serie de acciones para incorporarlos al grupo de los clientes de alto valor (upgrading).

### 2.2.1.2. Estrategias del Marketing Relacional

La implantación de una estrategia de marketing de relaciones requiere, a nivel estratégico, orientar el negocio de servicio, dirigir la empresa desde la perspectiva de proceso de gestión y establecer asociaciones y redes con los agentes del mercado, y requiere, a nivel operativo, buscar contactos directos con los clientes, desarrollar bases de datos de los mismos y establecer un sistema de servicio orientado al cliente; (Grönroos, 1996).

#### A. Orientación del negocio hacia un “negocio de servicio”.

La empresa debe cambiar de una orientación hacia la producción, basada en el producto, hacia una orientación al cliente, basada en los beneficios que consigue el cliente, de forma que la empresa amplía su oferta con todos aquellos servicios que añadan valor para el cliente, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos.

## **B. Búsqueda de contactos directos con los clientes a largo plazo.**

Lo que implica que la empresa debe conocer bien a sus clientes y contactar directamente con ellos. Se trata de considerar a los clientes de forma individual, no como una masa anónima, y desarrollar acciones de marketing personalizadas. Aunque esto parezca posible solo para empresas del sector industrial y de ciertos servicios, las empresas de bienes de consumo deben desarrollar algún sistema de información que les permita mejorar el conocimiento sobre sus clientes y un trato más individualizado.

## **C. De una relación desarrollo de base de datos.**

Con el fin de que la empresa pueda ampliar y mejorar el conocimiento de sus clientes y con ello mantener una relación a largo plazo, se hace necesario que la empresa desarrolle bases de datos, con la información desagregada de sus clientes. Lo que en la actualidad no debería resultar ningún obstáculo para las empresas debido al fuerte desarrollo que están teniendo las nuevas tecnologías de información y comunicación.

## **D. Establecimiento de un sistema de servicio orientado al cliente.**

Para que la empresa se oriente hacia un “negocio de servicio” es necesario, que, a nivel operativo, establezca un sistema de servicio al cliente que gestione adecuadamente: Los recursos humanos, cuya actitud y formación son claves para resolver adecuadamente los “momentos de verdad”, (Grönroos, 1990), la tecnología, decisiva tanto para desarrollar bases de datos de los clientes como para apoyar la interacción con los clientes, como ha sucedido con los cajeros automáticos, los lectores de códigos de barras, los clientes, a los que se les debe implicar en el diseño y prestación del servicio para incrementar su percepción sobre la calidad de dicho servicio, el tiempo, que debe ser gestionado adecuadamente porque los tiempos de espera generan la insatisfacción de los clientes y, por tanto, altos costes.

Así mismo Berry citado en (Campón Cerro, 2009) señala cinco posibles estrategias de marketing relacional para ser consideradas en el desarrollo del plan de marketing, que no son independientes las unas de las otras, sino que se pueden usar en combinación:

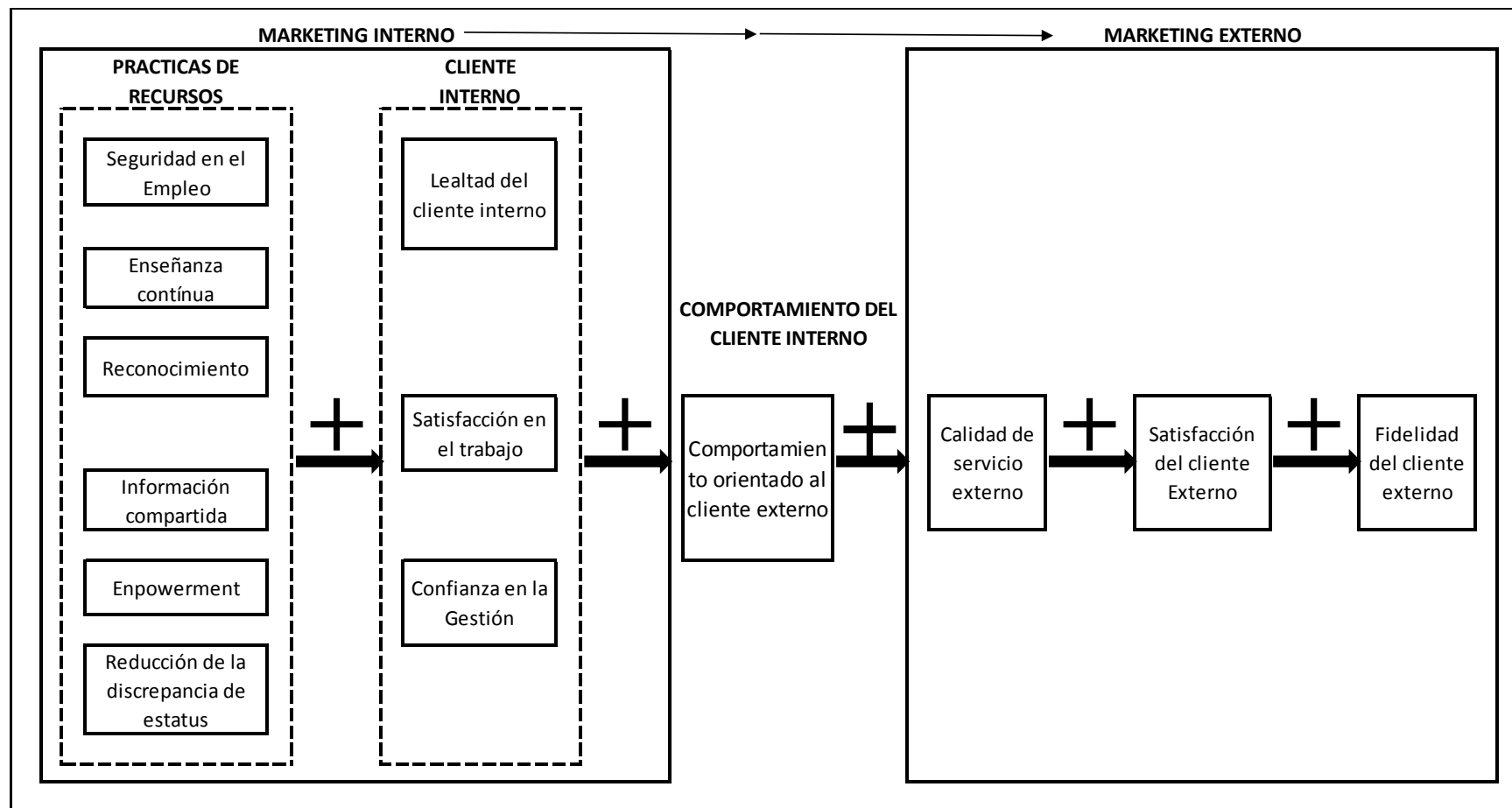
- a. Estrategia de servicio aumentado.** La clave del marketing relacional es el diseño de servicio principal alrededor del cual la relación con el cliente puede ser establecida. Personalización. La naturaleza del servicio permite a algunas empresas de servicios la oportunidad de personalizar la relación. A través de las características específicas y requerimientos de los clientes individuales, y capturando esos datos, las empresas de servicios pueden adaptar el servicio a cada situación. Así se ofrece

al cliente un incentivo para quedarse en la empresa como cliente y no empezar de nuevo con otros oferentes.

- b. Aumento del servicio.** El aumento del servicio envuelve la construcción de “extras” en el servicio para diferenciarlo de la oferta de la competencia. Esta diferencia ocurre cuando los extras son genuinos y no están rápidamente disponibles para los competidores.
- c. Pricing.** Una vieja idea de marketing es “el mejor precio para el mejor cliente”. Esta estrategia significa incentivos de precio para estimular las relaciones.
- d. Marketing Interno.** Es especialmente importante en las organizaciones de servicios de mano de obra intensiva. La calidad asociada al servicio vendido es determinante a la hora de medir las habilidades y la actitud ante el trabajo.

El modelo sugerido por Bansal, Mendelson y Sharma (2001) citado en (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011) presenta la relación que existe entre las actividades del marketing interno y sus efectos sobre el marketing externo. La línea general de la construcción del modelo se especifica con frases como esta: “Con empleados satisfechos tenemos clientes satisfechos”. Señala dichos autores el compromiso interno de los empleados, la satisfacción en el trabajo y la confianza en la gestión son elementos principales para alcanzar, al final, la lealtad del cliente. Los tres componentes pueden alcanzarse a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos que se detallan a continuación en la figura N°02,

Las buenas prácticas en la gestión de recursos humanos son importantes para la fidelización del cliente interno, donde los programas del endomarketing (marketing interno) no solo alcancen a los colaboradores fijos sino también a aquellos pasantes y/o practicantes para que sean evangelizadores de la marca de la empresa y su cultura empresarial. Permitiendo de esta manera que los colaboradores tengan comportamientos orientados al cliente con servicio de calidad y tenga impacto en la fidelización de este.



*Figura 2: Relación entre marketing Interno y externo*

*Fuente:* (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011, pág. 33)

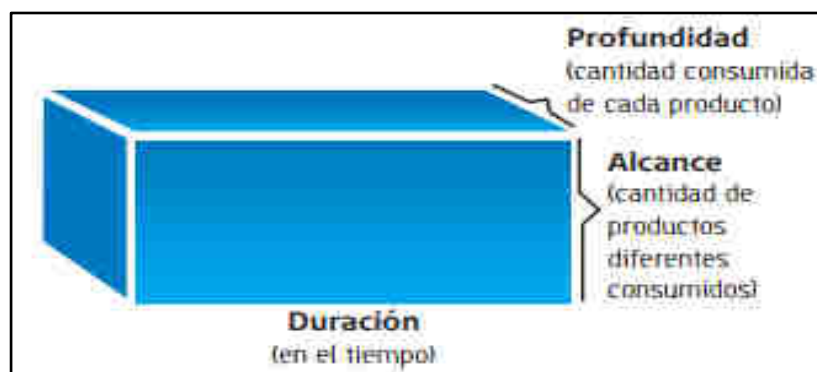
### 2.2.1.3. Modelo de 6 Rs del Marketing Relacional

Dentro de las dimensiones del Marketing Relacional (Fernandez & Friedmann , 2007) mencionan el modelo de las 6 Rs. Cuyos componentes son las siguientes:

#### A. Relación

Las relaciones entre clientes y empresas siempre existieron. Sin embargo, a menudo las empresas hacen poco (o nada) para controlarlas. En el mejor de los casos, cuando el cliente vuelve repetidamente, existe una serie inconexa de interacciones; pero no podemos llamar a esto una relación, ya que no existe un reconocimiento de la historia de esos contactos, ni un aprendizaje por parte de la empresa a partir de los mismos. Cada interacción ocurre como si fuera el primer contacto. De hecho, suele ocurrir que el cliente otorga una gran importancia a la relación con alguna de las empresas de las que es cliente. A menudo, el mismo siente que estas relaciones son parte significativa de su vida, parte importante de la imagen que proyecta hacia los demás, y forman parte de sus hábitos cotidianos. Sin embargo, y también a menudo, las empresas desconocen el nombre de este cliente, no mantienen ningún registro de su fidelidad, y salvo esfuerzos individuales (e impredecibles) de algunos de sus empleados, no tienen ningún gesto de reconocimiento hacia esos clientes. El gran aporte del marketing relacional, es reconocer la importancia que estas relaciones tienen para la empresa y llevarnos a comprender que las mismas efectivamente pueden ser diseñadas y gestionadas, es decir administradas, por la empresa.

Para un mejor manejo de la relación del cliente con la empresa, podemos concebir que ésta tiene tres dimensiones fundamentales. Estas dimensiones son: duración (continuidad del consumo a través del tiempo), alcance (cuántos productos o servicios diferentes consume el cliente de la empresa) y profundidad (cuánto consume el cliente de cada producto o servicio). Estas tres dimensiones definen un cuerpo cuyo volumen puede asociarse al ingreso que el cliente genera.



**Figura 3: Representación gráfica de las tres dimensiones de la relación con el cliente**

**Fuente:** (Fernandez & Friedmann , 2007).

Vale notar que hoy contamos con herramientas que permiten a las empresas influenciar estas tres dimensiones. Típicamente llamamos acciones de “retención” o “fidelización” a aquellas orientadas a manejar la dimensión duración; denominamos “venta cruzadas” a intentos de aumentar la amplitud; y usamos términos como “venta en profundidad” cuando buscamos que un cliente consuma más del mismo producto.

Por otro lado los avances producidos en el campo de la tecnología permiten gestionar de manera eficiente grandes volúmenes de datos posibilitando que empresas que operan con públicos masivos, como es el caso de los comercios minoristas, puedan establecer relaciones más estrechas con sus clientes.

Al respecto, (Bordonaba Juste & Garrido Rubio , 2001) plantean que el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación permite a la empresa obtener información desagregada de sus clientes (a través de bases de datos) mejorando el conocimiento sobre los mismos para mantener una relación al largo plazo. Para poner en marcha acciones de fidelización resulta indispensable desarrollar una base de datos que brinde información de los clientes y permita “La base de datos, entendida como un conjunto de datos interrelacionados es una agrupación de ficheros vinculados y es mucho más que una lista (conjunto de nombres y direcciones de una única fuente). Sirve para aplicaciones múltiples, permitiendo una manipulación de los datos de forma adecuada, precisa y oportuna. El propósito de la base de datos es, en esencia, hacer posible el establecer una relación personal entre la empresa y cada cliente” (Vigilanes, 2000)

La base datos marca la gran diferencia entre el marketing transaccional y el marketing relacional. Con referencia a ello, (Vigilanes, 2000) establece los aspectos en los que aporta una diferenciación en cuanto a la comercialización tradicional:

- a. **Direccionamiento:** con la capacidad de identificar a cada cliente real o potencias individualmente. Acercamiento profundo a los mismos.
- b. **Control:** permitiendo el conocimiento de los resultados de cada acción, como el historial de compra.
- c. **Flexibilidad:** con la capacidad de dirigirse a los distintos segmentos de forma variable.
- d. **Accesibilidad:** ya que permite la fácil utilización por los miembros de la organización que incorporan o utilizan la información.

Para poder desarrollar una base de datos de manera consistente es importante la recolección de información, así como datos externos es decir zona geográfica, etc. “La base de datos es el origen y el resultado de nuestras acciones. Con un planteamiento bien enfocado, se puede entrar en una espiral de conocimiento, eficacia y crecimiento rentable” (Vigilanes, 2000).

Las empresas pueden atraer, mantener y motivar personal para que mejoren sus capacidades y ofrezcan servicios de calidad. Estas empresas actúan como si el colaborador fuese un cliente más.

En esta etapa de lanzamiento y/o captación debemos plantearnos las siguientes cuestiones:

- a. **Competencia o competencia interna,** ¿se va a utilizar la cartera de clientes existentes (en fase de mantenimiento o fidelización) como base sobre la que apoyar los nuevos lanzamientos (cooperación interna)? O, por el contrario, ¿desarrollaremos una estrategia más agresiva, a través de la creación de unidades de negocio, marcas o empresas que compitan entre sí por el cliente (competencia interna)?
- b. **Crecimiento por extensión o profundidad.** ¿Se desarrollarán productos o servicios orientados a la medida del cliente o, por el contrario, a crear productos que atraigan a los clientes potenciales tras detectar y corregir los motivos de no contratación,
- c. **Captación y canalización,** ¿se van a ofrecer ventajas adicionales en los nuevos lanzamientos con el objeto de atraer a nuevos clientes, aun cuando las mismas pueden suponer el traspaso (canalización) de una parte o del total de nuestra cartera (o el abandono de parte de la misma por percepción de desventaja) a la nueva oferta y, por consiguiente, una reducción en nuestros márgenes?
- d. **Reacción y planificación.** ¿son nuestros lanzamientos una respuesta al desarrollo de nuevos productos por parte de nuestros competidores (reacción) o están sujetos y responden a una planificación propia en la que se toman las oportunidades de mercado y se ofrecen soluciones a las necesidades de clientes actuales y potenciales?

- e. Prueba y apuesta firme. ¿al realizar el lanzamiento, estaremos comprobando sobre nuestra cartera actual la relación y aceptación del mismo con el objeto de continuar, mejorar o abandonar el lanzamiento hacia nuevos clientes potenciales?, o, al contrario ¿creemos firmemente en que el lanzamiento beneficiará en primer lugar a los actuales clientes y muy probablemente será capaz de atraer a nuevos clientes?

## **B. Retención**

Si aceptamos el hecho que las utilidades no derivan de los productos sino de las relaciones que mantenemos con los clientes a lo largo del tiempo, una prioridad obvia para la gestión es evitar que dichas relaciones se vean interrumpidas. Es decir, la clave es retener a nuestros clientes a lo largo del tiempo. La capacidad de administrar la relación con el cliente a modo de retenerlo como tal, es fundamental en el resultado financiero de las empresas. El tema no solamente es permitir que el flujo de ingresos que toda relación representa no se interrumpa, sino además reconocer, como lo demuestra abundante investigación, que ese flujo tiende a aumentar a medida que pasa el tiempo. Cuando un cliente decide abandonarnos, no solamente nos está privando del ingreso que hasta el momento generaba, sino que nos está privando de los potencialmente mejores años de esa relación.

El porcentaje de retención es un elemento crítico de la relación con el cliente, y debería ser monitoreado con el mismo grado de atención y convicción con el que se siguen otras cifras de la empresa como indicadores financieros tradicionales, índices de ventas, o participación de mercado.

De acuerdo a (Reinares Lara & Ponzosa Casado, 2004) Retención del cliente hace referencia a la relación de la empresa por la que se evita la pérdida de un cliente adecuando el servicio u oferta; los cuales se tienden a aplicar de manera puntual para poseer determinada cartera de clientes.

Para dicho fin es necesario conocer cuáles son las principales causas que origina su perdida potencial del cliente, las principales son:

- a. Acciones de la competencia directamente encaminadas a mejoras la situación del cliente con relación a la situación actual.

- b. Factores externos a la relación, como cambio de la ubicación geográfico, fallecimiento entre otros.
- c. Quejas y reclamaciones no explicadas por el cliente, pero causantes directos del abandono.
- d. Quejas y reclamaciones desatendidas por parte de la empresa.
- e. Desvinculación progresiva, generada por una relación sin suficiente incentivo
- f. Errores en el procedimiento de comunicación que son necesarios para crear vínculos permanentes entre el cliente y la empresa.

Invertir en el conocimiento del proceso que ha generado la pérdida es tan importante como conocer cómo relacionarnos con éxito con nuestros clientes; puesto que la posible pérdida de un cliente hace evidente de que algo no está marchando bien en nuestros propios procesos relacionales puesto no hemos sido capaces de anticiparnos a una situación que lleva al fracaso todo nuestro esfuerzo realizado con este cliente.

Alguno de estas medidas que se podría tomar para evitar esta situación sería:

- a. Establecer procedimientos automatizados que permitan señalar los puntos críticos de la relación con el cliente, los cuales posibilitar dar una solución estándar a las incidencias suscitadas.
- b. Es necesario realizar un análisis riguroso que permita establecer modelizaciones sobre el proceso que finalmente produce el abandono.
- c. Los anteriores deben permitir elaborar una categorización según su propensión de abandono, los cuales pueden permitir hacer un seguimiento personalizado, así como discriminar recursos en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.
- d. Las soluciones deben de ser flexibles y deben de estar totalmente pactadas con el cliente; solo así se podrá dar como finalizada una situación que continuará generando situaciones problemáticas y perjuicios a la empresa.

### **C. Rentabilización**

Vimos que la retención es un elemento clave en la gestión de las empresas por su impacto en los resultados de éstas. Pero de nada sirve retener a un cliente en el tiempo, si éste no es rentable. Por lo tanto, debe darse importancia a analizar la rentabilidad de las relaciones y su manejo. Un primer aspecto fundamental para la gestión es que, bajo circunstancias normales, toda relación es rentabilizable. Por lo tanto, si toda relación tiene el potencial de generar mayores ingresos netos para la empresa, es entonces responsabilidad

de ésta última el lograrlo. Generalmente, nuestros clientes adquieren productos dentro de la misma categoría a otros proveedores. El porcentaje dentro de la categoría que lo asignan a nuestra empresa es la denominada “participación de billetera” del cliente. La mayoría de las empresas sólo captan una pequeña fracción de su valor potencial total de sus clientes. Es importante aceptar que el manejo individualizado de los elementos de precio y costos de atención, abren grandes posibilidades de rentabilización de cada relación. El otro concepto fundamental en cuanto a la rentabilidad, es que la misma no es un atributo del cliente o de los productos; sino que es una característica de la relación. Un banco puede tener dos clientes con exactamente el mismo producto (por ejemplo, cuentas corrientes con promedio de U\$S 10.000 en ambos casos) pero uno de los clientes es rentable mientras que el otro no, en función de su frecuencia de contactos, niveles de exigencias, y formas de uso del servicio.

#### **D. Referenciación**

Considere cuántas veces nuestras decisiones de consumo son influenciadas directamente por la opinión, recomendación, o sugerencia de un amigo, colega o familiar a quien consultamos al respecto, o a quien sentimos opinar sobre productos, servicios, marcas o empresas. Las referencias personales deben ser vistas como un medio más, y quizás como el medio más importante para la promoción de la empresa. Y, así como se asignan presupuestos para los diversos medios publicitarios, debe pensarse en actividades para fomentar las referencias personales que en algunos casos supondrán un costo, y en otras no. Un aspecto importante y tremendamente atractivo en toda relación con los clientes, es lograr que ésta genere nuevas relaciones. Este es obviamente, un proceso que ocurre espontáneamente.

#### **E. Recuperación**

Independientemente de lo bien diseñado que esté un producto o un servicio, los errores van a presentarse. No solo sucederán a menudo, si no que muchas veces, éstos serán generados por los propios clientes. Típicamente en servicios observamos una mayor heterogeneidad y por lo tanto “errores” en su producción en comparación con los bienes. Claramente la empresa puede intentar minimizar el número de errores, pero los mismos son parte de la realidad de toda relación prolongada con los clientes. Estos errores, por lo general, son motivadores de insatisfacción que en muchos casos resultan en una interrupción de la relación empresa - cliente.

Las investigaciones acerca de las acciones sobre clientes que sufren un mal servicio demuestran que cuando las empresas cuentan con un sistema de detección y respuesta rápida a problemas, la pérdida de clientes por ese motivo es prácticamente nula. Hoy en día, hay programas que, nos permiten retener prácticamente al 100% de los clientes que sufren una mala experiencia de servicio. Incluso, ocurre el fenómeno denominado “paradoja de la recuperación”, según el cual la satisfacción de un cliente, luego de haber recibido una buena experiencia de recuperación, es mayor a la que siente si no hubiera sufrido ningún problema para empezar. En síntesis, los clientes no abandonan a las empresas por los errores que las mismas cometan, sino que por la falta de respuesta de las empresas a esos errores.

## F. Reactivación

Independientemente de los esfuerzos de retención, prácticamente la totalidad de las empresas cuentan con un número importante de ex-clientes. Al igual que en el caso de la recuperación o de la rentabilización, resulta más fácil y barato para las empresas vender productos y servicios a ex-clientes (con los que existió una relación y donde la percepción de riesgo pre-compra ya ha sido superada) que procurar clientes nuevos. Lamentablemente, en muchos casos los ex clientes son desconocidos, del mismo modo que frecuentemente lo son los propios clientes actuales. Con respecto a los clientes que abandonan una relación, las empresas suelen suponer que lo hacen a partir de una experiencia negativa de tal magnitud que hará inviable cualquier esfuerzo razonable (y rentable) de reactivación. Sin embargo, las investigaciones sobre el punto demuestran que gran parte de los clientes que interrumpen su relación con una empresa están perfectamente dispuestos a volver a usarla en el futuro. Esto también explica el hecho que la reactivación de ex clientes resulte más fácil y rentable que la generación de relaciones con no clientes. En nuestras experiencias de consultoría en diversas industrias, hemos detectado consistentemente que entre aquellas empresas que cuentan con una base de datos de sus clientes, aproximadamente la mitad de los mismos corresponden a clientes activos, mientras que el restante 50% son clientes “durmientes”.

### 2.2.1.4. Teorías del Marketing Relacional

El pensamiento del marketing relacional puede ser clasificado, de acuerdo a la autora Ángela Gómez y atendiendo al dominio de su conceptualización en dos grandes grupos:

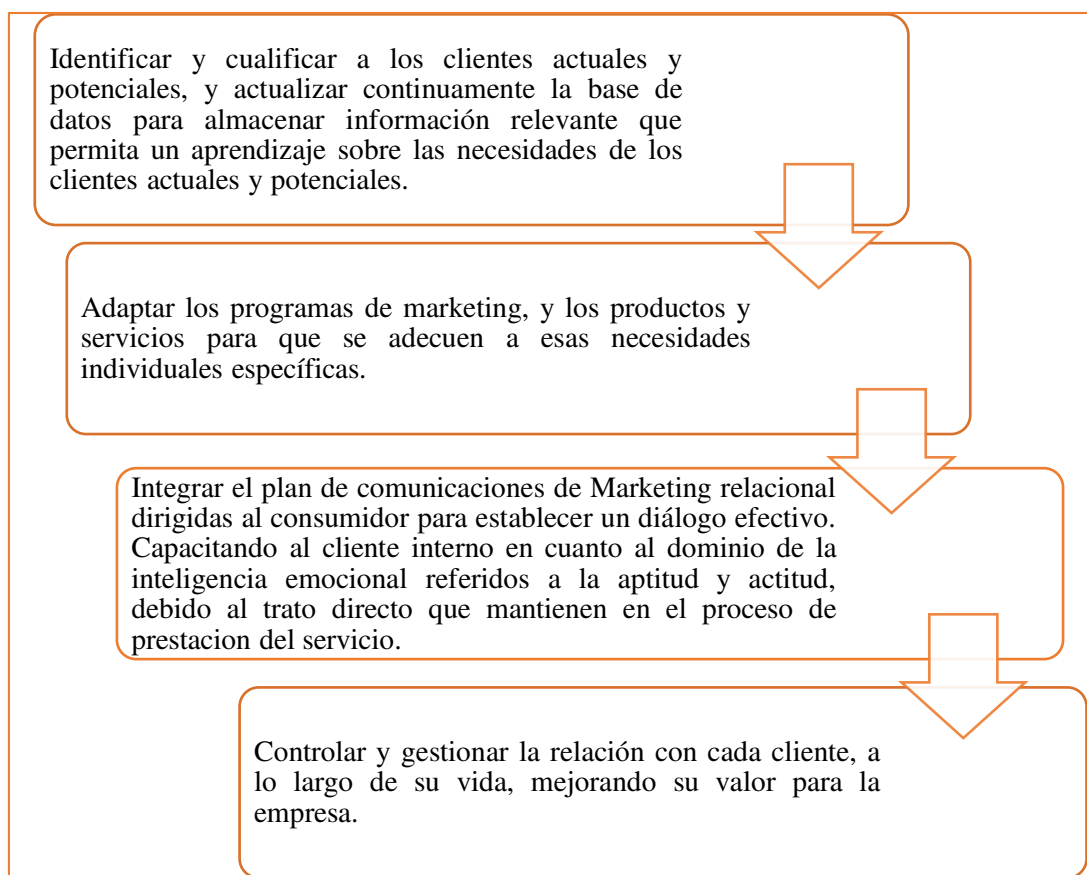
- a. **Teorías de perspectiva estrecha**, que consideran que el dominio del marketing relacional ha de centrarse en el desarrollo de programas y actividades de cooperación y colaboración con intermediarios y clientes finales; y

- b. **Teoría de perspectiva amplia**, que extienden el dominio de este enfoque para incorporar un amplio espectro de agentes implicados, sin dejar de dar a los clientes un lugar preferencial en el proceso de planificación y desarrollo de relaciones.

Marketing y como resultado de diferentes estilos de investigación. En particular, se pueden identificar dos enfoques básicos (Gómez , 2011) que constituyen la base teórica del Marketing Relacional, que son tomados de Barroso y Martín, citados por Gómez Ángela.

#### 2.2.1.5. Piezas Claves del Marketing Relacional

(Vigilanes, 2000) Expone el marketing relacional está basado en varias áreas clave que llevan a la consecución de una relación a largo plazo entre los clientes y la empresa; por ello se plantea los siguientes lineamientos a seguir:



**Figura 4: Resumen de piezas claves del Marketing Relacional**

**Fuente: Elaboración propia**

## 2.2.2. Competitividad Empresarial

### 2.2.2.1. Definición

Durante los últimos años, probablemente uno de los términos más mencionados, a todo nivel, es: “COMPETITIVIDAD”. Sin embargo, muchas veces, queda como un concepto difuso que no se le entiende, y no como algo que nos afecta a todos sin excepción. Los países, las instituciones, las empresas y los individuos, inevitablemente estamos afectados por la competitividad, la nuestra y la de los demás. En particular, la pequeña empresa enfrenta un enorme desafío en relación con su significado y práctica concreta. El concepto de competitividad es tratado como uno de los temas medulares para el desarrollo sostenible de un país, tal es así que:

A nivel institucional/empresarial, se define la competitividad como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve. Estas ventajas están definidas por sus recursos y su habilidad para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores. (Mathews, 2009, pág. 13)

*Tabla 3: Definiciones de Competitividad Empresarial*

Autor	Año	Definición
(Porter M. )	1993	Sostiene, “las que compiten no son las naciones, sino las empresas”; es decir, a un país lo hace competitivo el desempeño de las empresas que conforman su aparato productivo.
(Bravo)	1997	Manifiesta que la competitividad es la única forma de que dispone una empresa para subsistir a medio y a largo plazo en un mercado competitivo es superando a sus competidores; y para lograrlo debe alcanzar niveles adecuados de competitividad.
(Reinel & Bermeo)	2005	Afirma que la competitividad de la empresa es el performance valorado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores.
(Aguilar)	2016	Señala que es la capacidad que tiene una empresa para generar rentabilidad con referencia a sus competidores.

*Fuente: Elaboración propia*

En este sentido, la competitividad encamina a la empresa/país a la excelencia lo que significa actuar con eficiencia y eficacia. Considerando así como empresa competitiva a la que es capaz de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos valorados por sus clientes. De otro lado (Aguilar, 2016) señala que la competitividad en el campo económico/comercial: “es la capacidad que tiene una persona, empresa o país para generar rentabilidad con referencia a sus competidores”. En esta misma línea, la competitividad es el grado en que un país, Estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas

Según (Alarco, 2011) la idea que se tiene con respecto del término “Competitividad” guarda relación con la capacidad de generar una mayor producción con el menor costo posible. En este sentido que se relaciona con la productividad, el valor agregado y los factores necesarios para obtenerla.

Según (Jara, 2010) en las organizaciones la competitividad se construye a partir de los individuos que las conforman para la cual hace la siguiente pregunta “¿Es entonces necesario remarcar la importancia de la competitividad del individuo para que la organización la alcance a su vez en el mercado y sea capaz de mantener sistemáticamente comparativas y potenciales que les permita sostener y mejorar una determinada posición?” En su respuesta indica que es el factor humano quien se agrega a la idea de competitividad a partir del siglo XVII cuando quién poseía más tierra y más mano de obra era más competitiva. Desde entonces la consideración del factor humano ha ido evolucionando a la par con el concepto de competitividad.

Asimismo, (Jara, 2010) señala que la competitividad en las empresas no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos de stakeholders representativos, que figuran en la dinámica de conducta de la organización.

En la actualidad es muy conocido el término de competitividad al referirnos al comportamiento de una empresa, de un país e incluso de los profesionales requeridos por el mercado laboral. En el ámbito socioeconómico, por ejemplo, una organización solo sobrevive en un mercado saturado si es competitiva; de lo contrario desaparece.

Según (Ulloa, 2010) cuando se habla de competitividad hay dos vías más próximas de asociación, una en la que se corre el riesgo de reducir la amplitud del fenómeno a la esfera económica, donde los protagonistas de la cadena productiva generan ideas y prácticas con la

finalidad de bajar costos de los productos y servicios, aumentar la productividad y mejorar la calidad en procesos de fabricación, venta, comercialización y difusión en pro de ganar y consolidar un espacio en los mercados nacionales e internacionales; y otra que implica requisitos políticos, económicos científicos, tecnológicos, sociales y culturales que permiten a los países la generación de la riqueza y el ingreso para su mejor redistribución, en un escenario de globalización.

En tal sentido, la competitividad se describe como una variable multifactorial que tiene relación con la formación empresarial, las habilidades (administrativas, laborales y productivas), la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico (Sánchez Gutiérrez, Vázquez Ávila, & Mejía Trejo, 2017, pág. 96) Y según (Cabrera, López, & Ramírez, 2011) la capacidad de competir se relaciona con las ventajas que tienen los agentes que están compitiendo y señalan los conceptos de ventaja absoluta, ventaja comparativa y ventaja competitiva.

#### 2.2.2.2. Dimensiones de la competitividad

(Bravo, 1997) Manifiesta los siguientes componentes de la competitividad empresarial:

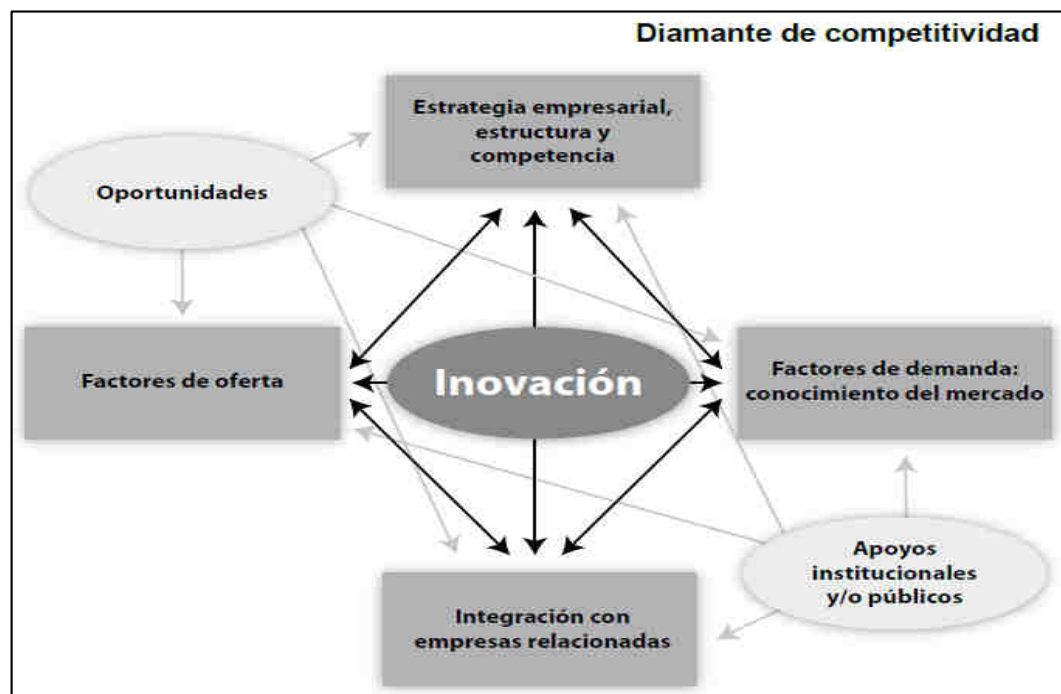
- A. **Preferencia:** La búsqueda de ventajas competitivas debe estar basada en provocar la preferencia de los consumidores, usuarios o clientes hacia la empresa y/o sus productos o servicios; se trata, pues, de crear nuevas armas para competir de forma más eficaz en los mercados que sean de interés para la empresa.
- B. **Percepción:** No se trata de que exista una diferencia objetivamente cuantificada o medible, basta con que los clientes, consumidores o usuarios la perciban así; es decir, puede ser una diferencia real o imaginada.
- C. **Único:** El factor diferencial debe ser percibido como propio de esa única empresa, producto o servicio; si uno o varios de los competidores lo tienen, deja de ser único y, en consecuencia, deja de constituir una ventaja competitiva.
- D. **Determinante:** El factor diferencial debe constituir un elemento que sea determinante en el proceso de decisión de compra de los clientes, consumidores o usuarios.

#### 2.2.2.3. Modelo del diamante de competitividad

Para que se pueda lograr esa diferenciación anhelada en el mercado, (Porter M. E., 2010) propone el término popularizado de ventaja competitiva, referido a que a los productos ofertados se les atribuya en el mercado un valor superior, frente a los presentados por la competencia.

En su libro *La ventaja competitiva de las naciones* (1993), plantea que la estrategia competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas. La estrategia se refiere a una habilidad o destreza, y la competitividad (es decir, la capacidad de hacer uso de esa destreza para permanecer en un ambiente) es entonces un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales (Cabrera, López, & Ramírez, 2011, pág. 14)

Una de las mayores contribuciones de Porter para la comprensión del fenómeno es el diamante de la competitividad.



*Figura 5: Diamante de competitividad de Michael Porter*

*Fuente: (Porter M. E., 2008) citada en (Cabrera, López, & Ramírez, 2011)*

### ***Los factores de la oferta***

Son aquellos elementos que les permiten a las empresas producir bienes y servicios que compitan en el mercado. La competitividad empresarial se desarrolla a través de la adopción de los diez principios de la competitividad. Estos se enfocan a fortalecer una organización y hacer que pueda de una manera digna, competir en los mercados en que participa incrementando, consolidando y manteniendo su presencia en el mercado cada uno de los diez principios incrementa la competitividad, y en la medida que la organización la adopta y hace uso eficiente de cada uno de ellos, su efectividad, se hace mayor, En la Tabla N°2 se presentan los diez principios de (Alvarez Torres, 1998) y su utilidad:

*Tabla 4: Utilidad de los diez principios de la competitividad*

<b>Principios de Utilidad de competitividad</b>	<b>de Utilidad</b>
<b>Equipo directivo</b>	Tomar control de todo lo que pasa dentro de una organización
<b>Avance</b>	Medir los principales indicadores de desempeño de la organización para saber si están avanzando o retrocediendo-
<b>Posición competitiva</b>	Evaluar sus ventajas y desventajas competitivas frente a sus principales competidores.
<b>Funciones</b>	Definir las funciones y actividades del cien por ciento del personal para que cada quien, sepa lo que tiene que hacer-
<b>Entrenamiento</b>	Capacitar y adiestrar a todo el personal para actualizar sus conocimientos, a las nuevas necesidades de la organización-
<b>Qué y del cómo</b>	Definir las políticas y procedimientos que documentan la tecnología directa y operativa de la organización-
<b>Calidad</b>	Asegurar la calidad del producto o servicio ofrecido a través de la implementación de un sistema de calidad.
<b>Dirección</b>	Establecer la misión, los objetivos del negocio y los factores claves de éxito.
<b>Mejoras</b>	Implementar proyectos de mejora que fortalezcan la competitividad de la organización-
<b>Cultura</b>	Renovar la cultura organizacional para orientarla al incremento de la competitividad a través del desarrollo humano-

*Fuente:* (Alvarez Torres, 1998) - *Elaboración:* Propia

### *Los factores de la demanda*

Son los que les permiten a las organizaciones conocer los gustos, preferencias, variables demográficas, sociales y culturales de la población, su estructura de consumo y tendencias y perspectivas futuras, así como establecer quiénes son las empresas rivales, qué producen y cómo, cuánto cuesta, cuáles son sus procesos de innovación o si están entrando nuevos competidores.

Para (Alvarez Torres, 1998) la competitividad empresarial es la capacidad que tiene una organización para incrementar, consolidar y mantener su presencia en el mercado. La competitividad tiene que ver más con el progreso continuo de la propia organización, con el nivel de evolución y madurez de la propia organización a través del tiempo, con la capacidad de la organización para atraer más clientes, para ser más eficientes, para mantener un ritmo constante de innovación, para atraer, motivar y desarrollar a su personal.

Asimismo (Alvarez Torres, 1998) señala que el tamaño y la antigüedad en el mercado son dos factores que no hacen por sí solos que una organización sea o no competitiva.

### ***Los factores de integración con empresas relacionadas***

Estas llevan a la organización a buscar fortalezas y apoyos en sus relaciones externas, a través de diversas vinculaciones productivas. En el mundo actual, las alianzas se convierten en una de las estrategias vitales, ya que crecer solo dificulta el proceso, en tanto que aliado con otros se requiere de alianza, colaboración, rapidez en la innovación y creación de valor (Kaplan, Norton y Rugelsjoen, 2010); con ello, se busca mercados que permitan tomar ventaja de las alianzas, de tal forma que los hoteles se verían fortalecidas entre ellas si consideraran efectuar proyectos conjuntos.

### ***Los factores asociados a las oportunidades de mercado***

Tienen que ver con la habilidad de la organización de ver hacia fuera y detectar condiciones coyunturales de las cuales pueda sacar un beneficio para sí misma (Porter, 1993). El siguiente aspecto es la existencia de apoyos institucionales o públicos, dado que pueden afectar positivamente a la organización o a sus rivales.

### ***Finalmente, los factores de la estrategia empresarial***

Son aquellos que, con base en la información recogida del ambiente, le permiten a la organización tomar decisiones estructurales y estratégicas con respecto a los diferentes sistemas organizacionales.

#### **2.2.2.4. Estrategias competitivas.**

Para dicho fin (Porter M. E., Estrategia Competitiva, 2008) en su libro: “Estrategia competitiva”, considera tres estrategias genéricas para el desarrollo de estrategias competitivas; las cuales son:

- a. Liderazgo en costes:** Esta estrategia exige la búsqueda rigurosa de reducción de costos a partir de la experiencia de un control riguroso de: gastos variables y fijos; evitar las

cuentas de clientes menores; minimizar los costes en áreas de investigación y desarrollo; fuerza de ventas; publicidad; marketing; entre otras. En toda la estrategia el tema central constituye los costos bajos frente a la competencia, pero sin descuidar la calidad. Para alcanzar el liderazgo en costos globales se requiere de una participación considerable en el mercado; u otras ventajas como un acceso preferencial a las materias primas, que en el caso de los restaurantes, es primordial que la materia prima sea de calidad y a bajo costo.

- b. Diferenciación:** Esta estrategia se basa en diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en la industria se perciba como único. Hay diferentes formas de lograrlo: el diseño o la imagen de marca, la tecnología, el servicio al cliente, redes de distribución y otras dimensiones. Cuando se logra esta diferenciación se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. Esta estrategia brinda protección a la empresa frente a los competidores porque genera fidelización del cliente hacia la marca y disminuye la sensibilidad al precio.
- c. Segmentación:** Esta estrategia se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. Procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular, basándose en que la compañía podrá prestar una atención más exclusiva a diferencia de otros que compiten en mercados más extensos.

*Tabla 5: Estrategia competitiva.*

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de costes bajos
Objetivo estratégico	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costes
	Solo un segmento.	Segmentación (enfoque)	

*Fuente: Estrategia Competitiva (Porter M. E., 2008), Elaboración: Propia*

Los mercados cambian, las exigencias de los consumidores también cambian y, por eso, es clave que la empresa se adapte permanentemente a estos cambios, a fin de mantener o mejorar sus niveles de competitividad.

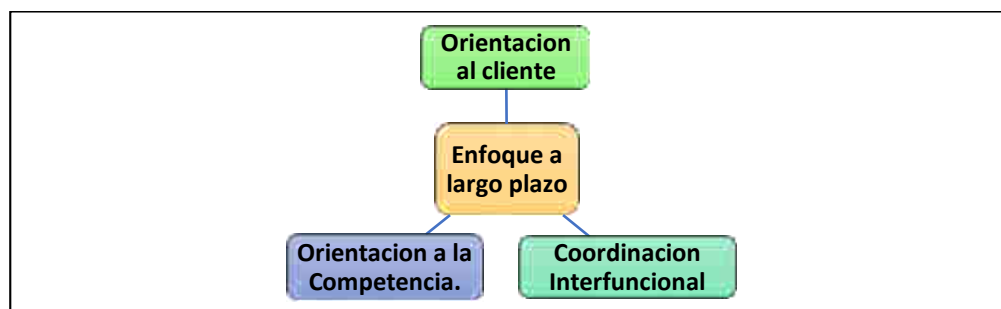
#### 2.2.2.5. Determinantes de la competitividad empresarial

La determinación de los factores que inciden en la competitividad de una empresa constituye un aspecto fundamental para su posterior proceso de medición. Sin embargo, al igual que con las

definiciones, existen diferentes perspectivas frente a los factores determinantes de la competitividad de la empresa.

La orientación al mercado posee diferentes definiciones desde el comienzo de los estudios del marketing y su evolución es el reflejo de los cambios a los que las organizaciones y los consumidores se han enfrentado. (Norton, Rugelsjoen, & Kaplant, 2017) Señalan que el concepto de Orientación al Mercado es un tipo de cultura organizacional que apunta a la generación de inteligencia de mercado relativa a las necesidades que tienen los consumidores, basado en estos estudios, la variable se denomina Cultura Organizacional Orientada al Mercado”

Con estos pilares Narver y Slater (1995) citado en (Lizárraga, 2012) desarrollan las dimensiones culturales de la Orientación al Mercado que se compone de tres elementos esenciales: Orientación al Cliente, Orientación a la Competencia y Coordinación e integración de funciones. Santos, Vásquez y Álvarez (2002) perfeccionan esta definición agregando que la Orientación al Mercado promueve la comprensión y gestión de información sobre los clientes, competidores y fuerzas del entorno, para un manejo integral por parte de la organización que también permite la creación y mantención de una oferta generadora de valor.



**Figura 6: Dimensiones culturales de la orientación al Mercado**

**Fuente:** (Alvarez Torres, 1998)

La importancia de la inserción de esta variable en el modelo es entregada por diferentes autores que indican beneficios como: preferencia del cliente y fuerte lealtad a la marca beneficios de largo plazo; capacidad de creación de un valor superior para el cliente que aumenta la preferencia, conseguir niveles deseados de crecimiento y participación de mercado. Estas ventajas provienen del cuidado por los clientes actuales, satisfechos y leales y la capacidad que tiene la organización por atraer nuevos clientes.

Para la (OCDE, 1992), los elementos que contribuyen a la competitividad de la empresa son: a) la exitosa administración de los flujos de producción y de inventarios de materia prima y componentes; b) la integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura; c) la capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en

universidades, centros de investigación y otras empresas; d) la capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados; e) la capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

Desde el enfoque de la teoría sistémica de la competitividad, se establecen como determinantes: a) calificación del personal y la capacidad de gestión; b) estrategias empresariales; c) gestión de la innovación; d) Best Practice en el ciclo completo de producción; e) integración en redes de cooperación tecnológica f) logística empresarial; y g) interacción entre proveedores, productores y usuarios.

### 2.3. Definición de términos

**Alianzas:** relaciones de trabajo entre dos o más partes que crean un valor añadido para el cliente.

**Calidad de servicio:** es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

**Categoría:** rango en estrellas establecido por el reglamento de establecimientos de hospedaje 001-2015-MINCETUR, a fin de diferenciar dentro de cada clase de establecimiento de hospedaje, las condiciones del funcionamiento y servicios de estas que deben ofrecer. Solo se categorizan los establecimientos de hospedaje de clase Apart-hotel, hotel y hostel.

**Cliente:** es aquella persona u organización que compra algún tipo de producto y/o servicio para satisfacer sus propias necesidades o comprar para otro, que en este caso sería el consumidor final del bien adquirido.

**Competencia:** en economía, la competencia se refiere a que existen varios ofertantes de un mismo producto o servicio y por ende una pluralidad de demandantes, en donde existe la posibilidad de ser elegidos y preferidos por consumidores.

**Customer Relationship Management (CRM):** es el conjunto de estrategias de negocios, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con los clientes.

**Eficacia:** consiste en lograr los objetivos, satisfaciendo los requisitos del producto.

**Eficiencia:** utilización racional de los recursos productivos, adecuándolos con la tecnología existente.

**Estrategia:** es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se realizaran en los hoteles. Esto implica la formación de solidos lazos entre empresa- cliente, para entablar relaciones duraderas a largo plazo.

**Fidelización:** es el acto por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto o servicio concreto de una forma continua.

**Gestión de bases de datos:** es un elemento básico, pero no único de las acciones de marketing relacional estas implican la recopilación, procesamiento y análisis de un alto volumen de información generando por los elementos y niveles en donde se establecen relaciones.

**Programa:** es un esquema donde se establece una secuencia de actividades que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución

**Programas de fidelización:** los programas forman parte de la estrategia dirigida a fortalecer la relación con los clientes.

**Satisfacción del cliente:** percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativa establecida.

**Segmento de mercado:** denominación utilizada para referirse a aquella parte de un mercado, definido por diversas variables específicas, que permiten diferenciarlo claramente de otras partes o segmentos del mercado.

**Stakeholders:** empresas, grupo, organización, que afecta o puede ser afectado por las acciones de una organización.

**Valor del cliente:** la percepción que tiene el cliente sobre aquello que recibe de la empresa.

## Capítulo III. Diseño Metodológico

### 3.1. Definición de variables

*Tabla 6: Definición de las variables de investigación*

Variable	Definición
<b>Independiente</b> <b>Marketing relacional</b>	El marketing relacional conlleva al establecimiento de relaciones a largo plazo con los grupos de interés. No solo consiste en administrar las relaciones con los clientes externos, sino también las relaciones con los clientes internos y demás socios.
<b>Dependiente</b> <b>Competitividad empresarial</b>	La única forma de que dispone una empresa para subsistir en un mercado competitivo a medio y a largo plazo, es superando a sus competidores, y para lograrlo; debe alcanzar niveles adecuados de competitividad y mantenerse en competencia en relación al tiempo y sus rivales del sector.

*Fuente: Elaboración propia – a base del marco teórico de la investigación mes de noviembre del 2017*

### 3.2. Operacionalización de variables

*Tabla 7: Operacionalización de variables de investigación*

Variab	Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores
<b>Marketing Relacional</b>	<b>Estrategias del marketing relacional</b>	Orientación del negocio hacia servicio.	- Expectativa - Experiencia de servicio.
		Búsqueda de contactos directos con los clientes a largo plazo.	Relación; - Personalizada - Confianza - Respeto
		De una relación desarrollo de base de datos.	- Innovación - Tecnología e Información
		Establecimiento de un sistema de servicio orientado al cliente.	- Estructura - Procesos - Marketing Interno
	<b>Modelo de las 6R del Marketing relacional (Pablo Fernández)</b>	Relación	- Profundidad de la relación - Alcance de la relación - Duración de la relación
		Retención	- Número de quejas presentadas - Frecuencia de contacto
		Rentabilización	- Costos individuales - Ingresos individuales - Nivel de sensibilidad a los precios
		Referenciación	- Modo en que el cliente supo del Hotel - Razones por la que ha recomendado a otros clientes.

<b>Competitividad Empresarial</b>	<b>Modelo del diamante de competitividad (Michael Porter)</b>	Recuperación	- Iniciativas de recuperación. - Número de iniciativas de recuperación.
		Reactivación	- Tiempo desde el último contacto - Número de iniciativas de reactivación
		Factores de oferta	- Nivel de Calidad del producto / servicio
		Factores de demanda	- Nivel de satisfacción del cliente - Nivel del Valor de servicio, dirección y posición Competitiva
		Integración con empresas relacionadas	- Vinculaciones productivas

Fuente: Elaboración propia – a base del marco teórico de la investigación.

### 3.3. Hipótesis de investigación

#### Hipótesis general

La utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017

#### Hipótesis específico

**HE.1.** Hay un alto nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional en la competitividad empresarial de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

**HE.2.** Hay un alto nivel de utilización del modelo de LAS 6R del Marketing Relacional que incurre en la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017

**HE.3.** Hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

### 3.4. Tipo y diseño de investigación

#### 3.4.1. Tipo de investigación

El presente proyectos de tesis reúne las condiciones metodológicas de una *investigación Básica* o pura dado que tiene como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente para de esa manera explicar y comprender la realidad y constituir un fundamento para investigaciones posteriores (Hernández, 2014).

### 3.4.2. Nivel de investigación

El *diseño de la presente investigación es explicativo*, se usan para determinar las causas de los fenómenos empresariales. Con estos diseños se puede explicar por qué ocurre, bajo qué condiciones se presenta, o por qué dos o más variables están correlacionadas. Las investigaciones explicativas no se contentan con descubrir qué es lo que causa un determinado hecho, sino también busca aclarar por qué lo causa y como tales, también exploran, describen y establecen correlaciones según (Vara, 2012).

Entonces en el presente proyecto de tesis la intención de la investigación es explicar el grado de relación de causa efecto entre la marketing relacional y competitividad empresarial.

### 3.4.3. Método de Investigación

El presente trabajo de investigación científica, se orienta dentro del marco de método de *investigación deductivo*, como los más indicados para un análisis ordenado, coherente y lógico del problema bajo el tratamiento de premisas verdaderas y la conducción a sus conclusiones, identificación de las partes, las mismas que permitirán establecer solución al problema central.

### 3.4.4. Diseños de investigación

El tipo de *diseño de investigación del presente estudio; es no experimental*, “estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, 2014)

De acuerdo a su ubicación en el tiempo es una *investigación de tipo transeccional o transversal*, “investigaciones que recopilan datos en un momento único” (Hernández, 2014)

A su vez los diseños transeccionales pueden dividirse en tres: exploratorias, descriptivos y correlaciones/causales. Al referirse específicamente al diseño transeccional correlaciones/causales, (Hernández, 2014) explica “Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinados ya sean en términos correlacionales, en función de la relación causa – efecto.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

##### Características y delimitación de la población

Las características de limitación que se tiene para la presente investigación, es de acuerdo al Decreto Supremo N°01-2015-MINCETUR; reglamento de establecimientos de hospedaje. De lo cual se toma solo los establecimientos de hospedaje *Clase: hotel* y *Categoría: tres estrellas*, con una población promedio mensual de 204 arribos de los clientes.

##### Ubicación espacio – temporal de la población

El estudio se centrará en los establecimientos de hospedaje de clase hotel y categoría tres estrellas de la región de Apurímac, con categorización vigente en el periodo año 2017, las mismas que son certificadas y categorizadas por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), los cuales son renovables anualmente. El objeto de estudio se ubican en:

*Tabla 8: Ubicación espacio-Tiempo del objeto de estudio*

<i>HOTEL</i>	★ ★ ★	<i>PROVINCIA</i>	<i>DISTRITO</i>
<i>Hotel de Turistas de Abancay</i>		Abancay	Abancay
<i>Siball Hotel</i>		Abancay	Abancay
<i>Samay Wasi Hotel</i>		Aymaraes	Chalhuanca

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.6. Muestra

#### Técnicas de muestreo:

Se aplicará la técnica de muestreo **no probabilístico Intencional**, Permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos. Se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy

pequeña. El caso de los hoteles de tres estrellas a seleccionar para conducir la investigación (Manterola, 2017).

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

**Dónde:**

Z: Distribución normal (valor obtenido en tabla = 1.96)

P: Proporción de la población que cuenta con la característica.

Q: Proporción de la población que no cuenta con la característica.

e: Error permisible (5%).

N: Tamaño de la población (204).

P, Q: La alternativa más inmediata es optar por tomar el tamaño muestral máximo, considerando p.q=0,25. (P=0.7, Q=0.3)

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.7) \cdot (0.3) \cdot (204)}{(0.05)^2 \cdot (204 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.7) \cdot (0.3)} = \frac{162.90}{1.31} = 124$$

Por lo tanto, se aplicará la técnica del ajuste:

$$n = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$
$$n = \frac{124}{1 + \frac{124}{204}} = 78$$

Por lo tanto, la muestra estará compuesta por 78 clientes de las empresas hoteleras en estudio.

### 3.7. Material de investigación

#### 3.7.1. Instrumento de investigación

El instrumento que se utilizará para la recolección de datos de campo es *El cuestionario*, que va estar orientada al directivo/administrador de los tres hoteles objeto de estudio, con el fin de conocer la situación por la que pasa la firma que representa. Las técnicas utilizadas en la investigación es *la encuesta*, un conjunto de preguntas

normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la objeto de estudio con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos de los clientes externos. **La observación**, consistente en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. La tarea de observar no puede reducirse a una mera percepción pasiva de hechos, situaciones o cosas y la revisión documental. Las diferentes formas en que una investigación puede llevarse a cabo. En tal sentido, es prudente traer a colación lo expresado (Finol, 1993).

Los instrumentos de la investigación, se puede indicar, según (Hernández Sampier, R., 2004), que los mismos sirven para recoger los datos de la investigación. De la misma manera, el autor manifiesta que un instrumento de medición adecuado, es el que registra los datos observables, de forma que representen verdaderamente a las variables que el investigador tiene por objeto. En el estudio se utilizará: el cuestionario y revisión documental.

El instrumento de recolección de datos que hemos utilizado, fueron de acuerdo a los criterios de evaluación de la Escala de Likert. Esta Escala psicométrica ha contenido un listado de 18 items dirigido a los clientes; de los cuales 12 afirmaciones relacionadas al Marketing Relacional y 6 interrogantes orientadas a la variable de competitividad empresarial. Y con relación a los directivos se les aplico 7 afirmaciones relacionadas al Marketing Relacional y 6 interrogantes orientadas a la variable de competitividad empresarial. Donde la escala de valoración es la siguiente:

***Escala de medición para la variable Marketing Relacional***

S	5	SIEMPRE
CS	4	CASI SIEMPRE
AV	3	A VECES
CN	2	CASI NUNCA
N	1	NUNCA

***Escala de medición para la variable de Competitividad Empresarial***

MA	5	MUY ALTO
A	4	ALTO
M	3	MEDIO
B	2	BAJO
MB	1	MUY BAJO

### 3.7.2. Análisis de Confiabilidad del instrumento con Alfa de Cronbach

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>0.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>0.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>0.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>0.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>0.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<0.5$  es inaceptable

**Tabla 9: Estadística de fiabilidad del instrumento de investigación**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,929	18

**Fuente: Estadístico Spss versión 22.00 – Producción propia, del cuestionario piloto**

Según los resultados obtenidos con el estadístico de SPSS mediante el alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente el 0.929, con un coeficiente de fiabilidad de Excelente; lo cual decimos que el instrumento utilizado en el presente trabajo investigación es Fiable, según la teoría antes citada.

## Capítulo IV. Resultado

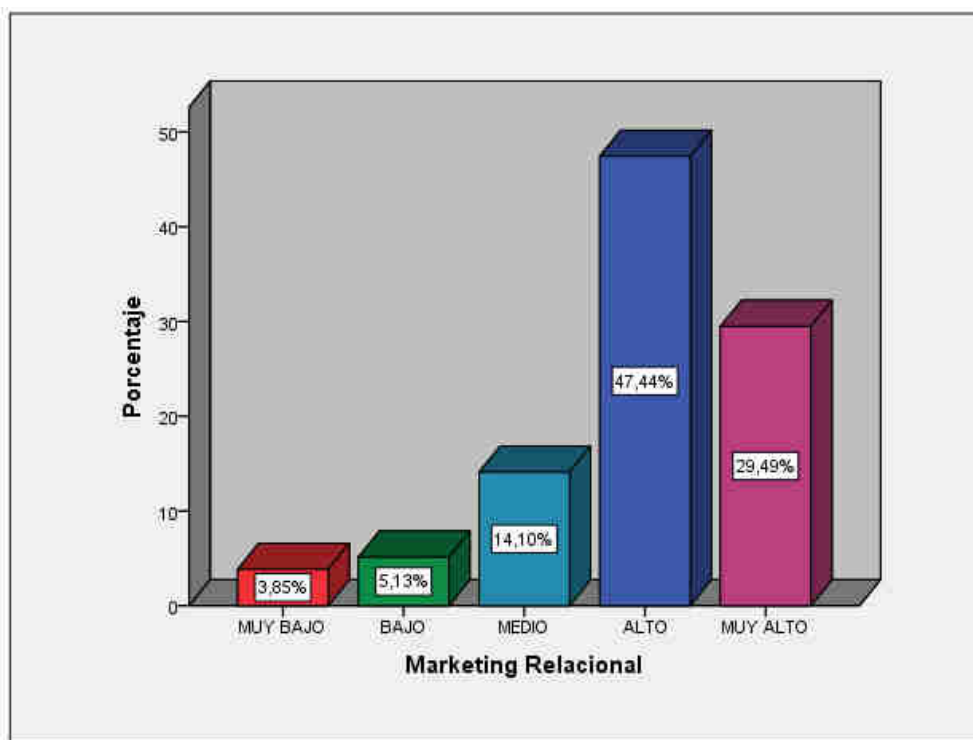
### 4.1. Descripción de los resultados de las variables

#### 4.1.1. Situación de la variable Marketing Relacional

*Tabla 10: Resultado de la Variable Marketing Relacional (Agrupado)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	3	3,8	3,8	3,8
	BAJO	4	5,1	5,1	9,0
	MEDIO	11	14,1	14,1	23,1
	ALTO	37	47,4	47,4	70,5
	MUY ALTO	23	29,5	29,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



*Figura 7: Resultado de la Variable Marketing Relacional (Agrupado)*

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*

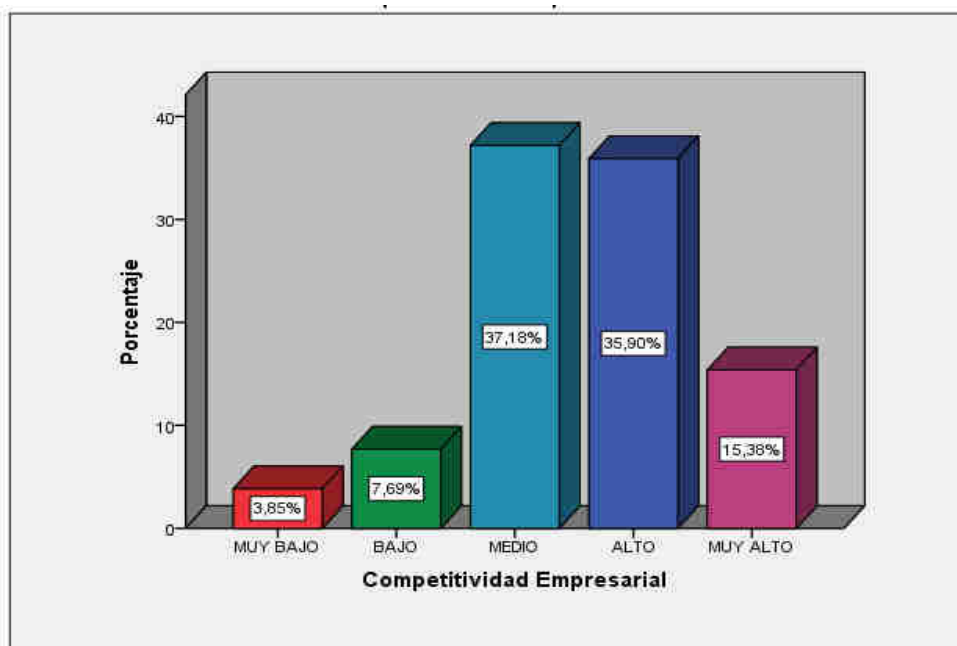
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos y 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la variable Marketing Relacional (agrupado) descritos en la Tabla N°10 y como muestra la Figura N°07, se ha determinado que el 47.44% de los encuestas arrojaron un resultado de “alto” nivel y el 29.49% que hay un “muy alto” nivel de uso de las estrategias del Marketing Relacional y el modelos de la 6 Rs, lo cual es muy positivo para entablar relaciones a largo plazo con los clientes externos e internos; la idea central de esta relación es la de disminuir el esfuerzo de negociar cada venta que hace la empresa como si fuese la primera transacción. Así, los hoteles le ofrecen a su cliente de manera permanente una calidad de servicio, a cambio de que el cliente le asegure una demanda a largo plazo así como lo señala Kotler (2006) que el marketing relacional conlleva al establecimiento de relaciones duraderas con los grupos constituidos adecuados. No solo consiste en administrar las relaciones con los clientes, sino también las relaciones con los socios. Si los hoteles aplicaran estrategias de marketing relacional logrará fidelizarlos y mantener relaciones o vínculos duraderos y así podrá tener más ingresos, por ende; serán más competitivos en relación a sus rivales.

#### 4.1.2. Situación de la variable Competitividad Empresarial

*Tabla 11: Resultados de la Variable Competitividad Empresarial (Agrupado)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	3	3,8	3,8	3,8
	BAJO	6	7,7	7,7	11,5
	MEDIO	29	37,2	37,2	48,7
	ALTO	28	35,9	35,9	84,6
	MUY ALTO	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



**Figura 8: Resultados de la Variable Competitividad Empresarial (Agrupado)**

**Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018**

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos y 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la variable Competitividad Empresarial (agrupado) descritos en la Tabla N°11 y la Figura N°08, se ha determinado que hay un 37.18% que representa un nivel intermedio, el 35.90% de los resultados reflejaron que hay un alto nivel de incidencia del Marketing Relacional en la mejora de la Competitividad Empresarial.

Al respecto. Bravo (1997) manifiesta que es la única forma de que dispone una empresa para subsistir a medio y a largo plazo en un mercado competitivo es superando a sus competidores; y para lograrlo debe alcanzar niveles adecuados de competitividad. Si los hoteles aplicaran estrategias de marketing relacional logrará fidelizarlos y mantener relaciones o vínculos duraderos y así podrán ser más competitivo en el mercado. En el mismo sentido (Mathews, 2009) y (Aguilar, 2016) señalan que hay dos factores para generar competitividad en el mediano y largo plazo; lo primero pasa por la proactividad uno tiene que buscar el cambio y no espera que el entorno le obligue cambiar, analizar que se puede hacer en su presente para ser aún mejores en el futuro, y el segundo es la planificación como un camino claro a un objetivo común de toda la organización.

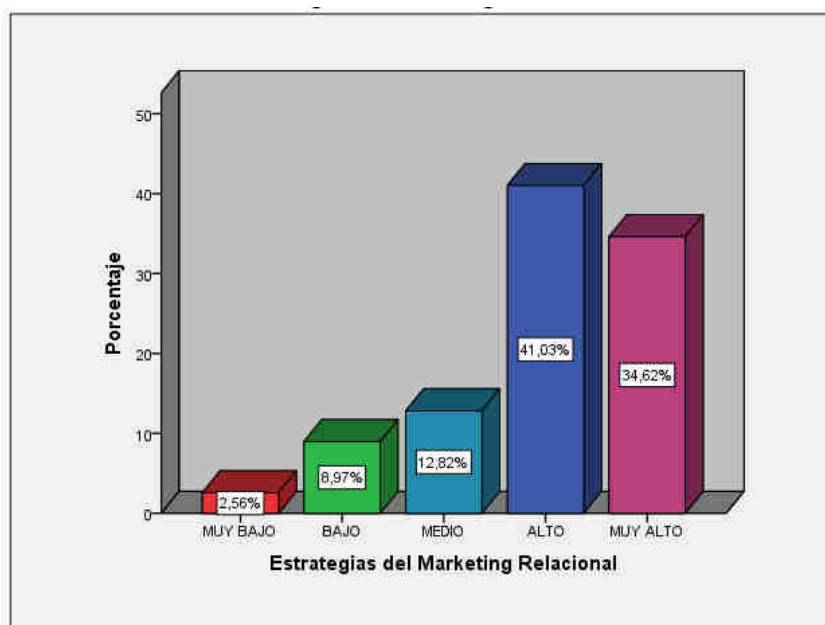
## 4.2. Descripción de los resultados por Dimensión

### 4.2.1. Diagnóstico de la Dimensión Estrategias de Marketing Relacional

*Tabla 12: Dimensión Estrategia del Marketing Relacional (Agrupado)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	2	2,6	2,6	2,6
	BAJO	7	9,0	9,0	11,5
	MEDIO	10	12,8	12,8	24,4
	ALTO	32	41,0	41,0	65,4
	MUY ALTO	27	34,6	34,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



*Figura 9: Dimensión Estrategia del Marketing Relacional (Agrupado)*

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos y 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la dimensión Estrategias del Marketing Relacional descritos en la Tabla N°12 y como muestra la Figura N°09, se ha determinado que el 41,03% de

los encuestados señalaron que si hay un alto nivel de uso de las estrategias del Marketing Relacional, el 34.62% afirmaron que hay un alto nivel de uso.

El porcentaje favorable sería como resultado del cumplimiento de los requerimientos mínimos con la que debe contar un hotel categorizado y clasificado así como también, la mentalidad de los directivos del siglo XXI tienden ser más flexible para adoptar enfoques que ayuden a mejorar un servicio de calidad a sus clientes para incrementar así el nivel de competitividad en su sector.

(Grönroos, 1996) señala que “la empresa debe cambiar de una orientación hacia la producción, basada en el producto, hacia una orientación al cliente, basada en los beneficios que consigue el cliente, de forma que la empresa amplía su oferta con todos aquellos servicios que añadan valor por el cliente, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos”. Así mismo; esta es corroborada con el cuestionario dirigido a los directivos (Ver Anexo N°05) donde el ítem 2 está relacionada si el hotel cuenta con estructuras y procesos definidos para la atención al cliente, de una calificación de 1-5; se concluye que los hospedajes clase “hotel” de categoría “tres estrellas” obtienen una puntuación de 4; lo cual, es favorable porque busca servicios que añadan valor al cliente. Tal y como define (Vigilanes, 2000) el marketing relacional como “un 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”. Los comentarios positivos de los referenciadores, sobre la experiencias de la calidad de servicio que tuvieron en su estancia crean un vínculo beneficioso para todas los actores del marketing relacional y en cuanto a las diferencias de opiniones están se dan porque las personas tenemos diferentes deseos y necesidades, y que a base de ellos planteamos nuestra expectativa, la cual puede concretarse o no. Así como también la persona realiza una analogía entre otras experiencias de este tipo de servicio que puede ser superior a la que acaba de experimentar o a la inversa por lo cual puede formular una opinión de un servicio mejor o peor.

De acuerdo a (Chica Mesa, 2005) el CRM, por definición busca entre otros, los siguientes: Cambiar el concepto de relaciones mediante una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), a través del empleo de herramientas de análisis y el desarrollo de acciones más inteligentes, Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única e independiente del canal de contacto: telefónico, sitio web, visita personal, etc.; y Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes. Con respecto al indicador *Desarrollo de innovación, tecnología e información* dos de los establecimientos de un total de tres, que si utilizan un sistema para la gestión de base de datos del cliente con información básica y útil, y uno de los tres establecimientos señaló que solo hacen uso de la herramienta del programa Microsoft Excel donde solo registra, mas no lo utiliza para otros fines de análisis de datos para innovar en su servicio sino para realizar control de ingresos económicos para la empresa. Y el otro aspecto es que se ha observado, que desde el año 2016 los hoteles objeto de la presente investigación se han incorporado a la plataforma de reservas virtuales tal es el caso del Booking, esta herramienta ha contribuido

a que los clientes puedan realizar sus reservas a distancia sin ningún intermediario más que por la plataforma virtual, confirmando así con un depósito en bancos autorizados, o transferencias bancarias desde el lugar que desee o se encuentre.

Con relación al desarrollo de lazos económicos estructurales y emocionales con sus colaboradores el modelo de Barry (1981) citado en (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011) señala que el fundamento del marketing interno empieza en reconocer a los colaboradores como cliente y se desarrolla hasta que esta se convierta en una ventaja competitiva, para esto sería necesario dos puntos: tratar las tareas como productos y buscar el involucramiento y la participación del empleado en la empresa.

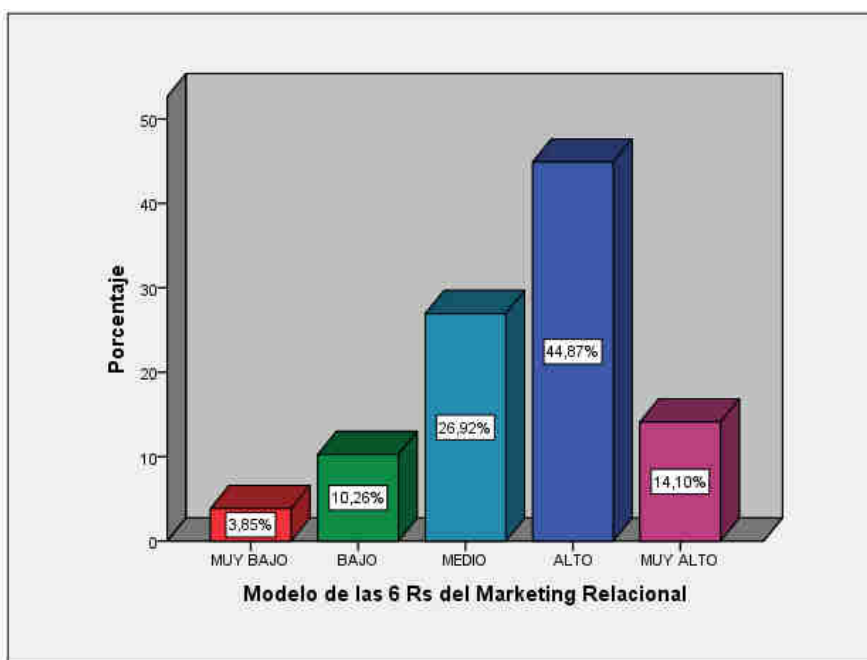
En cuanto a las *Estructuras y Procesos*, arrojo la calificación 4.5 de una puntuación del 1 – 5, que los hoteles si cuentan con estructuras y procesos concretos para la atención al cliente y toman importancia en la capacitación adecuada a sus colaboradores; porque dan a conocer los objetivos estratégicos y los lineamientos orientados al cliente externo lo cual da confianza en la gestión que desempeña los directivos de estos hoteles. (Grönroos, 1990) Hace referencia de que “la motivación junto con la delegación del poder para la toma de decisiones, influye positivamente en el trabajo, lo que se asocia con la orientación al cliente y crea, de forma indirecta, la satisfacción del consumidor”. Por otro lado, la actitud de coordinar el proceso de forma interfuncional e integrada influye en la calidad de los servicios y, además, en la satisfacción del cliente.

#### 4.2.2. Diagnóstico de la dimensión Modelo de las 6Rs del Marketing relacional

*Tabla 13: Dimensión Modelo 6 Rs del Marketing Relacional (Agrupado)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	3	3,8	3,8	3,8
	BAJO	8	10,3	10,3	14,1
	MEDIO	21	26,9	26,9	41,0
	ALTO	35	44,9	44,9	85,9
	MUY ALTO	11	14,1	14,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



**Figura 10: Dimensión Modelo 6 Rs del Marketing Relacional (Agrupado)**

**Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018**

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos y 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la dimensión Modelo de las 6 Rs del Marketing Relacional descritos en la Tabla N°13 y como muestra la Figura N°10, se ha determinado que el 44.87% de los encuestados señalaron que hay un alto nivel de uso del modelo de las 6 Rs del marketing relacional y un 26.92% que hay un nivel intermedio y un 14.10% consideraron alto.

La estrategia de relacionamiento no solo implica conocer la historia que mantiene el cliente con los hoteles, sino también, brindar información que puede ayudar a que el huésped tenga una experiencia grata y agusto conociendo la cultura, tradición y atractivos turísticos con la que cuenta la región Apurímac. De acuerdo a los datos recogidos del Anexo N°05 referido al ítem 5 en relación de si desarrollan programas para la mejora de la gestión del cliente interno, 2 de los tres hoteles si lo hacen casi siempre, mientras 1 de tres lo hace a veces; ahí estaría la clave para remontar estos resultados de tendencia negativa. Es importante que cuente los hoteles con una gama de servicios para el cliente encuentre las facilidades y soluciones a sus necesidades sin ir a otro servicio adicional afuera, por ende se sienta satisfecho. Como señalan (Fernandez & Friedmann, 2007) esto da pie a que tengan los directivos de los hoteles “la capacidad de administrar la relación con el cliente a modo de retenerlo como tal, sea fundamental en el resultado financiero de las empresas”. El tema no solamente es permitir que el flujo de ingresos que toda relación representa no se interrumpa, sino además reconocer, como lo demuestra abundante investigación, que ese flujo tiende a

aumentar a medida que pasa el tiempo. Y según los datos descritos los resultado, son favorables hecho que da señal de una buena canalizacion de sus ofertas.

En cuanto a la retención (Fernandez & Friedmann , 2007) señala que “es un elemento clave en la gestión de las empresas por su impacto en los resultados de éstas”. Pero de nada sirve retener a un cliente en el tiempo, si éste no es rentable. Por lo tanto, si toda relación tiene el potencial de generar mayores ingresos netos para la empresa, es entonces responsabilidad de ésta última el lograrlo. Tal es así, que la frecuencia de compra de los clientes no solo permite detectar las oportunidades de venta, sino también, debidamente informado, actuar en forma inmediata cuando un cliente rompe el ciclo de frecuencia de compra. Si los hoteles captara el nivel de frecuencia de compras de sus clientes, entonces podría retener y aumentar su clientela.

(Grönroos, 1996) Hace referencia a la búsqueda de contactos directos con los clientes a largo plazo lo que implica que la empresa debe conocer bien a sus clientes y contactar directamente con ellos. Se trata de considerar a los clientes de forma individual, no como una masa anónima, y desarrollar acciones de marketing personalizadas que permita hacer Referenciación delos servicios prestados. Al respecto (Fernandez & Friedmann , 2007) señalan que las referencias personales deben ser vistas como un medio más, y quizás como el medio más importante para la promoción de la empresa. Considere cuántas veces nuestras decisiones de consumo son influenciadas directamente por la opinión, recomendación, o sugerencia de un amigo, colega o familiar a quien consultamos al respecto, o a quien sentimos opinar sobre productos, servicios, marcas o empresas. Estas acciones ayudan a que crezca la cartera de clientes de los hoteles sin que haya un gasto adicional a lo ya invertido durante la prestación de un excelente servicio en su oportunidad.

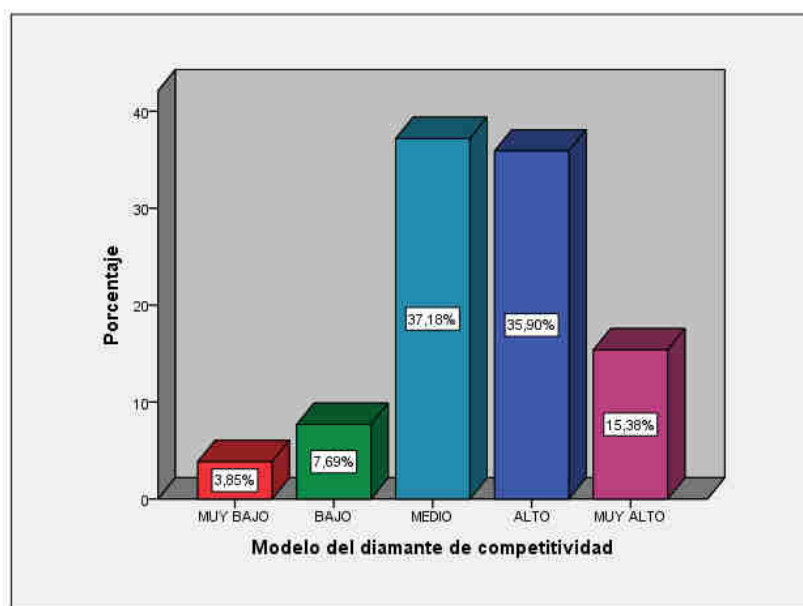
En relación a la estrategia de Recuperación y Reactivación, la heterogeneidad que significa prestar un servicio, muchas veces suele ocurrir errores, más grave a esta es que, muchas empresas no toman acciones para reparar y dar respuesta oportuna para así enmendarlo. Con relación al cuestionario aplicado a los directivos (ver Anexo N°5) se ha obtenido que solo 1 de los 3 directivos señalaron que a veces considera que es adecuado la inversión en recuperación y emprende acciones para ello y los otros 2 directivos señalaron que casi nunca emprendieron esas acciones. Cuando las empresas cuentan con un sistema de detección y respuesta rápida a problemas, la pérdida de clientes por ese motivo es prácticamente nula, de ahí la importancia de aplicar la estrategia de **recuperación**. En cuanto a la estrategia de reactivación los directivos consultados han señalado que en general casi nunca emprenden estas acciones, porque no le da la debida importancia al efecto positivo que podría tener al ser aplicado

#### 4.2.3. Diagnóstico de la dimensión Modelo del Diamante de Competitividad

*Tabla 14: Dimensión Modelo del Diamante de Competitividad (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	3	3,8	3,8	3,8
	BAJO	6	7,7	7,7	11,5
	MEDIO	29	37,2	37,2	48,7
	ALTO	28	35,9	35,9	84,6
	MUY ALTO	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



*Figura 11: Dimensión Modelo del Diamante de Competitividad (Agrupada)*

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos y 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la dimensión Modelo del Diamante de Competitividad descritos en la Tabla N°14 y como muestra la Figura N°11, se ha determinado

que el 37.18% de los encuestados reflejaron una percepción de un nivel intermedio de competitividad, un 35.80% que alcanza un nivel alto y el 15.30% que es un nivel muy alta.

(Porter M. E., 2008) Señala que los factores de oferta son aquellos elementos que les permiten a las empresas producir bienes y servicios que compitan y cuya estrategia brinda protección a la empresa frente a los competidores porque genera fidelización del cliente hacia la marca y disminuye la *sensibilidad al precio*. Manifiesta que la atención al cliente debe convertirse en una estrategia diferencial no solo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. La atención debe estar constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. Si los hoteles de categoría tres estrellas; realizan durante todo el proceso establecido un servicio correcto y satisfactorio para el usuario.

Factores de demanda El modelo sugerido por Bansal, Mendelson y Sharma (2001) citado en (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011) presenta la relación que existe entre las actividades del marketing interno y sus efectos sobre el marketing externo y su competitividad en el mercado. La línea general de la construcción del modelo se especifica con frases como esta: “Con empleados satisfechos tenemos clientes satisfechos”. Para dichos autores el compromiso interno de los empleados, la satisfacción en el trabajo y la confianza en la gestión son elementos principales para alcanzar, al final, la lealtad del cliente. Los tres componentes pueden alcanzarse a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos y así mismo (Bravo, 1997) Señala que no se trata de que exista una diferencia objetivamente cuantificada o medible, basta con que los clientes, consumidores o usuarios la perciban así; es decir, puede ser una diferencia real o imaginada. La calidad asociada al servicio vendido es determinante a la hora de medir las habilidades y la actitud ante el trabajo. Estos factores descritos son los que explican que a pesar de algunas falencias el servicio prestado por el hotel obtiene una calificación alta.

De otro lado, se ha evaluado el nivel de percepción del valor del servicio, está en el factor diferencial lo cual tiene que ser percibido como propio de esa única empresa, producto o servicio; si uno o varios de los competidores lo tienen, deja de ser único y, en consecuencia, deja de constituir una ventaja competitiva (Bravo, 1997). Así mismo, se puede explicar que los hoteles tres estrellas cuentan con personal calificado para realzar las funciones de dirección y en cuanto a la evolución que hacen en relación a sus competidores de su mismo sector los tres hoteles tres estrellas gozan de una posición competitiva favorable/alto evaluado en relación al tiempo que se encuentra en el mercado (ver Anexo N°5). Integración con empresas relacionadas, explica la importancia que deben dar los hoteles a las actividades de promoción del sector hotelero porque hay demanda por parte de los clientes de informarse y optar por la oferta de un servicio de calidad, otro punto a tomar en cuenta son los factores de integración con empresas relacionadas, estas según (Porter M. E.,

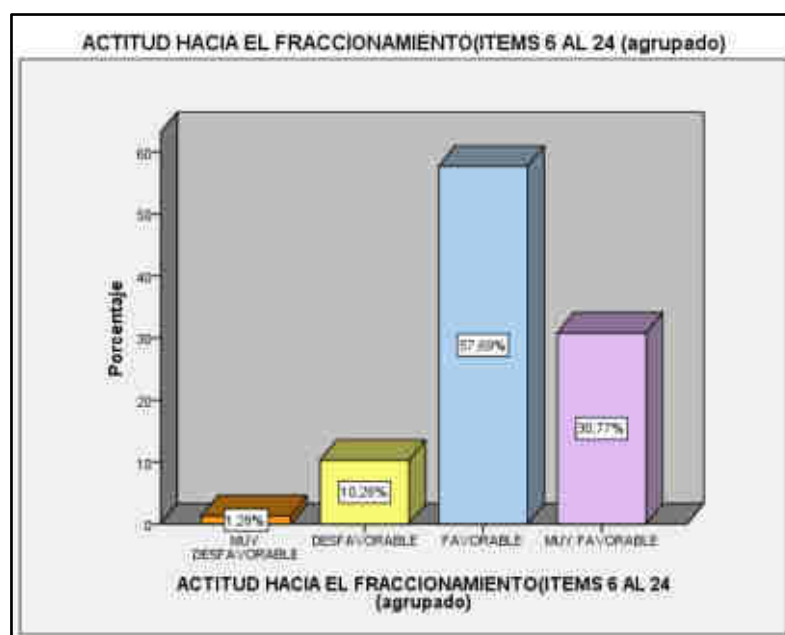
2008) llevan a la organización a buscar fortalezas y apoyos en sus relaciones externas, a través de diversas vinculaciones productivas. En el mundo actual, las alianzas se convierten en una de las estrategias vitales, ya que crecer solo dificulta el proceso, en tanto que aliado con otros se requiere de alianza, colaboración, rapidez en la innovación y creación de valor (Kaplan, Norton y Rugelsjoen, 2010); con ello, se busca mercados que permitan tomar ventaja de las alianzas, de tal forma que los hoteles se verían fortalecidas entre ellas si consideraran efectuar proyectos conjuntos.

#### 4.3. Actitud de respuesta de los encuestados con relación a las dos variables

*Tabla 15: Actitud hacia el fraccionamiento de los ítems del cuestionario*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MUY DESFAVORABLE	1	1,3	1,3	1,3
DESFAVORABLE	8	10,3	10,3	11,5
FAVORABLE	45	57,7	57,7	69,2
MUY FAVORABLE	24	30,8	30,8	100,0
Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



*Figura 12: Actitud hacia el fraccionamiento de los ítems en general*

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

De acuerdo a los 18 ítem aplicados con la escala de Likert a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos al ítem descritos en la Tabla N°15 y como muestra la Figura N°12, el 57.69% de los encuestados le da una calificación favorable

a los criterios del Marketing relacional en la mejora de la competitividad empresarial, el 30.77% muestra una calificación muy favorable y solo el 10.26% y 1.28% muestra una actitud desfavorable y muy desfavorable respectivamente. Por lo cual; se contrasta favorablemente a la hipótesis planteada en la presente investigación, señal de que hay una incidencia favorable del marketing relacional en la mejora de la competitividad de los hoteles categoría tres estrellas de la región de Apurímac.

#### 4.4. Contrastación de hipótesis

##### 4.4.1. Hipótesis estadística (s)

##### Hipótesis general

###### a) Hipótesis estadísticas (nula y alterna)

**(Hipótesis Nula) Ho:** La utilización del marketing relacional no incide positivamente en la mejora de la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

**(Hipótesis Alterna) H1:** La utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

###### b) Estadístico

**Tabla 16: Tabulación cruzada de la hipótesis general**

		Competitividad Empresarial					Total
		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
Marketing Relacional	MUY BAJO	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%
	BAJO	0.0%	3.8%	1.3%	0.0%	0.0%	5.1%
	MEDIO	0.0%	2.6%	10.3%	1.3%	0.0%	14.1%
	ALTO	0.0%	1.3%	20.5%	21.8%	3.8%	47.4%
	MUY ALTO	0.0%	0.0%	5.1%	12.8%	11.5%	29.5%
Total		3.8%	7.7%	37.2%	35.9%	15.4%	100.0%

**Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado en mes de Mayo de 2018.**

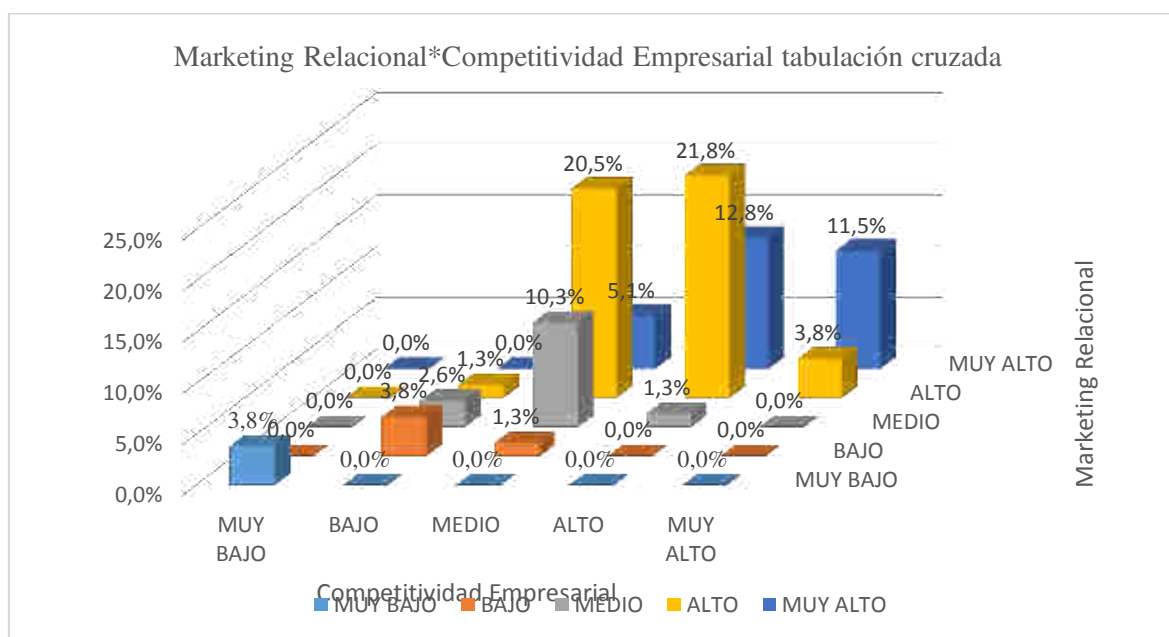


Figura 13: Tabulación cruzada de la hipótesis general

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado en mes de Mayo de 2018.

c) Nivel de significancia

Tabla 17: Pruebas de Chi-cuadrado – hipótesis general

Pruebas de Chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	129,727 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	65,696	16	,000
Asociación lineal por lineal	42,188	1	,000
N de casos válidos	78		

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Tabla 18: Medidas simétricas de la hipótesis general

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,601	,069	7,163	,000
N de casos válidos		78			

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

En la tabla N°17, se tiene el valor “Sig. Asintótica” es 0.000 menor a 0.05 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1), porque afirma con un

nivel confianza del 95% que La utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017. Y según el estadígrafo de **Tau-b de Kendall el valor es 0,601** lo que indica un nivel de correlación moderada directa positiva entre ambas variables en contraste.

#### d) Región crítica o decisión

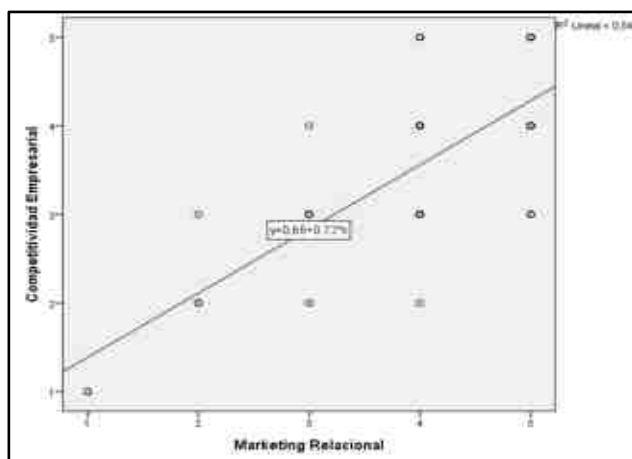


Figura 14: Región crítica o decisión de la hipótesis general

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Según la figura N°14, existe un nivel de correlación del **0.548** entre las dos variables de contrastadas.

#### Hipótesis específica 1

##### a) Hipótesis estadísticas (nula y alterna)

**(Hipótesis Nula) Ho:** No hay un alto nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional y la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

**(Hipótesis Alterna) H1:** Hay un alto nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional y la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

b) Estadístico

Tabla 19: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 1

		Competitividad Empresarial					Total
		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
Estrategias del Marketing Relacional	MUY BAJO	2.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.6%
	BAJO	1.3%	3.8%	3.8%	0.0%	0.0%	9.0%
	MEDIO	0.0%	2.6%	7.7%	2.6%	0.0%	12.8%
	ALTO	0.0%	1.3%	15.4%	17.9%	6.4%	41.0%
	MUY ALTO	0.0%	0.0%	10.3%	15.4%	9.0%	34.6%
Total		3.8%	7.7%	37.2%	35.9%	15.4%	100.0%

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

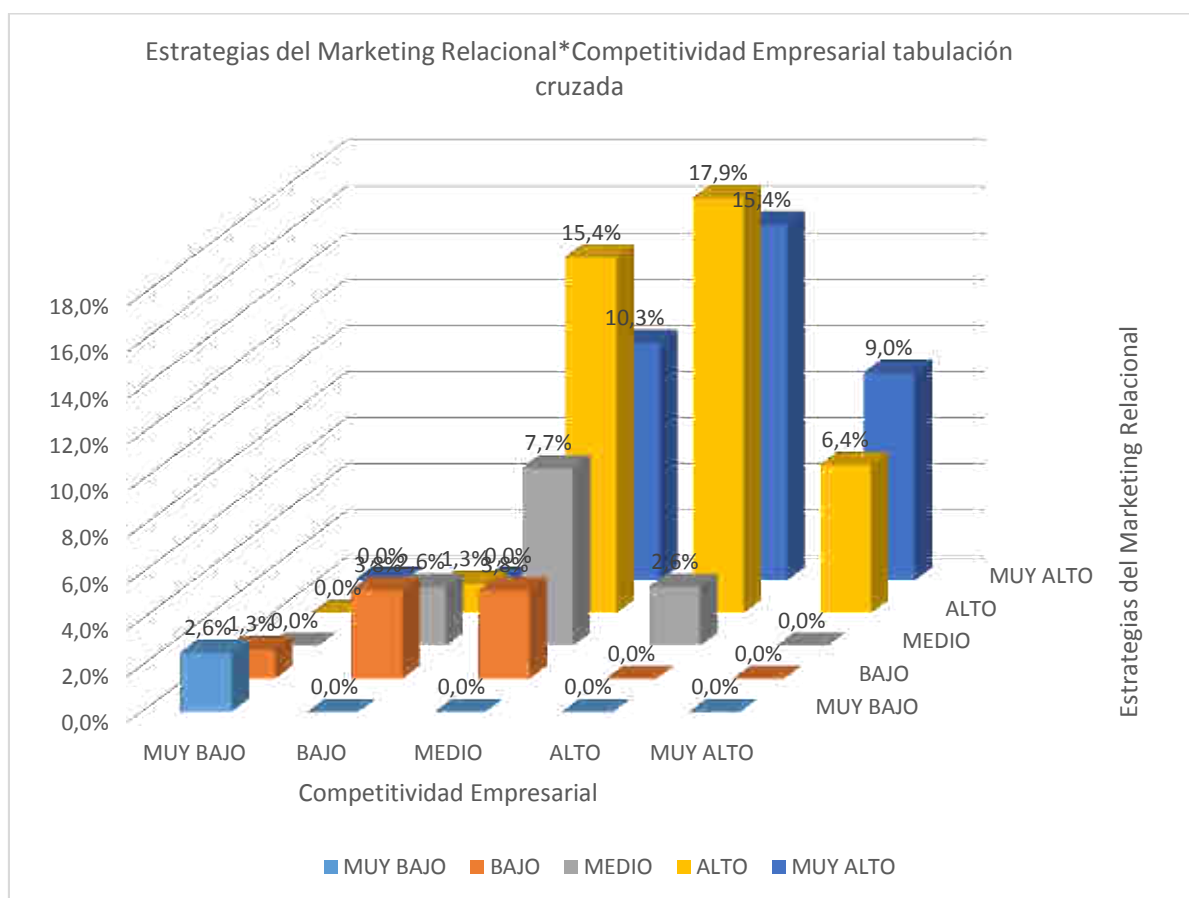


Figura 15: Tabulación cruzada de la Hipótesis Específica 1

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

## c) Nivel de significancia

Tabla 20: Pruebas de Chi-cuadrado – hipótesis específica 1

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 carás)
Chi-cuadrado de Pearson	81,563 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	46,940	16	,000
Asociación lineal por lineal	31,023	1	,000
N de casos válidos	78		

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Tabla 21: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 1

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótica	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,468	,081	5,140	,000
N de casos válidos		78			

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

De la tabla N°20 se tiene el valor “**Sig. Asintótica**” es **0.000 menor a 0.05** nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1), porque afirmar **con un nivel confianza del 95%** que hay un alto nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional y la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017. Y según el estadígrafo de **Tau-b de Kendall el valor es 0,468** lo que indica un nivel correlación moderada directa positiva entre la dimensión y variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

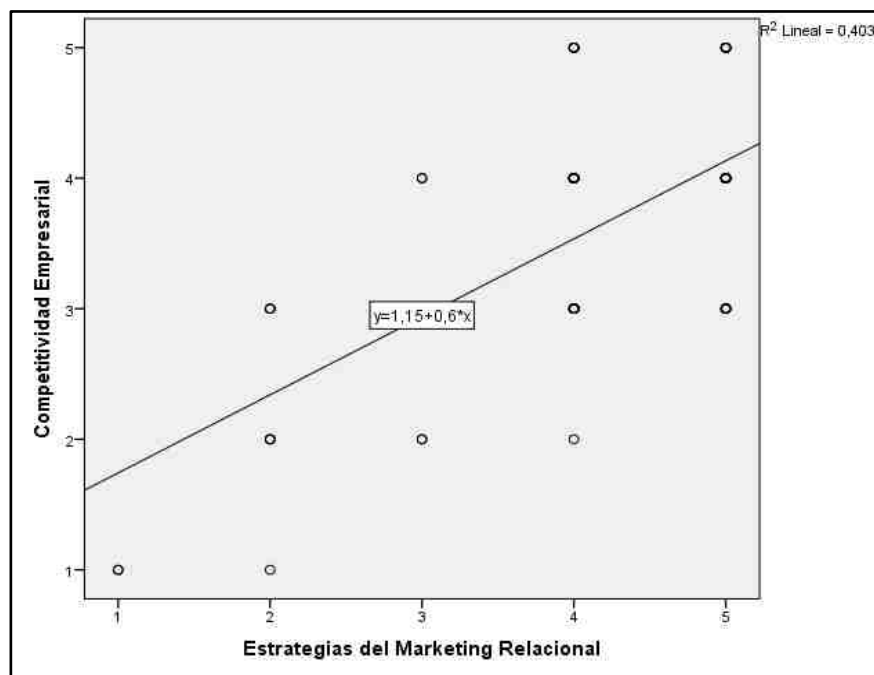


Figura 16: Región crítica o decisión de la hipótesis Especifica 1

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Según la figura N°16, existe un nivel de correlación del **0.403** entre la dimensión y variable contrastadas.

**Hipótesis específica 2**

a) **Hipótesis estadísticas (nula y alterna)**

**(Hipótesis Nula) Ho:** No hay un alto nivel de utilización del modelo de Las 6Rs. del Marketing Relacional que incurre en la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

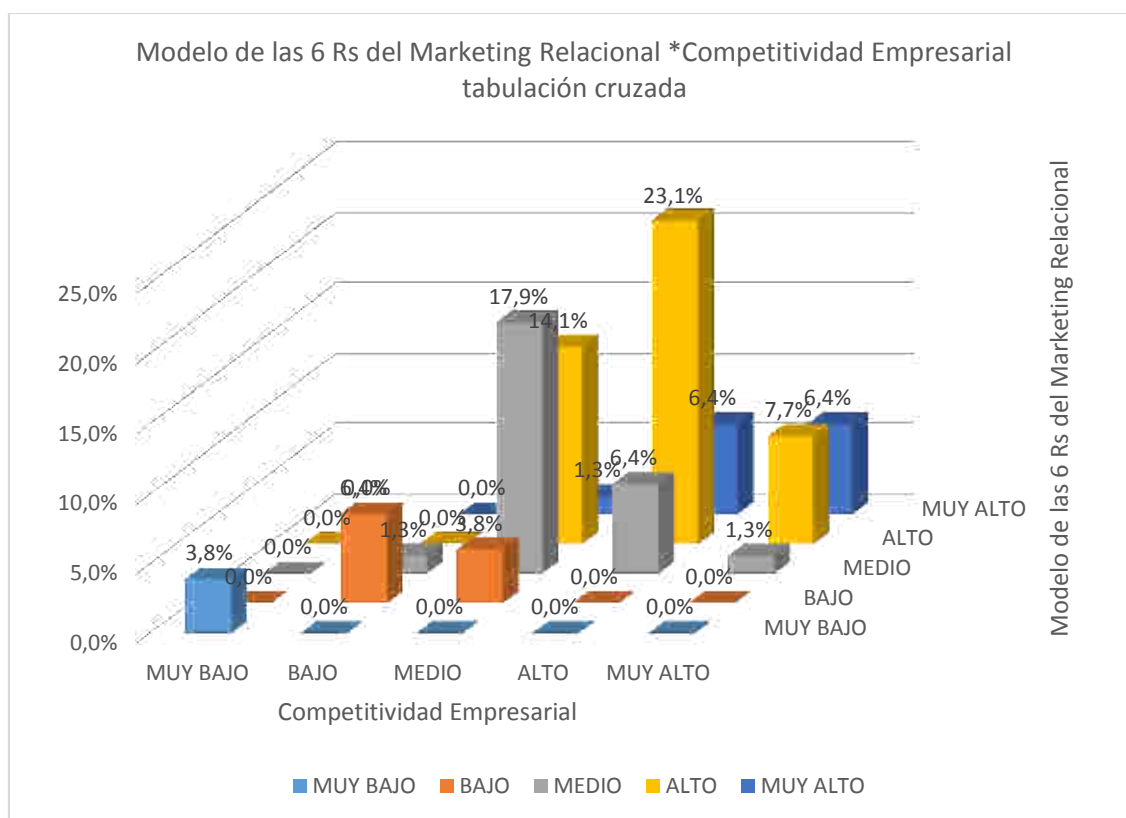
**(Hipótesis Alterna) H1:** Hay un alto nivel de utilización del modelo de LAS 6R del Marketing Relacional que incurre en la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017

b) Estadístico

**Tabla 22: Tabulación cruzada de la Hipótesis Especifica 2**

		Competitividad Empresarial					Total
		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
Modelo de las 6 Rs del Marketing Relacional	MUY BAJO	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%
	BAJO	0.0%	6.4%	3.8%	0.0%	0.0%	10.3%
	MEDIO	0.0%	1.3%	17.9%	6.4%	1.3%	26.9%
	ALTO	0.0%	0.0%	14.1%	23.1%	7.7%	44.9%
	MUY ALTO	0.0%	0.0%	1.3%	6.4%	6.4%	14.1%
Total		3.8%	7.7%	37.2%	35.9%	15.4%	100.0%

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.



**Figura 17: Tabulación cruzada de la Hipótesis Especifica 2**

Fuente: Estadístico Spss versión 22.00 – Producción propia, 2018.

## c) Nivel de significancia

Tabla 23: Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específica 2

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	136,120 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	70,411	16	,000
Asociación lineal por lineal	42,017	1	,000
N de casos válidos	78		

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Tabla 24: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 2

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótica	Aprox. S <sup>p</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,612	,069	7,398	,000
N de casos válidos		78			

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

De la tabla N°23, se tiene el valor “**Sig. Asintótica**” es **0.000** menor a **0.05** nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>), porque afirmar **con un nivel confianza del 95%** que hay un alto nivel de utilización del modelo de LAS 6Rs. del Marketing Relacional que incurre en la competitividad empresarial de los Hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017. Y según el estadígrafo de **Tau-b de Kendall el valor es 0,612** lo que indica un nivel de correlación moderada directa positiva entre la dimensión y variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

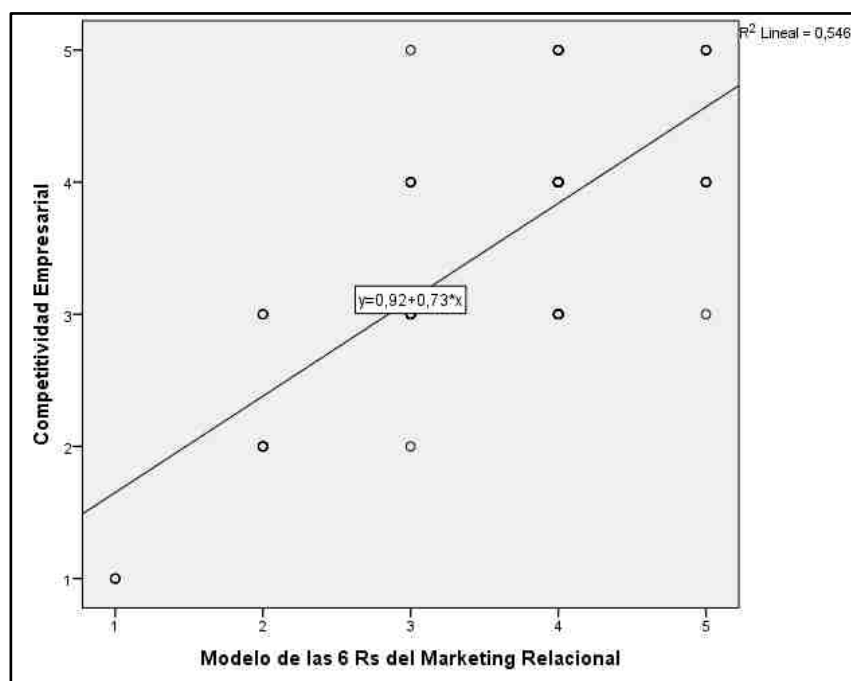


Figura 18: Región crítica o decisión de la hipótesis Específica 2

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Según la figura N°18, existe un nivel de correlación del **0.546** entre la dimensión y variable contrastadas.

### Hipótesis específica 3

a) Hipótesis estadísticas (nula y alterna)

**(Hipótesis Nula) Ho:** No hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

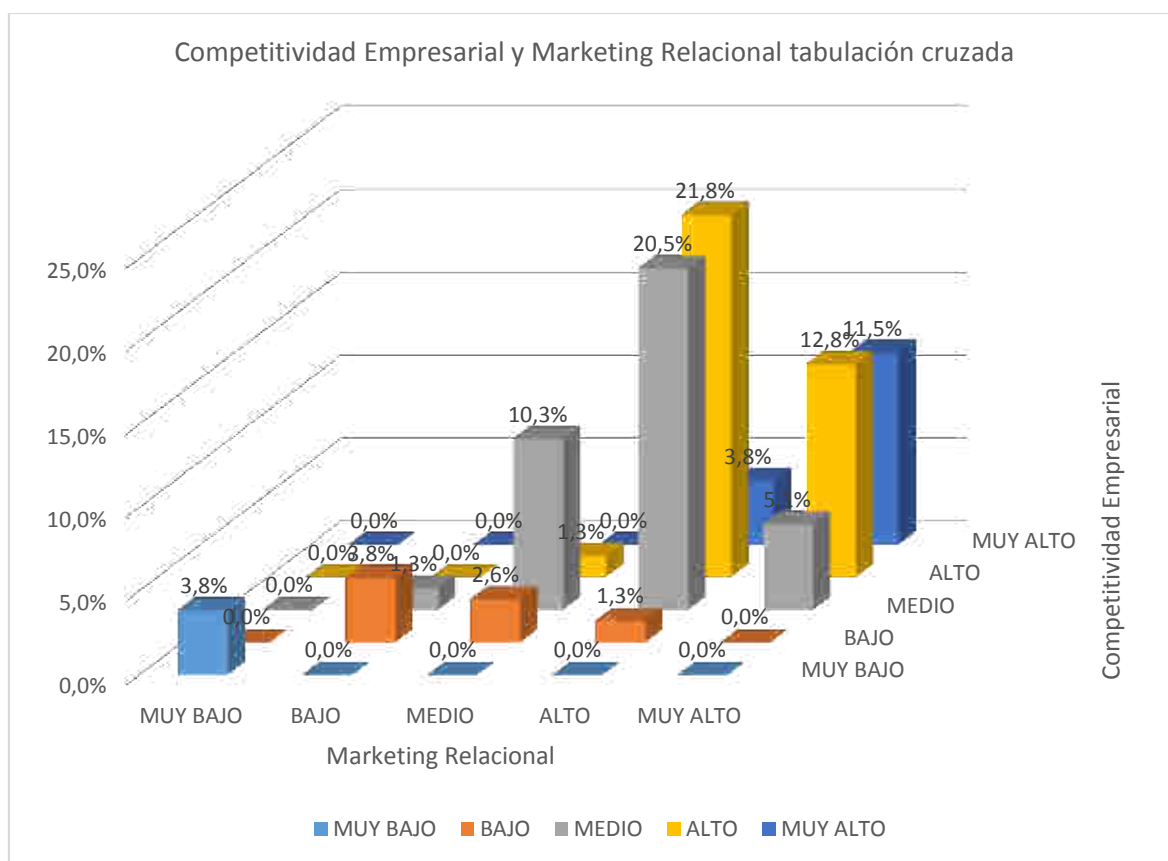
**(Hipótesis Alterna) H1:** Hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.

b) Estadístico

**Tabla 25: Tabulación cruzada de la Hipótesis Especifica 3**

		Marketing Relacional					Total
		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
Competitividad Empresarial	MUY BAJO	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%
	BAJO	0.0%	3.8%	2.6%	1.3%	0.0%	7.7%
	MEDIO	0.0%	1.3%	10.3%	20.5%	5.1%	37.2%
	ALTO	0.0%	0.0%	1.3%	21.8%	12.8%	35.9%
	MUY ALTO	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%	11.5%	15.4%
Total		3.8%	5.1%	14.1%	47.4%	29.5%	100.0%

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.



**Figura 19: Tabulación cruzada de la Hipótesis Especifica 3**

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

## c) Nivel de significancia

Tabla 26: Pruebas de Chi-cuadrado – Hipótesis Específica 3

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	129,727 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	65,696	16	,000
Asociación lineal por lineal	42,188	1	,000
N de casos válidos	78		

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Tabla 27: Medidas simétricas de la hipótesis Específica 3

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
			asintótica		
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,601	,069	7,163	,000
N de casos válidos		78			

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

De la tabla N°26, se tiene el valor “**Sig. Asintótica**” es **0.000 menor a 0.05** nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1), porque afirmar **con un nivel confianza del 95%** que existe una asociación significativa entre la dimensión y variable en contraste; se concluye que hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017. Y según el estadígrafo de **Tau-b de Kendall el valor es 0,601** lo que indica un nivel de correlación moderada directa positiva entre las variables en contraste.

#### d) Región crítica o decisión

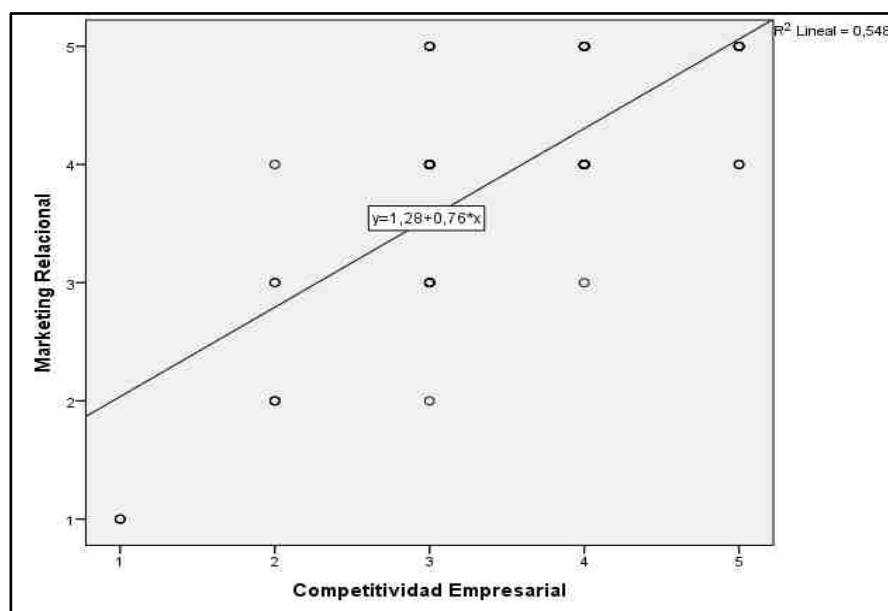


Figura 20: Región crítica o decisión de la hipótesis Especifica 3

Fuente: Producción propia – a base del cuestionario aplicado el mes de Mayo de 2018.

Según la figura N°20, existe un nivel de correlación del **0.548** entre las dos variables contrastadas.

#### 4.5. Discusión de resultados

Actualmente la economía en todo el mundo está siendo dominada por los servicios y en la medida que va en aumento, las organizaciones han visto conveniente elaborar estrategias para ceñirse a este contexto. El marketing es una de las herramientas más indicadas para competir adecuadamente en esta misma línea el marketing relacional por su amplia aplicación interfuncional en las organizaciones orienta a que los clientes internos tengan conocimiento claro de los objetivos, estrategias, programas de fidelización con impacto en los resultados financieros positivos y de mutuo beneficio entre las partes involucradas.

Tradicionalmente, el marketing ha estado enfocado en lo transaccional, por ello que se priorizaba conseguir clientes para efectuar la venta y así terminaba la relación con ellos. No obstante, el marketing relacional, se ha ocupado de esta falencia asignándole mayor importancia a captar, convencer y conservar clientes con el objetivo de fidelizarlos. Es así que (Grönroos, 1996), propone que a lo largo de un eje podrían representarse las diferentes aproximaciones

estratégicas que una empresa podría adoptar en cuanto a sus relaciones. En un extremo de este eje se encontraría el marketing relacional cuyo fondo de atención se centra en la construcción y en el mantenimiento de relaciones. En el otro extremo del eje se encontraría el marketing transaccional, donde el énfasis está puesto en cada una de las transacciones independientes que se realizan.

La investigación realizada hace referencia al marketing relacional en la mejora de la competitividad empresarial en los hoteles de tres estrellas de la región de Apurímac. Cabe indicar que el marketing relacional es una estrategia que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales, permitiendo a las empresas a mejorar su competitividad empresarial a través de la aplicación de las estrategias y conocimiento del Marketing y ventaja competitiva. Es sumamente importante que exista una buena relación con los clientes internos; es decir, que el personal también se sienta comprometido a brindar un servicio de calidad, lo que permitirá afianzar con el cliente externo de las empresas de este rubro.

En ese sentido ACUÑA AGUILAR; Víctor Kevin y CUEVA VÁSQUEZ; Eduar Giomar en su trabajo: “Estrategias De Marketing Relacional Para La Competitividad De La Lavandería El Diamante En La Ciudad De Chiclayo”. Un grave problema que se ve reflejado en los resultados que obtuvieron de las encuestas una brecha desfavorable del (75%) con respecto al marketing relacional y (64%) en cuanto a la competitividad que tiene en el mercado. Se concluyó que los directivos y el personal del objeto de estudio no conocían a profundidad sobre el marketing relacional, aunque saben de la importancia de este nuevo concepto para el éxito de mantener las relaciones con los usuarios y la disminución de las pérdidas de ellos por falta de atención y comunicación. Y en relación a la presente investigación en los hoteles de tres estrellas, se han obtenido datos favorables, en general alcanzando una brecha de (10.26%) y (1.28%) que muestra una actitud desfavorable y muy desfavorable respectivamente, por lo que se concluye que la utilización de las estrategias y modelos de las 6Rs del Marketing Relacional si inciden favorablemente en la mejora de la competitividad empresarial del rubro hotelero

PERLECHE SAMPEN; Cynthia del Rosario, “Estrategias De Marketing Relacional Como Ventaja Competitiva Del Hostal San Eduardo –Chiclayo”, los resultados de dicho estudio nos permite comprobar que, para obtener competitividad empresarial es necesario la aplicación de sus estrategias del Marketing Relacional en todos los ámbitos. El trabajo de investigación concluye con la realización de una propuesta de marketing relacional basada en las deficiencias que dieron como resultado la aplicación de la encuesta llevarían a una mejor competitividad empresarial del hotel San Eduardo - Chiclayo. Con respecto a ello, los resultados de la presente investigación

permite explicar que los hoteles que están categorizados y clasificados tienen un nivel más alto en competitividad empresarial frente a aquellos establecimientos de hospedaje que no están categorizados, así como también los hoteles tres estrellas han ido desarrollando a lo largo de sus trayectoria, una cultura de servicio al cliente realizando adaptaciones de acorde a las tendencias, pero siempre manteniendo su estilo tradicional, cultural, infraestructura moderna, acogedora y con personal calificado en 2 de ellos.

Los argumentos que se consideraron en los antecedentes de la investigación, en la descripción del problema y la fundamentación científica, permitieron plantear la hipótesis general de que la utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac, el cual ha sido aceptada de acuerdo a los resultados del instrumento aplicado a los gerentes y clientes externos de los hoteles. Pero; cabe señalar que estas estrategias y modelos tanto del marketing relacional y de competitividad empresarial no son utilizadas con ese término específicamente, sino que la necesidad de ofrecer un servicio de calidad e incrementar su número de arribos a los hoteles, hicieron de estas prácticas una herramienta útil que día a día fueron reforzando y adaptando como una política en todo sus procesos de oferta del servicio hotelero haciendo de estas una estrategia diferencial con relación a los otros establecimientos no clasificados ni categorizados.

## Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación ha permitido cumplir con los objetivos planteados, al mismo tiempo nos permite explicar las hipótesis de trabajo, por ello se esbozan las siguientes conclusiones:

1. Hay un alto nivel de la utilización e incidencia del marketing relacional en la mejora de la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; ya que, esta clase de hoteles en su mayoría cuenta con personal calificado, para realizar la atención en todo el proceso desde el arribo, estadía y salida del huésped. Pero los resultados reflejaron vacíos en la Gestión de la Base de datos del Clientes, que les permita maximizar la rentabilidad de la relación, desarrollar un conocimiento analítico y exhaustivo de los aspectos cualitativos de los clientes actuales y potenciales y programas de marketing personalizado.
2. El nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas es de un nivel moderada positiva, aún tiene una brecha desfavorable, porque a los hoteles les falta cambiar de una orientación basada en el producto, hacia una orientación del servicio al cliente, de forma que la empresa amplía su oferta con todos aquellos servicios que añadan valor para el cliente, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos, para reducir a cero la brecha desfavorable. Lo cual es causado por la falta de programas de endomarketing en las empresas.
3. El nivel de utilización del modelo de Las 6Rs. del Marketing Relacional en los Hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac, en general es alto, pero persiste una brecha desfavorable, lo cual se explica porque de las 6 estrategias del modelo, dos de ellas tiene una aplicación casi nula; como es la Recuperación y la Reactivación de clientes, porque los mismos directivos señalaron que no es tan adecuado la inversión en estas acciones de marketing.
4. Hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac, lo cual se explica principalmente al status que representa estar categorizados y contar con infraestructuras acorde a las exigencias del reglamento de los establecimientos de hospedaje, cuyos precios son más asequibles para huésped con ingresos promedio para adelante, los cuales se justifican por la gama de servicios completos que presta a diferencia de los demás establecimientos de hospedaje sin categorización ni clasificación. Un plus que saben aprovechar y cultivar bien año tras año.

## Recomendaciones

Habiendo encontrado efecto favorable de las estrategias de marketing relacional en la competitividad empresarial, hacemos las siguientes recomendaciones para seguir en el camino de la mejora continua:

1. La Gestión de la Base de Clientes debe estar implementada a través de un DataWarehouse y apoyada en la tecnología CRM (Customer Relationship Management), para gestionar en forma eficiente las siguientes fases:
  - Conocer y Comprender quiénes son nuestros clientes.
  - Definir la forma óptima de satisfacer sus expectativas para retenerlos.
  - Crear valor y mantener un sistema de comunicación (telemarketing, consultas de servicio online)
  - Diseñar acciones de atención y servicios a medida, aumentando: Satisfacción del cliente, fidelidad por nuestros servicios y rentabilidad de la organización.
  - Los cuáles serán reflejados en niveles altos de competitividad empresarial.
  
2. Se recomienda realizar el diagnóstico y planificación de la comunicación interna (Marketing interno), de manera tal que permita identificar nuevas formas de comunicación entre todas las áreas involucradas en la prestación de servicios al cliente, entre las que se propone en el anexo N°8 y/o la aplicación del modelo de endomarketing para limar asperezas entre las áreas para mejorar el clima laboral, retroalimentación, comprometer a todos los involucrados para lograr compromisos generando confianza para un impacto de adentro hacia afuera, lograr embajadores y evangelizadores de la marca empresarial desde el trabajador fijo hasta un pasante en la empresa.
  
3. A raíz de las carencias en la aplicación de la 2 últimas estrategias de las 6 Rs (recuperación y reactivación), es preciso evaluar los factores de satisfacción, la voz y gestión de quejas que influyen sobre la lealtad por cuanto determinan la actitud inicial ante la probabilidad de búsqueda o valoración de alternativas; frente a ello se debe Implementar un sistema de gestión de quejas eficaz que contemple lo siguiente:
  - Medir los costos de la recuperación efectiva del producto y/o servicio.
  - Romper el silencio del cliente y escuchar atentamente las quejas.
  - Prever las necesidades de recuperación
  - Actuar con rapidez.
  - Capacitar a los empleados para actuar en esos casos.
  - Facultar a los que están en primera línea en la prestación del servicio.

- Cerrar el circuito de retroinformación de los clientes.
4. Se considera fundamental desarrollar una visión de mediano a largo plazo del sector hotelero y turístico regional, siendo fundamental un intenso programa de sensibilización que conduzca al cambio de mentalidad del empresario para dar respuesta las exigencias del nuevo entorno competitivo. La intención es que la gestión a largo plazo sea la que prime, respecto al enfoque corto placista actual que tienen los empresarios del país. Este cambio de mentalidad implica construir el futuro del sector de una forma creativa y conjunta con diferentes actores involucrados. Esta nueva mentalidad abrirá horizontes más claros ante un panorama cambiante, que le ofrecerá la posibilidad de ser competitivo basado en el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

## Bibliografía

- Aguilar, A. (2016). ¿Qué es la Competitividad? Lima, Lima, Perú.
- Alarco, G. (2011). COMPETITIVIDAD y Desarrollo: Evolución y perspectiva recientes. Planeta Perú, 28 - 51.
- Alvarez Torres, M. (1998). Manual de Competitividad. México: Panorama.
- Ballantyne, D., Christopher, M., & Payne, A. (1994). Marketin Relacional: Integrando la calidad, el servicio al cliente y el Marketing. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Barron Araoz, R. (2011). Marketing Relacional como estrategia de los negocios del Peru . Quipukamayoc, 6.
- Barroso Castro, C., & Martin Armario, E. (1999). Marketing Relacional. Madrid: ESIC.
- Barroso Castro, C., & Martin Armario, E. (1999). Marketing Relacional. Madrid: ESIC.
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of service-growing interest, emerging perspectives. Journal of the Academy Marketing Science, 236-245.
- Bordonaba Juste, V., & Garrido Rubio , A. (2001). Marketing de Relaciones, ¿Un nuevo Paradigma? Relaciones Laborales ISSN , 20.
- Bravo, J. (1997). La ventaja competitiva: Para poder subsistir en un mercado competitivo. Madrid: Díaz de Santos.  
Obtenido de  
<https://books.google.es/books?id=MQYxXLY00hUC&pg=PA19&dq=ELEMENTOS+DE+LA+VENTAJA+COMPETITIVA&hl=es>
- Cabrera, M. A., López, L. P., & Ramírez, M. C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Bogotá-Colombia: Ediciones Universidad Central.
- Campón Cerro, A. M. (2009). Marketing Relacional en el Sector Turístico: la Fidelización de Clientes en el Turismo Rural. Covilhã: UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR.
- Cavazos, J., & Giuliani, A. C. (Junio de 2008). El concepto de marketing bajo el paradigma relacional. Una agenda para Latinoamérica. Invenio, 11(20), 41-52.
- Chica Mesa, J. C. (Octubre de 2005). Del Marketing de servicios al marketing relacional. Revista Colombiana de Marketing, 4(6), 60-67.

- Fernandez , P., & Friedmann , R. (Mayo-JUNio de 2007). Relationing: El Marketing despues del Marketing. *Economia & Administracion*(154), 15-24.
- Finol, T. y. (1993). *Procesos y y peroductos en la investigación documental*. Maracaibo: Universidad del Zuly Maracaibo.
- Gómez , A. M. (2011). *Estudio empirico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. Medellín , Colombia.
- Gomez Gras, J. M. (1997). *ESTRATEGIAS PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYME*. México: McGraw W-Hill/ Interamericana de España, S.A.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the moments of Truth in Service Competition*. Free Press/Lexington Books lexinton, 12.
- Grönroos, C. (1996). *Relationship Marketing: strategic and tactical implications* . *Management Decisions* , 14.
- Hernández Sampier, R. (2004). *Metodología de la investigación*. Habana Cuba: Félix Varela.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Jara, R. (2010). *Una mirada a la competitividad. La Competitividad y las MYPE*.
- Lizárraga, C. M. (2012). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LAS BUENAS RELACIONES PROVEEDOR - EMPRESA APLICADO A UNA EMPRESA DE ACEITES COMESTIBLES*. Lima: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.
- Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Scielo.
- Martin Christopher, Adrian Payne, David Ballantyne. (1994). *Marketin Relacional: Integrando la calidad, el servicio al cliente y el Marketing*. Madrid: Diaz de Santos S.A. .
- Mathews, J. C. (2009). *COMPETITIVIDAD:El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes. USAID/PERU/MYPE COMPETITIVA*. Lima: © Nathan Associates Inc. Recuperado el diciembre de 2014
- Norton, D. P., Rugelsjoen, B., & Kaplan, R. (2017). *with the balanced scorecard*. Harvar. México: Harvard Business Review.
- OCDE. (1992). *OECD (1992). Competitiveness. First report to the president and the Congress*. Washington D.C. Washington D.C.

- Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria, SA. Recuperado el 26 de 10 de 2017, de <https://es.scribd.com/doc/243493180/M-Porter-Estrategia-competitiva-383-pdf>
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relacion con el cliente interno*. Lima: Esan Ediciones.
- Reinares Lara, P. J., & Ponzoa Casado, J. M. (2004). *Marketing Relacional*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Reinel, J., & Bermeo, E. (2005). Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. *Revista Estudios Gerenciales*, 81-103.
- Renart, L. G. (2004). *Marketing Relacional: ¿Cafe para todos?* Harvard Deusto Bussines Review, 76.
- Sánchez Gutiérrez, J., Vázquez Ávila, G., & Mejía Trejo, J. (julio-septiembre, de 2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27, 93-106.
- Ulloa, T. C. (2010). *Una mirada a la competitividad. La Competitividad y las MYPE*.
- Vara, H. A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Vigilanes, J. A. (2000). *Como obtener clientes leales y rentables*. Barcelona : Gestion .
- Wakabayashi, J. L. (diciembre de 2010). La investigación sobre el marketing relacional: un análisis de contenido de la literatura 2007-2008. (U. ESAN, Ed.) *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 15(29), 119-130.

# Anexos

# **Anexo N°01: Información de referencia**

Tabla 28: Capacidad Instalada de los Establecimientos de hospedaje, Año 2017

	CLASIFICADOS			NO CLASIFICADOS			TOTAL DEPARTAMENTAL		
	Nº Estab.	Nº Habita	Nº Plazas-Cama	Nº Estable	Nº Habita	Nº Plazas-Cama	Nº Estable	Nº Habita	Nº Plazas-Cama
AMAZONAS	93	1733	2758	250	2902	4498	343	4635	7256
ÁNCASH	256	4972	8684	589	6392	11183	845	11364	19867
<b>APURÍMAC</b>	<b>25</b>	<b>629</b>	<b>1050</b>	<b>521</b>	<b>4366</b>	<b>6827</b>	<b>546</b>	<b>4995</b>	<b>7877</b>
AREQUIPA	359	7213	13186	1155	10419	18058	1514	17632	31244
AYACUCHO	28	793	1541	445	4708	7541	473	5501	9082
CAJAMARCA	232	5320	8772	562	6342	10084	794	11662	18856
CALLAO	18	611	1206	257	3525	6280	275	4136	7486
CUSCO	269	8003	15198	1759	16909	31277	2028	24912	46475
HUANCAVELICA	7	144	227	165	2073	3160	172	2217	3387
HUÁNUCO	95	2402	3813	435	4826	7295	530	7228	11108
ICA	234	6007	11283	630	7278	12526	864	13285	23809
JUNÍN	71	1834	3236	1138	12928	20858	1209	14762	24094
LA LIBERTAD	349	7060	13132	735	6487	10804	1084	13547	23936
LAMBAYEQUE	273	5740	8607	361	4039	5929	634	9779	14536
LIMA METROPOLITANA	392	19076	35128	4292	41340	71757	4684	60416	106885
LIMA PROVINCIA	33	1067	2294	1023	9936	17876	1056	11003	20170
LORETO	82	1855	3359	649	6854	10896	731	8709	14255
MADRE DE DIOS	26	755	1368	269	3738	6245	295	4493	7613
MOQUEGUA	62	1031	1907	176	1871	3205	238	2902	5112
PASCO	38	667	1169	273	3295	5069	311	3962	6238
PIURA	80	2097	3557	897	9534	16974	977	11631	20531
PUNO	124	3071	5642	714	6951	12032	838	10022	17674
SAN MARTÍN	69	1694	3039	721	8838	14030	790	10532	17069
TACNA	106	2634	5089	423	4129	7477	529	6763	12566
TUMBES	27	1078	2556	180	2355	4772	207	3433	7328
UCAYALI	28	1049	1876	446	5053	7598	474	6102	9474
PERU	3376	88535	159677	19065	197088	334251	22441	285623	493928

Fuente: MINCETUR/VMT/DGIETA-Sistema de Información de Estadística de Turismo (SET).

Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA y DIRCETUR.

Nota: Con información disponible al 31 de diciembre del 2017

*Tabla 29: Principales lugares turísticos*

<b>Nombre del sitio turístico</b>	<b>Provincia</b>	<b>Distrito</b>
El Cañón del Apurímac	Abancay	Curahuasi
Complejo arqueológico Saywite	Abancay	Curahuasi
El Santuario Nacional del Ampay	Abancay	Tamburco
Complejo arqueológico Curamba	Andahuaylas	Kishuara
Complejo arqueológico Sondor	Andahuaylas	Pacucha
La Laguna de Pacucha	Andahuaylas	Pacucha
Los baños termomedicinales de Pincahuacho	Aymaraes	Chalhuanca
El templo colonial de Pampamarca	Aymaraes	Cotarsue

*Fuente: Plan Estratégico de Competitividad del Gobierno Regional de Apurímac*

## **Anexo N°02: Datos del objeto de estudio**

Tabla 30: Relación del objeto de estudio

DIRECTORIO DE HOSPEDAJES - INFORMACION POR REGLAMENTO ART. 17°											
R.UC.	N° DE CERTIFICADO	FECHA DE EXPED. DE CERTIFIC	FECHA DE EXPIR. DE CERTIFIC	CLASE	CATEGORIA	RAZON SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL	REPRESENTANTE ANTE LEGAL	DOMICILIO	DISTRITO	PROVINCIA
20564304078	007-2014	13/10/2014	INDETERMINADO	HOTEL	3 ESTRELLAS	INVERSIONES AUCAPANA S.R.L.	"HOTEL TURISTAS ABANCAY"	Gamarra Campana Christian Juvenal	AV. DIAZ BARCENAS N° 500	ABANCAY	ABANCAY
20491033950	001-2015	21/04/2015	2004-2020	HOTEL	3 ESTRELLAS	SAMAY WASI HOTEL CHALHUANCA S.A.C.	SAMAY WASI HOTEL	José Alberto Argote Cárdenas	Av. Simón Bolívar S/N	ABANCAY	ABANCAY
20600421094	004-2017	2/08/2017	INDETERMINADO	HOTEL	3 ESTRELLAS	SIBALL HOTEL S.R.L.	SIBALL HOTEL	Sierra Ballón José Rómulo	Av. Arenas N° 161	AYMARAE S	CHALHUANCA

Fuente: DIRCETUR-APURIMAC

## **Anexo N°03: Datos del para determinar población y muestra del trabajo de investigación**

**Tabla 31: Indicador mensual de ocupabilidad de los hoteles 3 estrellas, año 2017(Ene-Dic)**

OFERTA												
Número de establecimiento	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
Número de habitaciones	78	78	78	78	78	78	78	110	110	110	110	110
Número de plazas-cama	146	146	146	146	146	146	146	202	202	202	202	202
INDICADORES												
TNOH en el mes (%)	23.57	27.06	31.43	27.56	28.62	27.05	37.97	39.5	41.73	40.62	40.7	24.28
TNOC en el mes (%)	16.62	18.08	22.14	17.67	17.92	18.9	27.84	28.06	28.37	33.47	30.78	22.76
Promedio de permanencia(días)	1.79	1.73	1.76	1.69	1.88	1.9	1.89	1.78	2.21	2.6	2.47	2.36
Nacionales(días)	1.88	1.85	1.82	1.76	1.99	1.94	1.96	1.84	2.38	2.84	2.56	2.48
Extranjeros(días)	1.38	1.31	1.06	1.04	1.16	1.5	1.49	1.17	1.18	1.28	1.73	1.22
<b>Total de arribos en el mes</b>	<b>419</b>	<b>427</b>	<b>570</b>	<b>459</b>	<b>431</b>	<b>435</b>	<b>665</b>	<b>989</b>	<b>779</b>	<b>806</b>	<b>755</b>	<b>603</b>
Nacionales	350	333	521	410	373	399	578	901	665	682	673	545
Extranjeros	69	94	49	49	58	36	87	88	114	124	82	58
Total pernoctaciones mes	752	739	1002	774	811	828	1260	1757	1719	2096	1865	1425
Nacionales	657	616	950	723	744	774	1130	1654	1585	1937	1723	1354
Extranjeros	95	123	52	51	67	54	130	103	134	159	142	71
Total empleo en el mes	22	26	26	23	23	23	23	31	31	33	35	35
COBERTURA DE INFORMANTE												
En N° de establecimientos (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
En N° de habitaciones (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Nota: A pesar de la existencia de la norma técnica peruana, la cual indica que la separación de decimales se debe realizar con el símbolo de coma, para efectos de cálculo se presentan los decimales separados por punto.												

FUENTE: MINCETUR/VMT/DGIETA-DIATA-Encuesta Mensual de Establecimientos de Hospedaje - ELABORACIÓN: MINCETUR/VMT/DGIETA, con información disponible al mes de diciembre de 2017

## **Anexo N°04: Matriz de consistencia del trabajo de investigación.**

Tabla 32: Matriz de consistencia de la investigación

Problema general	Objetivo general	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Definición conceptual	METODOLOGIA
¿Cómo la utilización del marketing relacional incide en la mejora de la competitividad en los hoteles de tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?	Determinar la utilización del marketing relacional y su incidencia en la mejora de la competitividad en los hoteles de tres estrellas de la región Apurímac en el año 2017.	La utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad en los hoteles de tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017			<b>Orientación del negocio hacia el servicio</b>	<b>Expectativa de</b>	Es la evaluación global, por parte del consumidor, de la utilidad de un producto, basada en las percepciones de lo que se recibe y de lo que se da.	<b>Tipo de Investigación:</b> Básica
						<b>Experiencia del servicio.</b>		
Problemas específicos PE.1. ¿Cuál es el nivel de utilización de las estrategias del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?	Objetivo específicos OE.1. Definir el nivel de uso y aplicación de las estrategias del marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017	Hipótesis Específicas HE.1. Hay un alto nivel de utilización de las estrategias del Marketing Relacional y la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.			<b>Búsqueda de contactos directos con los clientes a largo plazo.</b>	<b>Relación; Personalizada</b>	Consiste en desarrollar acciones de relaciones personalizadas (Comunicación Directa, Confianza y compromiso)	<b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo y cuantitativo (mixto)
						<b>Confianza y Respeto</b>		
PE.2. ¿Cuál es el nivel de utilización de las estrategias del modelo de las 6R del	Objetivo específicos OE.2. Definir el nivel de uso y aplicación de las estrategias del modelo de las 6R del	Hipótesis Específicas HE.2. Hay un alto nivel de utilización del modelo de LAS 6R del Marketing	Marketing Relacional	Modelo de las 6 Rs del Marketing Relacional	<b>De una relación desarrollo de base de datos</b>	<b>Innovación Tecnología Información</b>	Desarrollo de información desagregada de sus clientes.	<b>Método de Investigación:</b> inductivo y deductivo
						<b>Marketing Interno Estructura Procesos</b>		
					<b>Relación</b>	<b>Profundidad de la relación Alcance y duración de la relación</b>	Establezca un sistema de servicio al cliente que gestione adecuadamente los recursos (humanos, tecnológicos y tiempo).	<b>Muestra:</b> n=78 huéspedes que serán objeto de encuesta y los 3 directivos de los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017,
					<b>Retención</b>	<b>Número de quejas presentadas Frecuencia de contacto</b>	Es reconocer la importancia que tienen las relaciones para la empresa y llegar a comprenderlas que las mismas efectivamente pueden ser diseñadas y gestionadas	<b>Técnica e instrumento de recolección de Datos:</b> Encuesta (Cliente externo) Cuestionario (Directivos) Observación.
					<b>Rentabilización</b>	<b>Costos individuales Ingresos individuales Nivel de sensibilidad a los precios</b>	La capacidad de administrar la relación con el cliente a modo de retenerlo como tal, y tomar acciones correctivas si amerita el caso.	<b>Prueba estadística:</b> HGo: La utilización del
							Toda relación tiene el potencial de generar mayores ingresos netos para la empresa	



<p>marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?</p> <p><b>PE.3.</b> ¿Cuál es el nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017?</p>	<p>marketing relacional en la competitividad empresarial en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017</p> <p><b>OE.3.</b> Determinar el nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional de los hoteles de categoría tres estrellas en la región de Apurímac en el año 2017</p>	<p>Relacional que incurre en la competitividad en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017.</p> <p><b>HE.3.</b> Hay un alto nivel de competitividad logrado con la incidencia del marketing relacional en los hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac en el año 2017</p>	<p><b>Competitividad Empresarial</b></p> <p><b>Modelo del diamante de competitividad</b></p>	<p><b>Referenciación</b></p>	<p><b>Modo en que el cliente supo del Hotel</b> <b>Razones por la que ha recomendado a otros clientes</b></p>	<p>Medio importante para la promoción de la empresa.</p>	<p>marketing relacional no incide positivamente en la mejora de la competitividad de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Abancay en el año 2017.</p>
<p><b>Recuperación</b></p>	<p><b>Iniciativas de recuperación.</b> <b>Número de iniciativas de recuperación.</b></p>	<p>Mecanismos de recuperación posterior a acciones sobre clientes que sufren un mal servicio.</p>		<p><b>HGa:</b> La utilización del marketing relacional incide positivamente en la mejora de la competitividad de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Abancay en el año 2017</p>			
<p><b>Reactivación</b></p>	<p><b>Tiempo desde el último contacto</b> <b>Número de iniciativas de reactivación</b></p>	<p>Estrategias utilizadas en la reactivación de ex clientes que resulte más fácil y rentable que la generación de relaciones con no clientes.</p>					
<p><b>Factores de oferta</b></p>	<p><b>Nivel de Calidad del producto / servicio</b></p>	<p>Conjunto de cualidades y/o atributos que cumplen con las especificaciones ofrecidas en los medios informativos.</p>					
<p><b>Factores de demanda</b></p>	<p><b>Nivel de Satisfacción del cliente</b></p>	<p>Resultado de comparar la percepción de los beneficios que obtiene con las expectativas que tenía de recibirlos.</p>					
<p><b>Integración con empresas relacionadas</b></p>	<p><b>Nivel del Valor de servicio, dirección y posición Competitiva</b> <b>Vinculaciones productivas</b></p>	<p>Capacidad que se posee para satisfacer algún tipo de necesidad de los consumidores.</p> <p>Grado de interés de buscar fortalezas y apoyos en sus relaciones externas, a través de diversas alianzas organizacionales.</p>					

Fuente: Marco teórico del proyecto de tesis - Elaboración propia.

# **Anexo N°05: Encuesta y resultados por pregunta**

## Diagnóstico de la situación de las preguntas generales.

**Tabla 33: Rangos de Edad de los encuestados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 - 30 AÑOS	9	11,5	11,5	11,5
	31 - 40 AÑOS	28	35,9	35,9	47,4
	41 - 50 AÑOS	33	42,3	42,3	89,7
	51 - 60 AÑOS	4	5,1	5,1	94,9
	61 - A MAS	4	5,1	5,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018*



**Figura 21; Rangos de Edad de los encuestados**

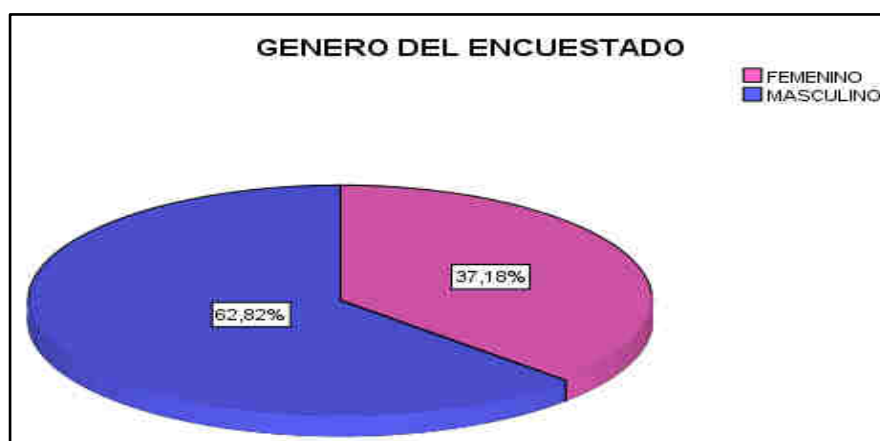
*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes del mayo de 2018.*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; detallados en la Tabla N°33 y como muestra la Figura N°21, el 42.31% de los encuestados tenían una edad entre los 41 a 50 años, el 35.90% de sus edades oscilaban entre 31 a 40 años, el 11.54% edades entre 20 a 30 años y encuestados de 51 a 60 años y 61 años a más tienen similar porcentaje del 5.13%. Este resultado se explica, porque hay un mayor porcentaje de la cuota de Personas Económicamente Activas donde sus edades oscilan entre los 30 a 50 años, en este segmento esta la fuerza laboral más competitiva.

**Tabla 34: Género del Encuestado**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FEMENINO	29	37,2	37,2	37,2
	MASCULINO	49	62,8	62,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*

**Figura 22: Género del Encuestado**

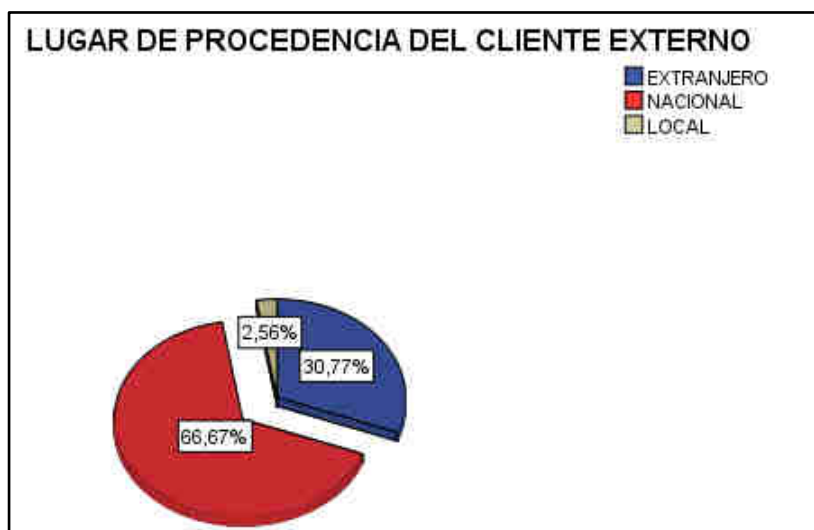
*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes del mayo de 2018.*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos al ítem descritos en la Tabla N°34 y como muestra la Figura N°22, se reflejaron los siguientes datos, que el 62.82% de los encuestados fueron de género masculino y el 37.18% de género femenino.

**Tabla 35: Lugar de procedencia del encuestado**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EXTRANJERO	24	30,8	30,8	30,8
	NACIONAL	52	66,7	66,7	97,4
	LOCAL	2	2,6	2,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 23: Lugar de procedencia del encuestado**

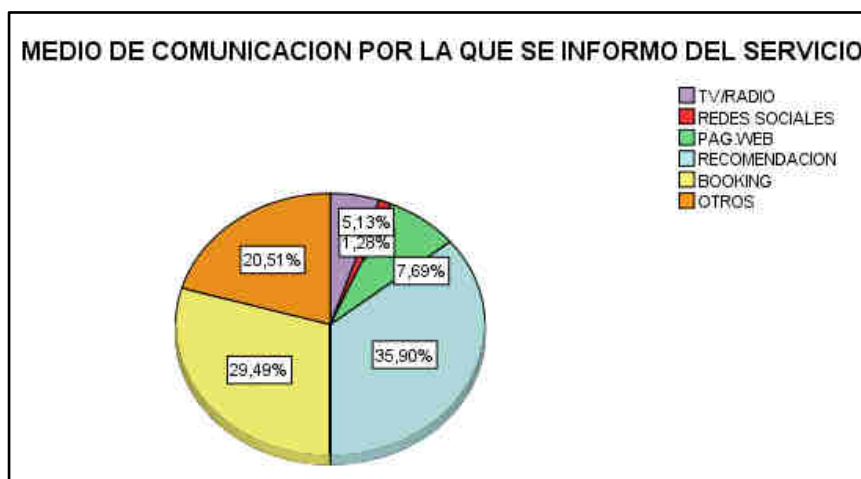
**Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.**

En cuanto al ítem descritos en la Tabla N°35 y como muestra la Figura N°23, se ha reflejado que el 66.67% de los encuestados fueron de procedencia nacional de las diferentes regiones del país y el 30.77% de procedencia extranjero y solo el 2.56% fueron huéspedes locales.

**Tabla 36: Medio de comunicación por la que se informó de servicio requerido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TV/RADIO	4	5,1	5,1	5,1
	REDES SOCIALES	1	1,3	1,3	6,4
	PAG.WEB	6	7,7	7,7	14,1
	RECOMENDACIÓN	28	35,9	35,9	50,0
	BOOKING	23	29,5	29,5	79,5
	OTROS	16	20,5	20,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

**Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.**



**Figura 24: Medio de comunicación por la que se informó de servicio requerido**

**Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes del mayo de 2018**

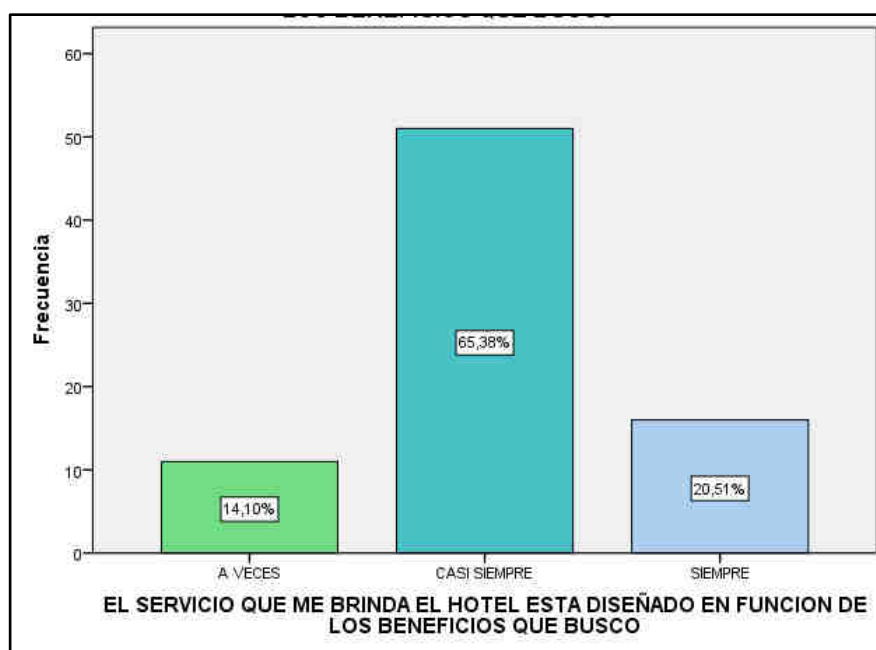
Referidos al ítem descrito en la Tabla N°36 y la Figura N°24, se ha obtenido que el 35.90% de los encuestados señalaron que el medio por la que se informaron acerca de hotel fue por recomendación de familiares, amigos y otros afines, el 29.49% afirman haberse informado de la existencia del hotel a través de booking al momento de buscar ofertas de alojamiento por su viaje ya sea por negocio o recreación. Y los 20.51% señalan que llegaron al hotel por diferentes razones como: reserva por parte de la empresa para la que trabajan o porque llego como invitado por otro huésped, el 7.69% se informó a través de la página web del hotel y el 5.13% a través de los medios de comunicación como la radio y la televisión y solo el 1.28% se informó por las redes sociales como el Facebook y otros

**Cuestionario orientado a la dimensión Estrategias de Marketing Relacional**  
**Orientación del negocio hacia el servicio**  
**Expectativa**

*Tabla 37: El servicio está diseñado en función a los beneficios que busco*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	11	14,1	14,1	14,1
	CASI SIEMPRE	51	65,4	65,4	79,5
	SIEMPRE	16	20,5	20,5	100,0
Total		78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



*Figura 25: El servicio está diseñado en función a los beneficios que busco*

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

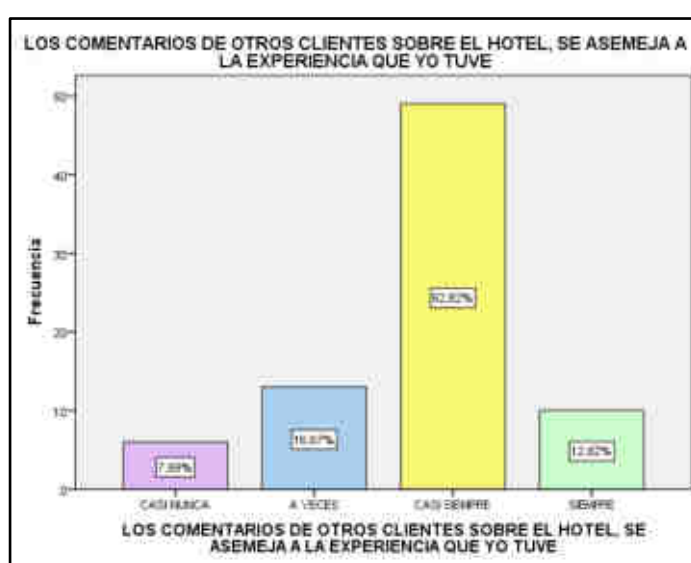
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos al ítem descritos en la Tabla N°35 y como muestra la Figura N°25, el 65.38% han señalado que, casi siempre el servicio que le brindo está diseñada en función de los beneficios que buscan. El 20.51% tienen una postura más favorable y solo el 14.10% una postura desfavorable.

## Experiencia del servicio

**Tabla 38: Los comentarios de otros clientes, se asemeja a la experiencia que tuve**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	7,7	7,7	7,7
	A VECES	13	16,7	16,7	24,4
	CASI SIEMPRE	49	62,8	62,8	87,2
	SIEMPRE	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 26: Los comentarios de otros clientes sobre el hotel, se asemeja a la experiencia que tuve**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

Referidos al ítem descritos en la Tabla N°38 y la Figura N°26, el 62.82% de los encuestados han señalado que casi siempre los comentarios que tienen las personas que les ha recomendado o referido se asemeja a la experiencia que tuvieron en su estadía en el hotel. El 12.82% tuvieron una postura muy favorable, el 16.67% una postura intermedia y el 7.67% que no coincidieron con los comentarios de su referenciador.

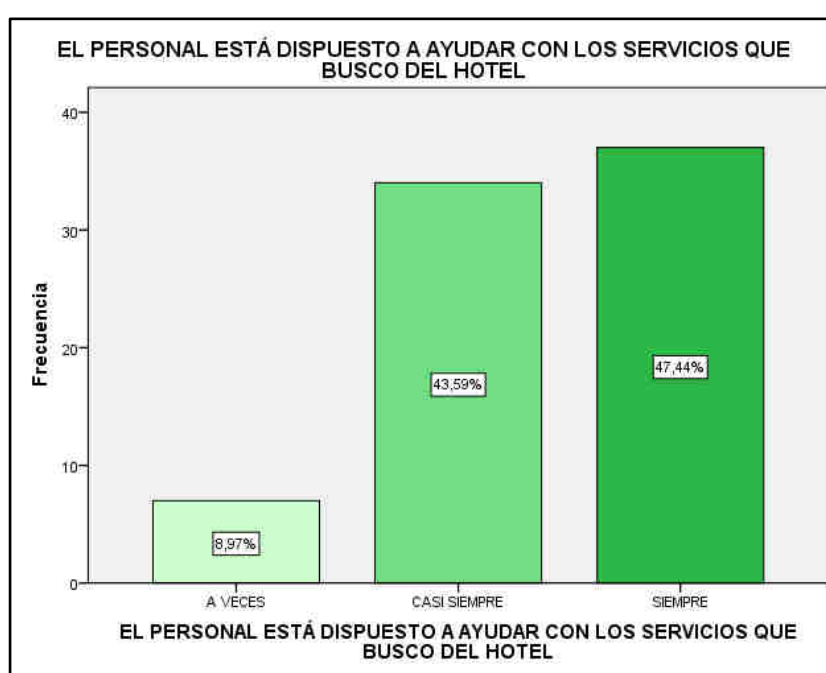
## Búsqueda de contactos directos con los clientes a largo plazo

### Relación colaborativa

**Tabla 39: El personal está dispuesto a ayudar con los servicios que busco del hotel**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	7	9,0	9,0	9,0
	CASI SIEMPRE	34	43,6	43,6	52,6
	SIEMPRE	37	47,4	47,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 27: El personal está dispuesto a ayudar con los servicios que busco del hotel**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

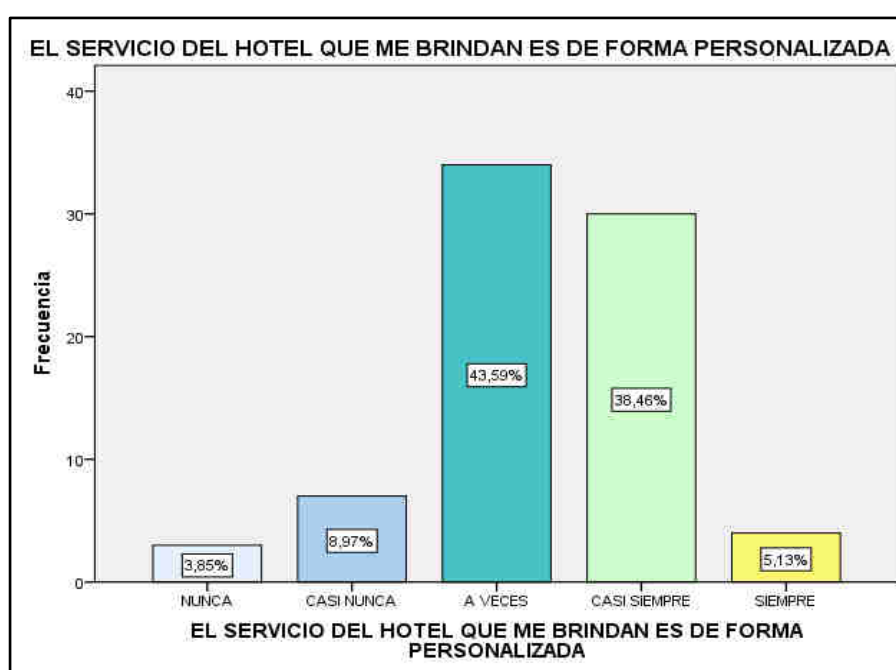
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos referidos al ítem descritos en la Tabla N°39 y la Figura N°27, el 47.44% señalaron que, siempre el personal del hotel que les brindó el servicio, estaban dispuestos a ayudar con los servicios que los clientes buscan en particular en su estadía en el hotel, lo cual; es muy favorable. El 43.59% también tuvieron una postura favorable y solo el 8.97% afirmaron que a veces el personal no estaba dispuesto a ayudar.

## Relación de servicio personalizada

**Tabla 40: El servicio del hotel que me brindan es de forma personalizada**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	3,8	3,8	3,8
	CASI NUNCA	7	9,0	9,0	12,8
	A VECES	34	43,6	43,6	56,4
	CASI SIEMPRE	30	38,5	38,5	94,9
	SIEMPRE	4	5,1	5,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 28: El servicio del hotel que me brindan es de forma personalizada**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

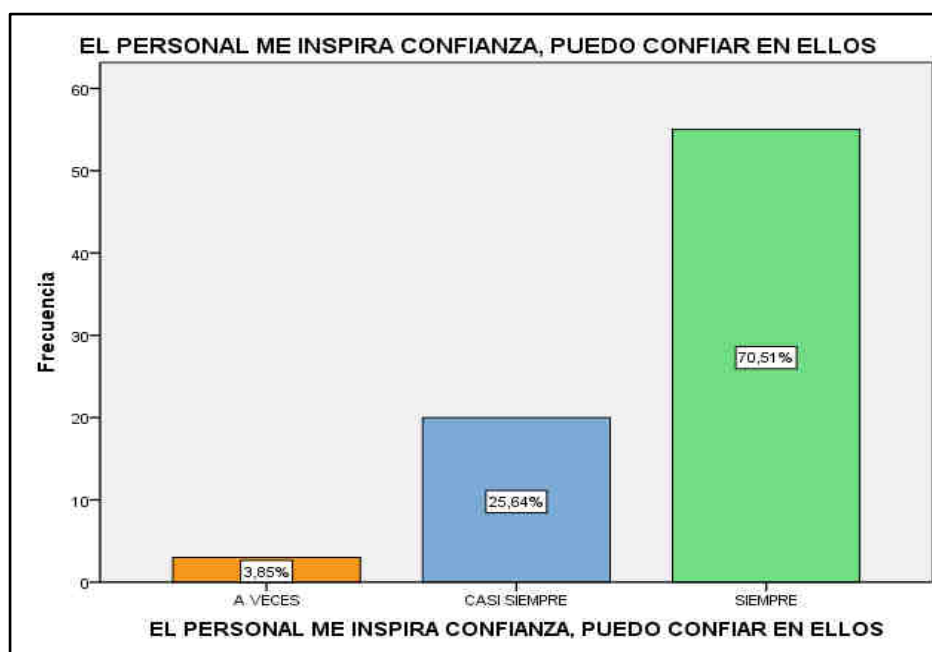
En relación al ítem descrito en la Tabla N°40y la Figura N°28, el 43.59% se mostró indiferente en relación a que si el servicio que le brindó el hotel fue personalizado. El 30.46% tubieron una postura casi favorable y solo el 5.13% afirmamaron que si fue personalizada el servicio.

## Relación de confianza

**Tabla 41: El personal me inspira confianza, puedo confiar en ellos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	3	3,8	3,8	3,8
	CASI SIEMPRE	20	25,6	25,6	29,5
	SIEMPRE	55	70,5	70,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 29: El personal me inspira confianza, puedo confiar en ellos**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

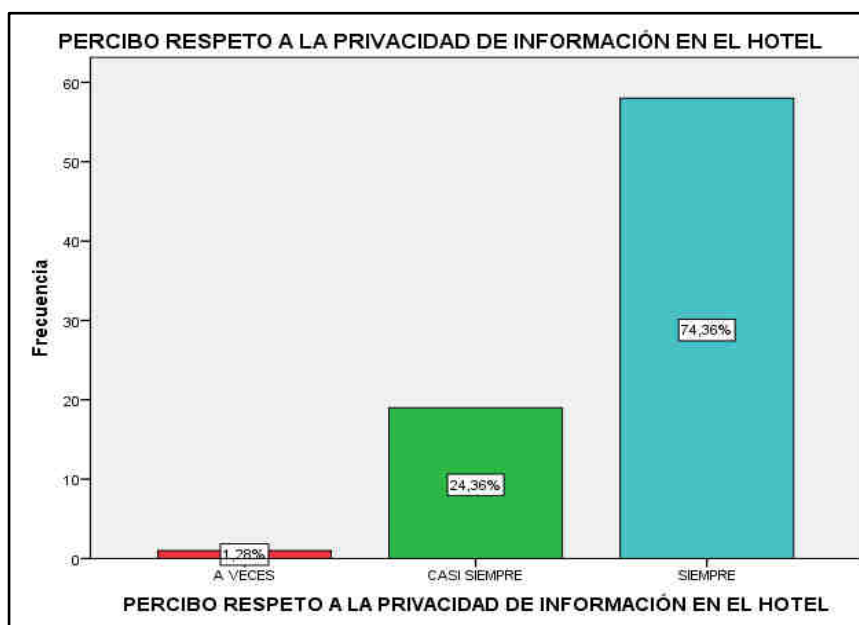
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos; referidos al ítem descritos en la Tabla N°41 y Figura N°29, el 70.51% han señalan que el personal que presta servicio en el hotel les ha inspira confianza. El 25.64% también tienen una postura favorable, y solo el 3.85% de los encuestados se mostraron indiferentes al respecto.

## Relación de respeto

**Tabla 42: Percibo respeto a la privacidad de información en el hotel**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	1	1,3	1,3	1,3
	CASI SIEMPRE	19	24,4	24,4	25,6
	SIEMPRE	58	74,4	74,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 30: Percibo respeto a la privacidad de información en el hotel**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

En relación al ítem descritos en la Tabla N°42 y la Figura N°30, el 74.36% de los encuestados han asegurado que si percibieron respeto a la privacidad en su estancia en el hotel. El 24.36% también tienen una postura favorable, y solo el 1.28% de los encuestados se mostraron indiferentes e incredulos al respecto a la información personal.

### De una relación desarrollo de base de datos

#### Desarrollo de innovación, tecnología e información

Con respecto a este indicador, se ha aplicado la encuesta a los tres directivos de los diferentes hoteles tres estrellas, a lo cual respondieron 2 establecimientos de un total de tres, que si utilizan un sistema para la gestión de base de datos del cliente con información básica y útil,

y uno de los tres establecimientos señaló que solo hacen uso de la herramienta del programa Microsoft Excel donde solo registra, mas no lo utiliza para otros fines de análisis de datos para innovar en su servicio sino para realizar control de ingresos económicos para la empresa. Y el otro aspecto es que se ha observado, que desde el año 2016 los hoteles objeto de la presente investigación se han incorporado a la plataforma de reservas virtuales tal es el caso del Booking, esta herramienta ha contribuido a que los clientes puedan realizar sus reservas a distancia sin ningún intermediario más que por la plataforma virtual, confirmando así con un deposito en bancos autorizados, o transferencias bancarias desde el lugar que desee o se encuentre. Hoy en día es sumamente importante contar con la información oportuna y veraz con relación a los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales, para lo cual la gestión de los datos que dejan cuando hacen uso del servicio de hospedaje, es importante tomar atención y registrar el comportamiento y los estilos de vida que proyectan estos, para así considerar, ajustar el servicio y anticiparnos a proveer un servicio que avanza acorde a las nuevas tendencias y evolución la tecnología, información y comunicación.

#### **Establecimiento de un sistema de servicio al cliente**

Este apartado está descrito a base de los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los directivos de los tres hoteles 3 estrellas de la región de Apurímac.

#### **Marketing interno**

Con relación a este aspecto los directivos han señalado que si desarrollan adecuados lazos económicos estructurales y emocionales con sus colaboradores, generando a si lealtad del cliente interno. Si se quiere lograr mejor calidad percibida y clientes satisfechos es necesario tener empleados satisfechos y con actitudes orientas al cliente externo, en relación a ello; el modelo de Barry (1981) citado en (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011) señal que el fundamento del marketing interno empieza en reconocer a los colaboradores como cliente y se desarrolla hasta que esta se convierta en una ventaja competitiva, para esto sería necesario dos puntos: tratar las tareas como productos y buscar el involucramiento y la participación del empleado en la empresa.

#### **Estructura y Proceso**

El ítem aplicado a este aspecto, arrojo la calificación 4.5 de una puntuación del 1 – 5, que los hoteles si cuentan con estructuras y procesos concretos para la atención al cliente y toman importancia en la capacitación adecuada a sus colaboradores; porque dan a conocer los objetivos estratégicos y los lineamientos orientados al cliente externo lo cual da confianza en la gestión que desempeña los directivos de estés hoteles. (Grönroos, 1990) Hace referencia de que la motivación junto con la delegación del poder para la toma de decisiones, influye positivamente en el trabajo, lo que se asocia con la orientación al cliente y crea, de forma indirecta, la satisfacción del consumidor. Por otro lado, la actitud de coordinar el proceso de

forma interfuncional e integrada influye en la calidad de los servicios y, además, en la satisfacción del cliente de los hoteles.

### Cuestionario orientado a la dimensión Modelo de las 6Rs del Marketing relacional

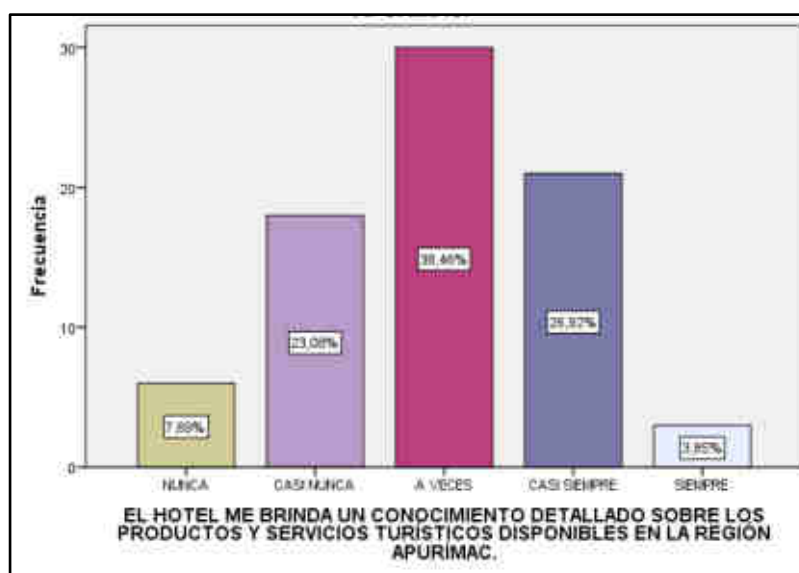
#### Relación

Para los sub-indicadores de Profundidad, alcance y duración de la relación se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 43: El hotel me brinda información detallado sobre los productos y servicios turísticos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	7,7	7,7	7,7
	CASI NUNCA	18	23,1	23,1	30,8
	A VECES	30	38,5	38,5	69,2
	CASI SIEMPRE	21	26,9	26,9	96,2
	SIEMPRE	3	3,8	3,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 31: Me brinda información detallado sobre los productos y servicios turísticos..**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

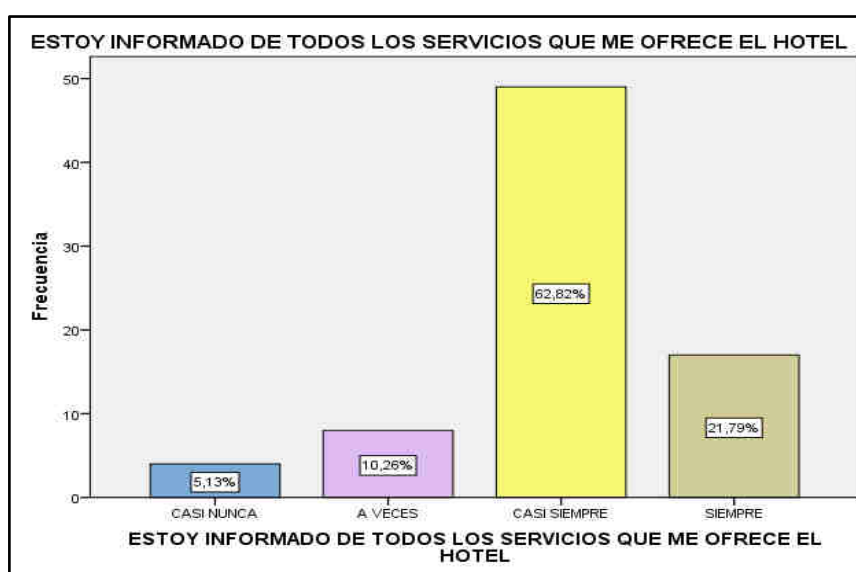
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; descritos en la Tabla N°43 y la Figura N°31, el 38.46% de los encuestados han afirmado que a veces los empleados brinda información detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en la región de Apurímac. El 26.92% tuvo una referencia casi favorable, y solo el 3.85% señaló que si les ha brindado la

información necesaria, el 23.08% y 7.68% de los encuestados han tenido una postura desfavorable.

**Tabla 44: Estoy informado de todos los servicios que me ofrece el hotel**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	5,1	5,1	5,1
	A VECES	8	10,3	10,3	15,4
	CASI SIEMPRE	49	62,8	62,8	78,2
	SIEMPRE	17	21,8	21,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 32: Estoy informado de todos los servicios que me ofrece el hotel**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

Referidos al ítem descritos en la Tabla N°44 y Figura N°32, el 62.62% de los encuestados han afirmado que casi siempre están informados de todos los servicios que ofrece el hotel. El 21.78% tienen una referencia favorable, y solo el 10.26% y 5.13% de los encuestados señalaron que a veces y casi nunca respectivamente están informados de los servicios que brinda el hotel.

## Retención

**Tabla 45: En mi próxima visita optaré por el mismo hotel y sus servicios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	3,8	3,8	3,8
	A VECES	9	11,5	11,5	15,4
	CASI SIEMPRE	39	50,0	50,0	65,4
	SIEMPRE	27	34,6	34,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.

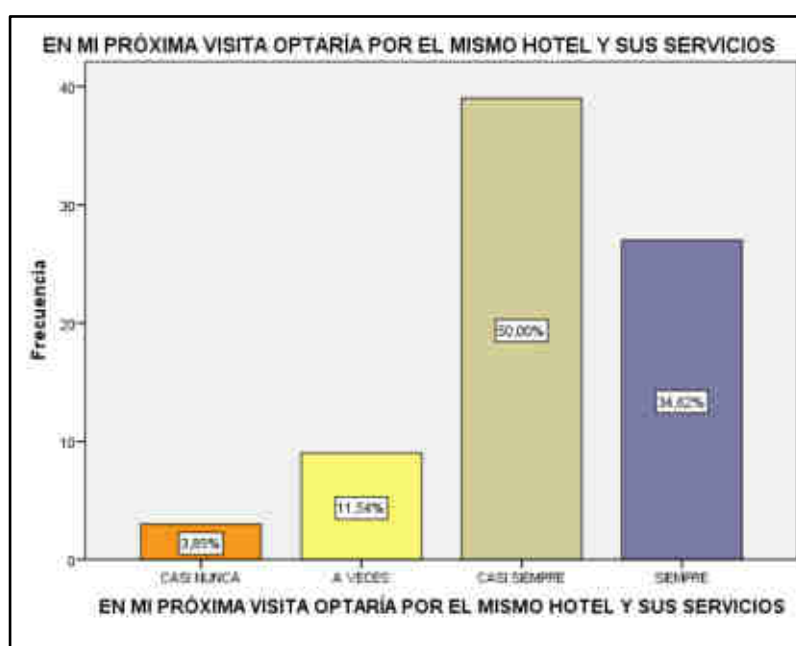


Figura 33: En mi próxima visita optaré por el mismo hotel y sus servicios

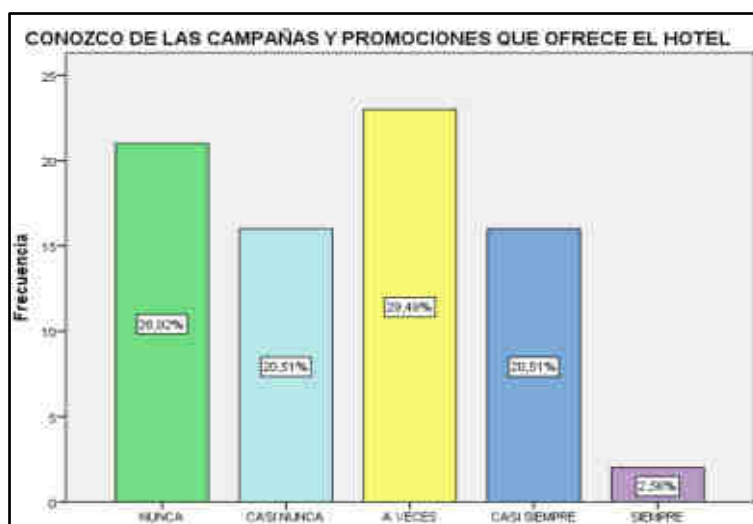
Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.

Como muestra la Tabla N°45 y la Figura N°33, el 50% de los encuestados han afirmado que casi siempre en su próxima visita optarían por el mismo hotel y sus servicios. El 34.62% que siempre lo harían, y solo el 11.54% y 3.84% de los encuestados señalan que a veces y casi nunca respectivamente tiene una opción un tanto desfavorable.

**Tabla 46: Conozco de las campañas y promociones que ofrece el hotel**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	21	26,9	26,9	26,9
	CASI NUNCA	6	20,5	20,5	47,4
	A VECES	23	29,5	29,5	76,9
	CASI SIEMPRE	16	20,5	20,5	97,4
	SIEMPRE	2	2,6	2,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

**Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.**

**Figura 34: Conozco de las campañas y promociones que ofrece el hotel**

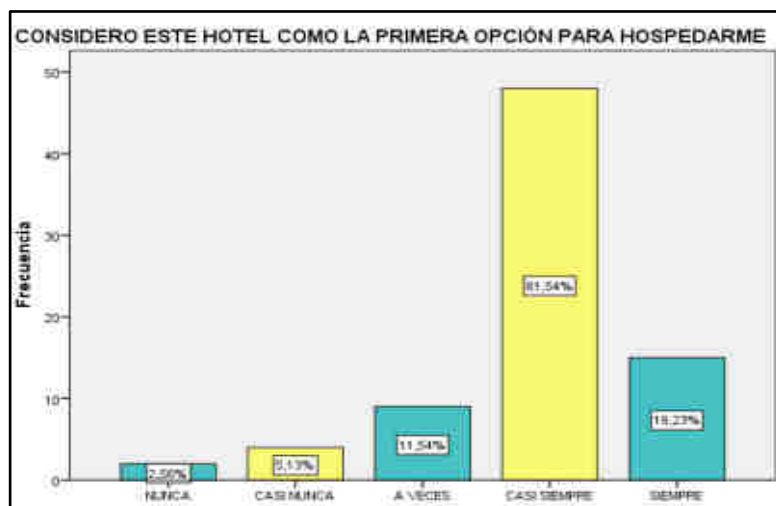
**Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.**

En relación al cuestionario aplicado cuyos resultados respecto al ítem mostrados en la Tabla N°46 y Figura N°34, el 29.49% los encuestados afirmaron que a veces tienen conocimiento de las campañas y promociones del hotel al que visita, 21.92% que nunca saben, el 20.51% que casi nunca y casi siempre y solo el 2.56% están siempre informado de las campañas y promociones del hotel que requieren su servicio.

**Tabla 47: Considero este hotel como la primera opción para hospedarme**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	2,6	2,6	2,6
	CASI NUNCA	4	5,1	5,1	7,7
	A VECES	9	11,5	11,5	19,2
	CASI SIEMPRE	48	61,5	61,5	80,8
	SIEMPRE	15	19,2	19,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

**Fuente: Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.**



**Figura 35:** Considero este hotel como la primera opción para hospedarme  
**Fuente:** Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.

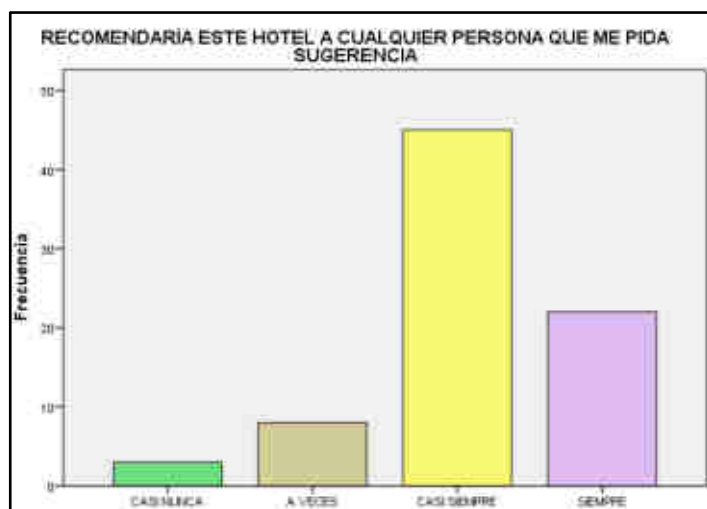
La Tabla N°47 y Figura N°35, el 61.54% muestra que de los encuestados han señalado que casi siempre consideran como la primera opción para hospedarse, el 19.23% de los encuestados siempre lo consideran como la primera opción, el 11.54% señalan que a veces lo haría y los 5.13% y 2.56% no lo hace casi nunca y nunca respectivamente.

### Referenciación

**Tabla 48:** Recomendaría este hotel a cualquier persona que me pida sugerencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	3,8	3,8	3,8
	A VECES	8	10,3	10,3	14,1
	CASI SIEMPRE	45	57,7	57,7	71,8
	SIEMPRE	22	28,2	28,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

**Fuente:** Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.



**Figura 36:** Recomendaría este hotel a cualquier persona que me pida sugerencia

*Fuente:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.

En cuanto al ítem de Referenciación el cuestionario arrojaron los datos descritos en la Tabla N°48 y Figura N°36, donde el 57.70% y 28.20% de los encuestados han afirmado que casi siempre y siempre respectivamente; recomendarías a hospedarse en el hotel si alguna persona le pidiera sugerencia, y los 10.3% y 3.80% lo haría a veces y casi nunca respectivamente.

### Recuperación

Debido a la heterogeneidad que significa prestar un servicio, muchas veces suele ocurrir errores, más grave a esta es que, muchas empresas no toman acciones para reparar y dar respuesta oportuna a los errores cometidos para así enmendarlo. Con relación al cuestionario aplicado a los directivos (ver Anexo N°5) se ha obtenido que solo 1 de los 3 directivos señalaron que a veces considera que es adecuado la inversión en recuperación y emprende acciones para ello y los otros 2 directivos señalaron que casi nunca emprendieron esas acciones.

### Reactivación

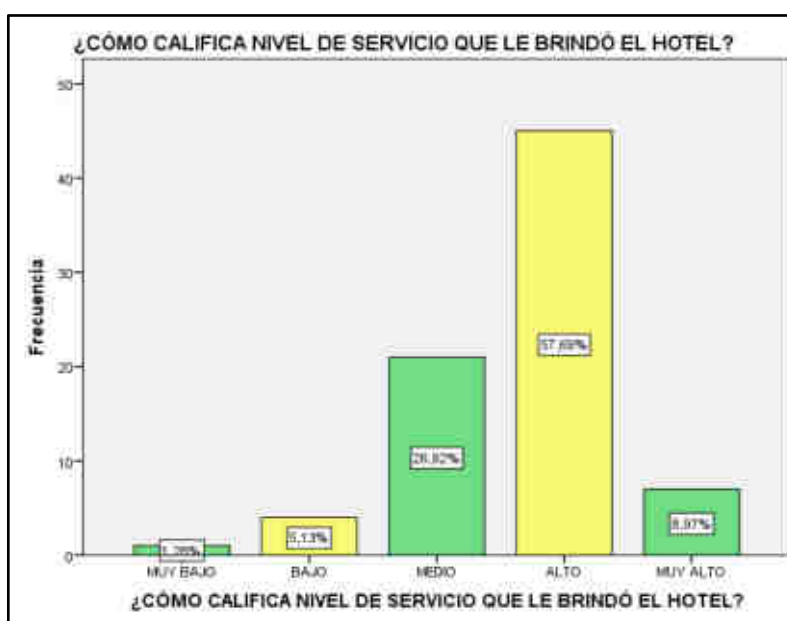
Con relación a esta estrategia de reactivación los directivos consultados han señalado que en general casi nunca emprenden estas acciones, porque no le da la debida importancia al efecto positivo que podría tener al ser aplicado. Aquellas empresas que cuentan con una base de datos de sus clientes, aproximadamente la mitad de los mismos corresponden a clientes activos, mientras que el restante 50% son clientes “durmientes” los cuales son más rentables que obtener un cliente nuevo que no ha experimentado el servicio.

**Cuestionarios orientados a la dimensión Modelo del Diamante de Competitividad**  
**Factores de oferta**

*Tabla 49: Calificación del nivel de calidad de servicio que le brindó el hotel*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	1	1,3	1,3	1,3
	BAJO	4	5,1	5,1	6,4
	MEDIO	21	26,9	26,9	33,3
	ALTO	45	57,7	57,7	91,0
	MUY ALTO	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



*Figura 37: ¿Cómo califica nivel de calidad de servicio que le brindó el hotel?*

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

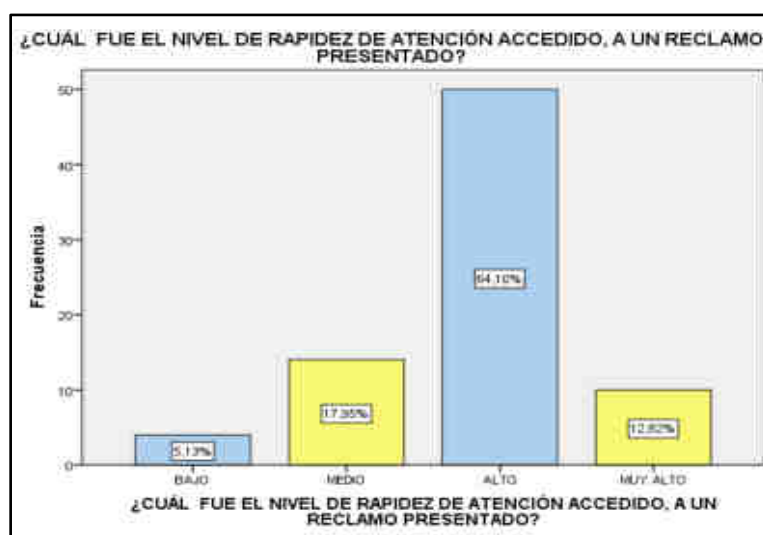
En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos a la variable de competitividad empresarial que refleja la Tabla N°49 y Figura N°37, el 57.69% de los encuestados han calificado como Alto la calidad de servicio que brinda el hotel y los 26.92% afirmaron que fue

relativo (Medio), 8.97% que fue muy alta y los 5.13% y 1.28% de los encuestados calificaron como bajo y muy bajo respectivamente.

**Tabla 50: Nivel de rapidez de atención accedido, al reclamo presentado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	5,1	5,1	5,1
	MEDIO	14	17,9	17,9	23,1
	ALTO	50	64,1	64,1	87,2
	MUY ALTO	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 38: Nivel de rapidez de atención accedido, al reclamo presentado.**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

El cuestionario aplicado referidos al ítem descritos en la Tabla N°50 y como muestra la Figura N°38, el 64.10% de los encuestados han calificado como Alto al nivel de respuesta a un reclamo presentado al área de atención al cliente y el 17.85% afirman que fue relativo (Medio), 12.82% señala que fue muy alta y solo el 5.13% de los encuestados calificaron como bajo.

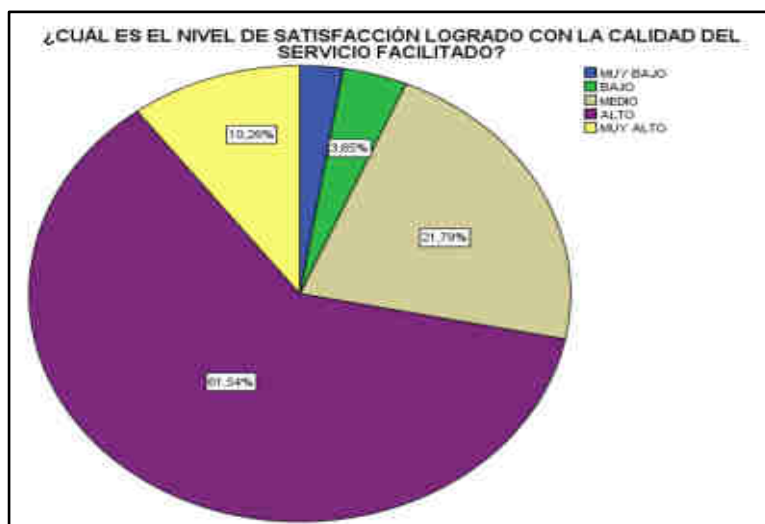
## Factores de demanda

### Nivel de satisfacción del cliente

*Tabla 51: Nivel de satisfacción logrado con el servicio facilitado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	2	2,6	2,6	2,6
	BAJO	3	3,8	3,8	6,4
	MEDIO	17	21,8	21,8	28,2
	ALTO	48	61,5	61,5	89,7
	MUY ALTO	8	10,3	10,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



*Figura 39: Nivel de satisfacción logrado con el servicio facilitado*

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

Los datos descritos en la Tabla N°51 y Figura N°39, muestran que el 61.54% de los encuestados han calificado como Alto al nivel de satisfacción logrado con la calidad de servicio facilitado por el hotel y el 29.79% afirman que fue relativo (Medio), el 10.26% señala que fue muy alta y solo el 3.85% de los encuestados calificaron como bajo.

### Valor del servicio, dirección y posición competitiva.

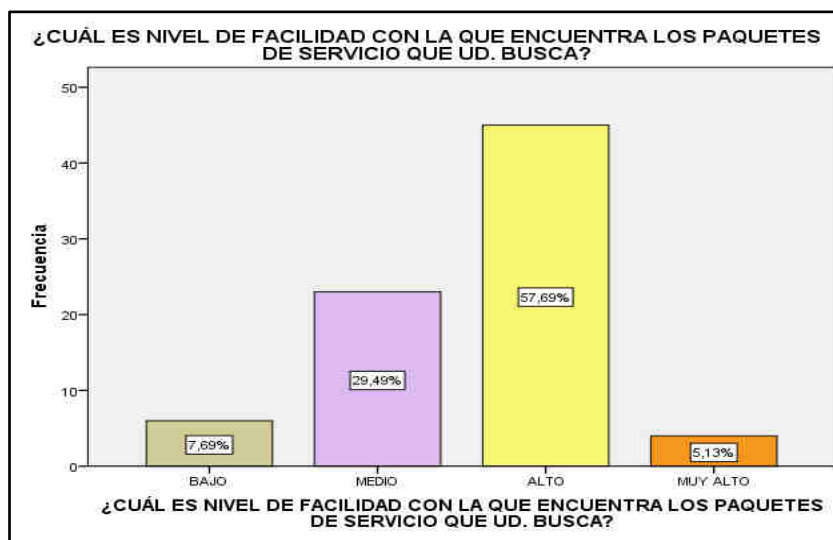
El valor del servicio, está en el factor diferencial lo cual tiene que ser percibido como propio de esa única empresa, producto o servicio; si uno o varios de los competidores lo

tienen, deja de ser único y, en consecuencia, deja de constituir una ventaja competitiva (Bravo, 1997).

**Tabla 52: Nivel de facilidad con la que encuentra los paquetes de servicio que busca**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	6	7,7	7,7	7,7
	MEDIO	23	29,5	29,5	37,2
	ALTO	45	57,7	57,7	94,9
	MUY ALTO	4	5,1	5,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*



**Figura 40: Nivel de facilidad con la que encuentra los paquetes de servicio que busca**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos al ítem descritos en la Tabla N°52y la Figura N°40, el 57.69% de los encuestados han señalado como Alto al nivel con la que

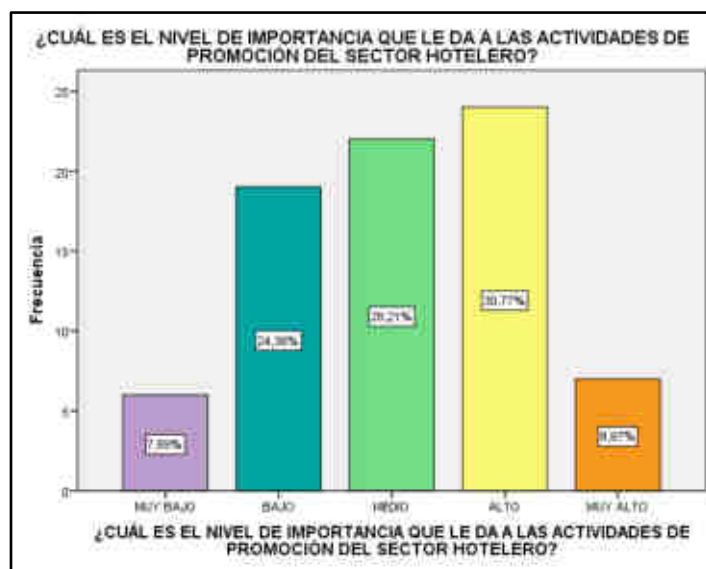
### **Integración con empresas relacionadas**

Los siguientes análisis de ítems plasmados en tablas y figuras están relacionada a las vinculaciones productivas que realiza los hoteles tres estrellas, con el objetivo de ampliar su mercado y ser reconocido por sus clientes internos y externos potenciales.

**Tabla 53: Nivel de importancia que le da a las actividades de promoción**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	6	7,7	7,7	7,7
	BAJO	19	24,4	24,4	32,1
	MEDIO	22	28,2	28,2	60,3
	ALTO	24	30,8	30,8	91,0
	MUY ALTO	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*

**Figura 41: Nivel de importancia que le da a las actividades de promoción**

*Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.*

En relación al cuestionario aplicado a los 78 clientes externos de los 3 hoteles de categoría tres estrellas de la región de Apurímac; referidos al ítem descritos en la Tabla N°53 y como muestra la Figura N°41, el 30.77% de los encuestados le dieron un Alto nivel de importancia a las actividades de promoción del sector hotelero y el 28.21% afirman que es relativo (Medio), el 24.36% señala que es bajo, 7.69% de los encuestados señalan un nivel muy bajo y solo el 8.97% señalan un nivel muy alto.

**Tabla 54: Nivel de aceptación que le daría a las campañas de promoción**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY BAJO	3	3,8	3,8	3,8
	BAJO	4	5,1	5,1	9,0
	MEDIO	20	25,6	25,6	34,6
	ALTO	34	43,6	43,6	78,2
	MUY ALTO	17	21,8	21,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Estadístico Spss versión 22.00–Producción propia en base al cuestionario aplicado mes de Mayo de 2018.*

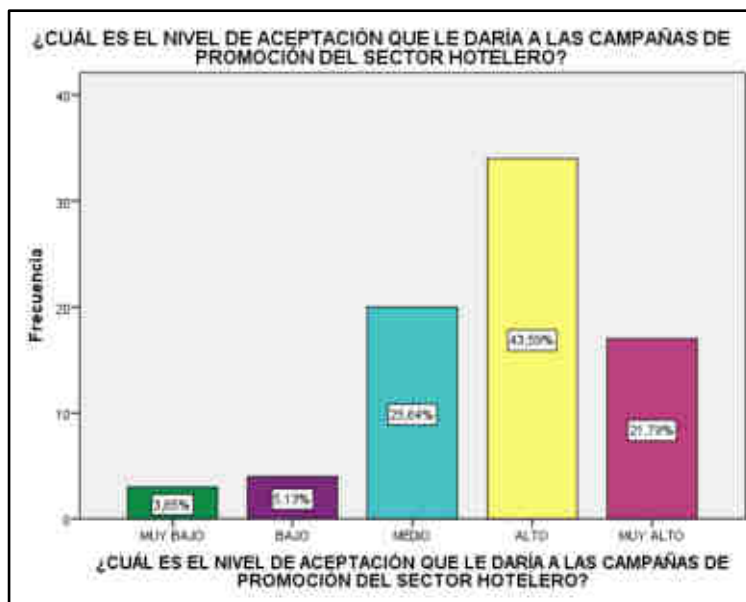


Figura 42: Nivel de aceptación que le daría a las campañas de promoción

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado el mes de mayo de 2018.

En relación al cuestionario aplicado muestra la Tabla N°54 y Figura N°42, el 43.59% de los encuestados le dieron una calificación Alto al nivel de aceptación a las campañas de promoción del sector hotelero y el 25.64% afirmaron que es relativo (Medio), el 21.79% un nivel de aceptación muy alto, 5.13% de los encuestados señalaron un nivel bajo y 3.85% le da una aceptación muy bajo.

## **Anexo N°06: Instrumentos de trabajo de investigación.**

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS DE LOS HOTELES DE CATEGORIA TRES ESTRELLAS DE LA REGION APURIMAC, AÑO 2017.

La presente encuesta tiene por finalidad desarrollar el trabajo de investigación titulada “EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGION APURIMAC, AÑO 2017”, desde ya agradecemos vuestra cooperación con información veraz y actual.

IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO				
Razón social: .....	R.U.C.: .....		Categoría: .....	
Nombre comercial: .....	Cargo del E: .....		Teléfono: .....	
Dirección: .....	Provincia: .....		Años en el Mercado: .....	
Distrito: .....				

**INDICACIONES:** marque con un aspa (x) la opción que considera y crea que se ajusta a la realidad.

**Leyenda de respuestas:**

S	5	SIEMPRE
CS	4	CASI SIEMPRE
AV	3	A VECES
CN	2	CASI NUNCA
N	1	NUNCA

MA	5	MUY ALTO
A	4	ALTO
M	3	MEDIO
B	2	BAJO
MB	1	MUY BAJO

Variable Marketing Relacional		1	2	3	4	5
ITEM	Cuestionario	N	CN	AV	CS	S
1	¿El hotel cuenta con soporte tecnológico para la administración de datos del cliente?					
2	¿El hotel cuenta con estructuras y procesos concretos/definidos para la atención del cliente?					
3	¿El cliente interno tiene conocimiento sobre los objetivos estratégicos y lineamientos orientados al cliente externo (confianza en la gestión)?					
4	¿Desarrolla adecuados lazos económicos, estructurales y emocionales con su cliente interno (lealtad del cliente interno)?					
5	¿Desarrolla programas para la mejora de gestión del marketing interno (satisfacción en el trabajo)?					
6	¿Considera que es adecuada la inversión en la recuperación del cliente y emprende acciones para ello?					
7	¿Emprende mecanismos de reactivación de los ex-clientes?					
Variable Competitividad Empresarial		1	2	3	4	5
ITEM	Cuestionario	MB	B	M	A	MA
8	¿Cuál es el nivel de sensibilidad de precio–calidad de los servicios ofrecidos por el hotel?					
9	¿Cuál es el grado de competitividad alcanzado con relación a su competencia y el tiempo en el sector hotelero?					
10	¿Cuál es el nivel de uso de tecnología en el hotel que representa?					
11	¿Cuál es el nivel de inversión en capital humano y desarrollo de nuevas tecnológicas como fundamentos de la competitividad empresarial?					
12	¿Cuál es el nivel de consideración estratégica de las alianzas empresariales en el sector hotelero?					
13	¿Cuál es el nivel de importancia que le da a las actividades de promoción del sector hotelero?					

**Muchas gracias por la información brindada.**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LOS HOTELES DE CATEGORIA TRES ESTRELLAS DE LA REGION APURIMAC, AÑO 2017.**

La presente encuesta tiene por finalidad desarrollar el trabajo de investigación titulada "EL MARKETING RELACIONAL EN LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE LA REGION DE APURIMAC, AÑO 2017", desde ya agradecemos vuestra cooperación con información veraz y actual.

<b>IDENTIFICACION DEL CLIENTE EXTERNO</b>	
Edad: .....	Género: ( F ) ( M )
Lugar de procedencia: EXTRANJERO ( ) NACIONAL ( ) LOCAL ( )	
Medio de información: TV/Radio ( ) Redes Sociales ( ) Pag. Web ( ) Recomendación ( )	
Booking ( ) otros ( )	

**INDICACIONES:** marque con un aspa (x) la opción que considera y crea que se ajusta a la realidad.

**Leyenda de respuestas:**

S	5	SIEMPRE
CS	4	CASI SIEMPRE
AV	3	A VECES
CN	2	CASI NUNCA
N	1	NUNCA

MA	5	MUY ALTO
A	4	ALTO
M	3	MEDIO
B	2	BAJO
MB	1	MUY BAJO

<b>Variable Marketing Relacional</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ITEM</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
<b>1</b>	El servicio que me brinda el hotel está diseñado en función de los beneficios que busco					
<b>2</b>	Los comentarios de otros clientes sobre el hotel, se asemeja a la experiencia que yo tuve					
<b>3</b>	El personal está dispuesto a ayudar con los servicios que busco del hotel					
<b>4</b>	El servicio del hotel que me brindan es de forma personalizada					
<b>5</b>	El personal me inspira confianza, puedo confiar en ellos					
<b>6</b>	Percibo respeto a la privacidad de información en el hotel					
<b>7</b>	El hotel me brinda un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en la región Apurímac.					
<b>8</b>	Estoy informado de todos los servicios que me ofrece el hotel					
<b>9</b>	En mi próxima visita optaré por el mismo hotel y sus servicios					
<b>10</b>	Conozco de las campañas y promociones que ofrece el hotel					
<b>11</b>	Considero este hotel como la primera opción para hospedarme					
<b>12</b>	Recomendaría este hotel a cualquier persona que me pida sugerencia					
<b>Variable Competitividad Empresarial</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ITEM</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>
<b>13</b>	¿Cómo califica nivel de servicio que le brindó el hotel?					
<b>14</b>	¿Cuál fue el nivel de rapidez de atención accedido, a un reclamo presentado?					
<b>15</b>	¿Cuál es el nivel de satisfacción logrado con la calidad del servicio facilitado?					
<b>16</b>	¿Cuál es nivel de facilidad con la que encuentra los paquetes de servicio que Ud. Busca?					
<b>17</b>	¿Cuál es el nivel de importancia que le da a las actividades de promoción del sector hotelero?					
<b>18</b>	¿Cuál es el nivel de aceptación que le daría a las campañas de promoción del sector hotelero?					

**Muchas gracias por la información brindada.**

# **Anexo N°07: Validación del instrumento de investigación**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1. DEL (LOS) EXPERTOS**

Apellidos y Nombres: Dr. Wilson J. Mollocondo Flores

**1.2. DEL AUTOR DE LA INVESTIGACION**

Proyecto de Investigación: El Marketing Relacional en la

Mejora de la Competitividad Empresarial en los

Hotels de Tres estrellas de la región de Apurímac, Año 2017

Responsable/s: Betty Gamorra Motta y Shandy Jennifer  
Céspedes Mendoza

Instrumento:

Cuestionario  Formato de entrevista ( ) Otros ( )

**1.3. FACTORES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach				
			Deficiente (0 - 30%)	Regular (31 - 40%)	Buena (41 - 60%)	Muy Buena (61 - 80%)	Excelente (81 - 100%)
1.	CLARIDAD	Formulación con lenguaje apropiado					
2.	OBJETIVIDAD	Se expresa en conductas observables				80	90
3.	ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología					85
4.	ORGANIZACIÓN	Muestra una organización lógica					90
5.	SUFICIENCIA	Alcanza los aspectos en cantidad y calidad				80	
6.	INTENCIONALIDAD	Apropiado para evaluar aspectos de las estrategias					85
7.	CONSISTENCIA	Sustenta en aspectos técnico científicos					90
8.	COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores e índices					95
9.	METODOLOGÍA	Responde al propósito del problema				80	
10.	OPORTUNIDAD	Instrumento adecuado y oportuno					90
TOTAL							90

**II. OPINION DE EXPERTO**

Vistos el instrumento diseñada en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices, y en cumplimiento de los exigidos en la ejecución de investigación científica y del Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad de Administración - UNAMBA. Previa evaluación de la técnica e instrumento de levantamiento de información:

Se valida

No se valida

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
 Dr. Wilson J. Mollocondo Flores  
 Psicólogo (P.T.C.)

Abancay, 10 de Abril del 2017.

Firma y sello del experto:

DNI N° 01322422  
 Teléfono: 943224306

ivc



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
 ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
 "Promotores de la investigación científica y tecnológica en la Región Apurímac"

VALIDACION DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION CIENTIFICA

I. INFORMACION GENERAL

1.1. DEL (LOS) EXPERTOS

Apellidos y Nombres: Mari. Mauro Huayape Huaynaccho

1.2. DEL AUTOR DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación: "El Marketing Relacional en la Mejora de la Competitividad Empresarial en los Hoteles de Tres Estrellas de la Región de Apurímac, año 2017"

Responsable/s: Betty Guimara Motto y Ghendy J. Casperos Mendoca

Instrumento:

Cuestionario  Formato de entrevista  Otros

1.3. FACTORES DE LA VALIDACION DE INSTRUMENTO

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach				
			Deficiente (0-20%)	Regular (21-40%)	Buena (41-60%)	Muy buena (61-80%)	Excelente (81-100%)
1	CLARIDAD	Formulación con lenguaje apropiado				80	
2	ORIENTACION	Se expresa en conductas observables					85
3	ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				80	
4	ORGANIZACION	Muestra una organización lógica				80	
5	SUFICIENCIA	Abarca los aspectos en cantidad y calidad				80	
6	INTENCIONALIDAD	Apropiado para valorar aspectos de las estrategias				80	
7	CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos científicos					85
8	COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores e índices				80	
9	METODOLOGIA	Responde al propósito del problema					85
10	OPORTUNIDAD	Instrumento adecuado y oportuno					85
TOTAL						80	85

II. OPINION DE EXPERTO

Vistos el instrumento diseñado en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices y el cumplimiento con los arts. 25° y 35° ejecución dentro de los marcos de metodología de investigación científica del Reglamento General de Grados y Títulos-UNAMBA, el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información:

Se valida

No se valida

Firma y sello del experto  
  
 DNI 01307071

Apurímac, de \_\_\_\_\_ del 2017

# **Anexo N°08: Propuestas de mejora en la comunicación con cliente interno**

<p><b>Carta al Personal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente.</li> </ul>
<p><b>Carteleras</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.</li> </ul>
<p><b>Manuales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son guías sistematizadas de procedimientos organizacionales que reúnen la información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades. Además, como la dimensión de la comunicación es amplia colabora indirectamente en la imagen creando una sinergia de discursos no necesariamente verbales; evitando contradicciones..</li> </ul>
<p><b>Reuniones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación</li> </ul>
<p><b>Buzón de Comunicaciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permiten que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización su planteo. No deben tenerse en cuenta los mensajes anónimos.</li> </ul>

*Figura 43: Recomendaciones para mejorar la comunicación con el cliente interno.*

*Fuente: Marco teórico - Elaboración propia*

# **Anexo N°09: Fotografía del objeto de estudio y la aplicación de trabajo de campo**



Hotel de Turistas



Samay Wasi Hotel



Siball Hotel



*Figura 44: Fotografías del trabajo de investigación.*

*Fuente: Toma fotográfica*