

## ENSAYO

# PROPUESTA DE UN MODELO BASADO EN INICIATIVAS DE CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) ORIENTADO A POTENCIAR LA LEALTAD DE LOS TURISTAS QUE VISITAN DESTINOS DE TURISMO URBANO: EL CASO DE VALENCIA CIUDAD

Autor

**Guillermo Nova Castillo**

Administrador de Empresas de Turismo  
Master en Hotelería Internacional  
Doctorando en Administración de Empresas  
Académico Instituto de Turismo  
Universidad Austral de Chile  
gnova@uach.cl

## RESUMEN

La presente investigación forma parte de una propuesta preliminar de un modelo basado en herramientas e iniciativas de gestión de las relaciones con el cliente (CRM) que permita potenciar los niveles de lealtad de los turistas que visitan destinos turísticos urbanos. A partir de un caso particular aplicado en la ciudad de Valencia, España, el autor desarrolla una revisión bibliográfica de las diversas corrientes en torno al constructo genérico de lealtad y en el contexto turístico de manera más específica, pasando por un análisis de la evolución del marketing eminentemente transaccional hasta llegar al marketing relacional y a la determinación de las variables y factores clave que influyen en la intencionalidad de regresar nuevamente a un destino. Finalmente propone el modelo con las diversas hipótesis a contrastar en la fase de desarrollo empírico de la investigación a efectos de proporcionar una primera aproximación a una temática de alto interés para aumentar los niveles de competitividad de los destinos turísticos urbanos.

**Palabras Claves:** Customer Relationship Management, Lealtad del cliente  
Fidelidad del cliente, Confianza, Compromiso, Imagen de destino, Turismo urbano  
Marketing de Relaciones

**PROPOSAL OF A MODEL BASED ON CRM'S TOOLS ORIENTATED TO  
PROMOTING THE LOYALTY OF THE TOURITS WHO VISIT URBAN  
TOURISM DESTINATIONS:  
CASE STUDY OF VALENCIA CITY.**

**Autor**

**Guillermo Nova Castillo**

Administrador de Empresas de Turismo  
Master en Hotelería Internacional  
Doctorando en Administración de Empresas  
Académico Instituto de Turismo  
Universidad Austral de Chile  
gnova@uach.cl

**SUMMARY**

The present research forms a part of a preliminary proposal of a model based on CRM's tools that it allows to promote the levels of loyalty of the tourists who visit tourist urban destinations. From a particular case applied in the city of Valencia, Spain, the author develops a bibliographical review of the diverse currents concerning the generic concept of loyalty and in the tourist context of a most specific way, passing for an analysis of the evolution of the eminently transactional marketing up to coming to the relational marketing and to the determination of the variables and key factors that influence the premeditation to return again to a destination. Finally the researcher proposes a model with the diverse hypotheses to contrasting in the phase of empirical development of the research to effects of providing the first approximation to a subject matter of high interest to increase the levels of competitiveness of the tourist urban destinations

**Key Word:**Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Confidence / Commitment, Tourist Destination Image, Urban Tourism / City Tourism, Relationship Marketing

## INTRODUCCIÓN.

Desde hace un par de décadas atrás se ha venido desarrollando una importante corriente de investigación que orienta sus esfuerzos hacia la configuración de un cuerpo teórico y conceptual sólido y coherente, que sea capaz de responder a la necesidad por delimitar y explicar el conjunto de factores y variables que explican el proceso de establecimiento de relaciones entre vendedor-comprador y viceversa.

En un entorno marcado por la tendencia hacia la globalización de los mercados, donde día tras día somos testigos de los numerosos procesos de internacionalización, crecimiento, expansión y desarrollo de las compañías y el establecimiento de complejas redes de comunicación, información y cooperación en todos los niveles de relación -horizontal, vertical y diagonal- las empresas de los más diversos sectores y subsectores se han visto envueltas en la necesidad por la búsqueda de mecanismos y herramientas que favorezcan la consecución de los objetivos estratégicos de las mismas, capaces de favorecer la obtención de ventajas competitivas claras y duraderas, situación que se ha convertido en uno de los objetivos clave en el quehacer de la gran mayoría de las organizaciones modernas.

En este sentido, uno de los conceptos que más rápidamente ha evolucionado hasta el punto de generar una corriente de investigación que ha sido capaz de estudiar, analizar y diseñar extensos y complejos modelos que intentan explicar su existencia y aplicación en las organizaciones empresariales, es el concepto de Marketing.

Desde sus primeros antecedentes, hacia finales del siglo XIX, hasta nuestros días, numerosos han sido los cambios de perspectiva y enfoque que han primado en la manera de concebir el término, situación que debe ser entendida como una clara respuesta a la evolución lógica que han experimentado las organizaciones y las empresas en su constante adaptación a las profundas y aceleradas modificaciones socioculturales, económicas, políticas, legales y ambientales que se han venido sucediendo en la sociedad moderna. Si en sus inicios la orientación básica estaba dirigida hacia el aumento de las ventas, centrándose en el mero acto de transacción comercial derivado de la conjunción entre oferta y demanda, hoy en día el foco estriba en la necesidad de ir más allá de la simple transacción, haciendo hincapié en la necesidad de buscar mecanismos y herramientas que ayuden a establecer, fomentar y proyectar en el tiempo relaciones estrechas entre la empresa y sus clientes.

No cabe duda que en este acelerado cambio de percepción, el papel que ha desempeñado la sostenida modificación de los hábitos y conductas de los consumidores/ usuarios de productos y servicios ha sido fundamental, por cuanto ha obligado a que las empresas modifiquen su forma tradicional de concebir el marketing, de manera que

desde una función específica orientada a determinadas unidades o departamentos de la organización, hoy en día se hace urgentemente necesario entenderlo desde una perspectiva global, con un enfoque integral y transversal que afecta y traspasa a todas las unidades y funciones de la empresa.

Esta complejidad derivada del paulatino cambio de paradigma del marketing requiere de esfuerzos por parte de especialistas, investigadores y profesionales con basta experiencia dirigidos a elaborar un esquema teórico y conceptual que ayude a explicar el conjunto de fenómenos y variables que pueden ayudar a la implantación de una estrategia de marketing global más exitosa para los múltiples objetivos que persigue la empresa.

La tendencia actual y las proyecciones futuras parecen apostar por un claro cambio en los hábitos y conductas del consumidor, cada vez más habituado a la adquisición de bienes y servicios en los que los aspectos relativos a la calidad, nivel o grado de satisfacción, valor percibido/sacrificio percibido, compromiso y beneficios pasan a adquirir suma importancia en la decisión de compra por parte del cliente, relevando a un segundo plano aquellas decisiones exclusivamente basadas en los precios.

Lo anterior tiene importantes repercusiones para todo tipo de empresas, sin embargo, es especialmente crítico para la empresa proveedoras de servicios, en donde el eje central de la prestación gira en torno a proporcionar una experiencia que será automáticamente percibida y evaluada por el usuario/cliente. El contacto estrecho que se produce en la relación empleado/cliente, el carácter intangible de la mayoría de las prestaciones de servicio y la complejidad para estandarizar o unificar los criterios de prestación de los mismos son elementos que apoyan la necesidad por afianzar las relaciones vendedor-comprador de forma tal que se generen altos niveles de fidelización y lealtad con la empresa.

Dentro de las numerosas herramientas que han surgido para favorecer la consecución de tal objetivo y como consecuencia de los esfuerzos que se han venido desarrollando en las últimas décadas, se encuentra la denominada Gestión de las Relaciones con el Cliente - Customer Relationship Management, CRM - cuyos principios y características intentan sintonizar con el nuevo escenario derivado de los vertiginosos avances tecnológicos, proporcionando medidas y cursos de acción que ayuden al proceso de toma de decisiones orientado al fortalecimiento y proyección a medio y largo plazo de las relaciones e interacciones que se producen entre la empresa y sus clientes.

Por tal motivo, dada la creciente importancia que el CRM está adoptando en los últimos años y debido a que la tendencia parece dirigirse hacia la consolidación de nuevos canales de distribución y puntos de contacto con el cliente, derivados de los avances tecnológicos –especialmente de las tecnologías de la información y de la comunicación,

TIC's – y de los cambios en la conducta social, resulta relevante analizar qué subyace en el fondo de esta nueva herramienta de gestión, identificando sus principales características y determinando qué variables y/o factores intervienen positiva o negativamente en el éxito de su aplicación y en qué grado las acciones y medidas son efectivamente valoradas por los propios usuarios, todo ello con la finalidad de configurar nuevas aportaciones, sustentadas en un análisis empírico, dirigidas a las empresas que vienen utilizando o pretenden implantar esta herramienta como parte de la gestión estratégica de su negocio.

El sector de servicios ha experimentado un crecimiento espectacular en las últimas décadas hasta el punto que en numerosos países se ha constituido en el principal eje motor del desarrollo económico, existiendo un subsector dentro del conjunto de prestadores de servicios que presenta índices de crecimiento como ningún otro y donde todos los pronósticos indican que seguirá creciendo a tasas inusuales para otros sectores; se trata de la actividad turística, que aglutina al conjunto de empresas y entidades orientadas a la prestación de servicios turísticos y que, para el caso particular de España, representa uno de los motores esenciales de la economía local, regional y nacional.

Las características del sector turístico son amplias y complejas, más aún por cuanto en él intervienen una serie de prestaciones asociadas que dificultan su análisis de manera aislada y que configuran, en definitiva, el producto turístico global disponible en el mercado para su consumo por parte de los clientes. Precisamente, dada la diversidad de factores motivacionales que intervienen en el proceso de toma de decisiones del viaje, a la multiplicidad de variables que actúan como impulsores/attractores de flujos de demanda y a los profundos y acelerados cambios en los hábitos y conductas de los viajeros potenciales, se requiere de mecanismos y herramientas capaces de analizar y comprender tales factores de cara a captar nuevos flujos de demanda y a mantener una clientela cautiva que esté dispuesta a demandar el conjunto de prestaciones turísticas año tras año.

Lo anterior es especialmente crítico cuando la unidad de análisis se centra a nivel de destinos turísticos específicos, ya que si se considera que una de las motivaciones esenciales que impulsan a la demanda a seleccionar un punto geográfico donde practicar la actividad turística, en cualquiera de sus formas, guarda relación con el carácter novedoso del escenario donde se llevan a cabo el conjunto de actividades requeridas por los viajeros, las posibilidades de generar flujos de clientes leales a un destino particular resultan aún más difíciles que si se tratara de acciones orientadas a fidelizar clientes para productos turísticos específicos o puntuales, mucho más especializados y habitualmente concentrados en espacios geográficos muy determinados.

En relación con lo anterior, resulta evidente que los esfuerzos por captar y fidelizar clientes en el contexto de la actividad turística deben orientarse a determinar qué

factores pueden llevar a un turista a retornar una y otra vez al mismo destino, considerando que las alternativas en un mundo cada vez más globalizado son prácticamente ilimitadas y donde el cliente puede ser fiel a un producto turístico puntual – pesca deportiva/recreativa, caza mayor, turismo rural, turismo aventura, entre otros -, pero cuya práctica puede ser realizada en múltiples escenarios que reúnen condiciones favorables para satisfacer dichas preferencias.

Considerando todos los antecedentes anteriormente señalados, a partir de la identificación de las conexiones existentes entre el Marketing de Relaciones y los principios y componentes de una estrategia de CRM, el presente estudio pretende analizar las más recientes aportaciones orientadas a identificar las variables/factores de éxito de dicha estrategia, en qué medida se han venido aplicando específicamente dentro del sector turístico y, sobretodo, qué variables pueden repercutir con mayor eficiencia para alcanzar el objetivo de generar clientes fieles a un destino turístico particular. Todo ello, con la finalidad de plantear un modelo basado en una estrategia y herramientas de CRM que sea capaz de aumentar las tasas de retención de clientes para el caso de destinos turísticos urbanos.

### **Marketing de Relaciones.**

A la fecha, los modelos empíricos del marketing de relaciones han focalizado la confianza como su dimensión principal (Doney y Cannon, 1997; Gundlach, Achrol y Mentzer, 1995; Morgan y Hunt, 1994). En general, los modelos previos han sido criticados debido a su naturaleza abstracta (Lehtinen, 1996). La confianza ha sido ampliamente aceptada como base de las relaciones (Andaleeb 1992; Cowles 1996; Crosby, Evans y Cowles, 1990; Grönroos, 1990; Houston et al., 1992; Moonman, Deshpande y Zaltman, 1993; Rich, 2000; Wicks, Berman y Jones, 1999). El trabajo desarrollado por Morgan y Hunt (1994) identificó la confianza como un constructo fundamental en su modelo de variables mediadoras clave del marketing relacional.

Para Callaghan y Shaw (2002), la dimensión de confianza se define como la dimensión de una relación comercial que determina el nivel por el cual cada parte puede confiar en la integridad de la promesa ofrecida por la otra. Es, esencialmente, la creencia de que un individuo proveerá lo que ha prometido.

El marketing de relaciones se ha convertido en un concepto de amplio desarrollo en la literatura de marketing en los últimos años (Bello y Gómez, 1997; Kotler, Cámara y Grande, 1995; Grönroos, 1995, 2000; Johnson y Selnes, 2004; Korczynski y Ott, 2004; Morgan y Hunt, 1994; O'Malley y Mitussis, 2002; Sánchez et al. 2000; Trespalacios 1993; Vázquez, 1999, entre otros). No es de extrañar que, dada la evolución y características de los mercados actuales, se haya empezado a otorgar un lugar preponderante al enfoque de marketing orientado hacia las relaciones. Las organizaciones están, es esencia, moviéndose

desde una visión de marketing centrada en el producto o marca hacia un enfoque centrado en el cliente (Reinartz, Krafft y Hoyer, 2004).

Dicho cambio de énfasis en la concepción tradicional del marketing deriva de la existencia de numerosas evidencias que proponen que manteniendo a los clientes, éstos están dispuestos a pagar más. Para Day (2000), una razón relevante de este creciente interés descansa en el hecho que las relaciones basadas en un compromiso están entre las ventajas más duraderas debido a que resulta difícil para los competidores comprenderlas, imitarlas y trasladarlas de un entorno organizacional a otro.

No es de extrañar, entonces, que si la literatura clásica del Marketing tiende a centrarse sobre los medios por los que un individuo u organización puede ser convertido en un cliente ocasional, para el marketing de relaciones, un cliente ocasional es aquél que sólo compra una vez o esporádicamente, por lo tanto, el paso lógico a seguir es buscar las estrategias que favorezcan la repetición de dichas compras, situación donde los avances en la investigación centrada en el marketing relacional ha proporcionado interesante aportes a favor de la consecución de este objetivo (Vázquez, 1999).

Por lo tanto, antes de analizar el significado e implicaciones del concepto de marketing de relaciones, se debe reconocer que una parte importante de la literatura académica, encabezada por la Escuela Nórdica, aboga por un cambio paradigmático del marketing basado en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes. Aspectos como la participación en el mercado o volumen de ventas, básicos en la visión transaccional del marketing, dejan paso a la atención por la tasa de retención de clientes, el coste de consecución de nuevos clientes, el margen por cliente, la vida media de un cliente y, en definitiva, su valor para la empresa (Rodríguez, 1999).

### **Hacia la retención y lealtad de los clientes.**

Uno de los objetivos centrales de la aplicación intencionada, planificada y reiterativa de una estrategia de marketing relacional es generar clientes con un alto nivel de lealtad hacia la compañía o empresa. Representa una de las formas de entender con la que más directamente se asocia el marketing relacional, pero tal como se indicó en el capítulo anterior, no es la única. No obstante, resulta innegable que la lealtad llega a representar un componente estratégico fundamental para la compañía. Con el objeto de retener clientes, las organizaciones deben buscar satisfacerles, donde un objetivo fundamental debe ser establecer una relación prolongada (Bigné, Sánchez y Sánchez, 2002). De hecho, los clientes son los activos intangibles más importantes de una compañía y su valor debería ser medido y gestionado como cualquier otro activo (Gupta, Lehmann y Ames, 2004). Las compañías se están orientando hacia la retención y lealtad del cliente más que a la adquisición (captación) de nuevos clientes porque es mucho más rentable mantenerlos que conseguir nuevos (Patron, 2002).

Por otra parte, Battista y Verhun (2000) insisten en el hecho que las estrategias de relación con el cliente deben empezar por dar respuesta a dos cuestiones básicas: ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y futuros? y ¿qué tipo de relación o rango de relaciones deseamos tener con esos clientes? En este sentido, las estrategias básicas de relaciones con el cliente, habitualmente, adoptan tres enfoques principales:

- Relaciones basadas en la transacción;
- Relación que incluye asesoría técnica adicional a la transacción y
- Colaboraciones basadas en un conocimiento extensivo del cliente.

Un aspecto que no debe ser olvidado es que para el desarrollo adecuado de estrategias de relaciones con el cliente se requiere de dos acciones básicas: por una parte, identificar los clientes que representan una oportunidad así como también a aquellos que representan un riesgo y, por otra, comprender las diferencias entre clientes, particularmente en lo relativo a la naturaleza e intensidad de la relación que actualmente tienen con la empresa, vale decir, si la amplitud, la profundidad y duración de su relación es susceptible de ser mejorada (Hansotia, 2002).

Un punto de vista alternativo es el que propone Reichheld (1994), quien afirma que su equipo ha estudiado cientos de empresas que operan en una amplia variedad de entornos industriales como parte de un esfuerzo continuo por comprender qué factores realmente marcan la diferencia entre una compañía que triunfa o fracasa en el mercado. Su trabajo ha revelado que la mayor parte de las empresas exitosas son aquellas que resguardan y cultivan la lealtad – de los clientes, empleados e inversores. El verdadero enemigo de las utilidades es la rutina de las prácticas de marketing que se manifiestan en la forma de clientes muy sensibles al precio, empleados poco leales a la empresa y especuladores que desean hacer dinero fácil y rápido. Desde esta perspectiva, la tarea fundamental de la función de marketing debería ser gestionar la lealtad del cliente, con una clara intención de conocer la relación entre la lealtad del cliente, de los empleados y de los inversores. Para gestionar eficientemente la lealtad, los especialistas en marketing deberían visualizarla dentro del contexto de la misión de la compañía.

En efecto, Reichheld (1994) defiende la tesis que la lealtad puede ser la base de una nueva ciencia de gestión debido a que es susceptible de llevar a cabo mediciones a partir de las tasas de retención y permanencia, primero de los clientes, pero también de los empleados e incluso de los inversores. Las ‘fuerzas de la lealtad’ son medibles en términos del flujo de caja debido a la conexión existente entre lealtad, valor y beneficios. En este sentido, el autor distingue efectos de primero, segundo y tercer orden en relación con la lealtad. En el primero de los casos, la lealtad permite medir de manera fidedigna si se ha logrado crear un valor superior, puesto que los clientes vuelven o no para demandar el producto/servicio de la compañía. Dentro de los efectos de segundo orden, se encuentran

el crecimiento de los ingresos y de la cuota de mercado, la reducción de los costes y el incremento de la tasa de retención de los empleados. Por último, debido a la disminución de los costes y al aumento de los ingresos, las utilidades se incrementan, constituyendo un efecto de tercer-orden derivado de la lealtad.

Esta forma de enfocar el marketing relacional está relacionada con factores como la intensificación de la competencia (Benavent y Meyer-Waarden, 2004) y la necesidad de mantener a los clientes. Incluso, Berry (1983) habla de “mantener” y no sólo de atraer clientes, proponiendo diversas estrategias para ejecutar el marketing de relaciones: hacer a medida del cliente, productos aumentados, precios relacionales y marketing interno.

Trespalacios (1993) sitúa la retención de clientes como objetivo primordial del marketing de relaciones. De hecho, como señala Rodríguez (1999), el objetivo central dentro del marketing de relaciones ya no consiste en atraer solamente a nuevos consumidores sino en retenerlos, e incluso, recuperar a aquéllos inactivos o perdidos, lo que ha sido de algún modo ignorado en el pasado.

Sánchez et al (2000) agregan, además, que si bien existe unanimidad al considerar al mantenimiento de clientes como elemento esencial en lo que sería la búsqueda de unas relaciones a largo plazo, también es necesario considerar a quiénes deben orientarse los esfuerzos de retención, cómo deben establecerse, con quién y de qué forma mantenerse.

De forma similar, Díaz, Vázquez y Del Río (2000) sostienen que el estancamiento de los mercados de consumidores y el elevado grado de similitud existente entre los diversos productos/servicios alternativos de que disponen los consumidores, han hecho que la retención de los clientes actuales sea cada vez más importante para un creciente número de empresas.

### **Turismo y lealtad.**

El turismo es un fenómeno heterogéneo y complejo en el que se entremezclan diversos sectores económicos y cuyo estudio puede ser abordado desde diferentes puntos de vista. La cadena de valor a la que cualquier visitante está sometido en un destino es extensa: agencias de viaje emisoras, tour operadores, compañías aéreas, agencias receptoras, empresas de alojamiento, restauración, ocio, comercio, transporte local, etc, son sólo algunos de los componentes que tradicionalmente han compuesto el variadísimo sector económico que conocemos como “industria turística”. Sobre estos elementos conocidos, ante cuya existencia y operatividad los agentes del mercado ya se encontraban habituados, se han añadido en los últimos años nuevos procesos y tendencias que han contribuido a que el entorno de la empresa turística se vuelva aún más hostil, incierto, complejo y, en definitiva, competitivo. En este sentido, Peláez Verdet (2004) hace referencia a varios conceptos de reciente introducción en este escenario que han

configurado una nueva forma de hacer negocios dentro del sector:

Las nuevas regulaciones internacionales, liberalizando los tránsitos de personas y mercancías e introduciendo un carácter liberal en los flujos y acuerdos entre países, hasta llegar a una globalización de las transacciones que está teniendo importantes consecuencias en la cultura, las finanzas internacionales, la política, y, evidentemente, en la economía de muchos países, a veces sustentada en gran parte por el turismo. España no es una excepción en este sentido, ya que en las últimas décadas el déficit comercial español ha sido compensado por las partidas procedentes del turismo.

Una mayor preocupación por la conservación de los destinos objetivada en el control de flujos, la determinación de la capacidad de carga y, en definitiva, la consecución de la sostenibilidad.

Un mayor deseo del visitante-cliente por entender lo que está contemplando en cada momento, que ha hecho necesaria la introducción de nuevos recursos destinados a la interpretación e incluso la dramatización de ciertos actos en los lugares turísticos.

La irrupción de las nuevas tecnologías, abaratando la información y posibilitando nuevos usos en la actividad comercial y la ejecución de las reservas turísticas.

El desarrollo de las compañías de bajo-coste, que han planteado una dura competencia en el frágil mercado aéreo, cuyas compañías tradicionales apenas se encuentran saliendo de una dura crisis y con cuentas de resultados negativas en muchos casos.

La mayor integración de las compañías turísticas, generalmente una integración horizontal o, en todo caso, vertical hacia adelante, como, por ejemplo, la compañía Iberia constituyendo Viajes Ibera o Viva Tours, u Hoteles Meliá y la agencia Rumbo.

La aparición de nuevas formas de hacer turismo, consecuencia a veces de un cambio en los gustos de los clientes u otras en razón de una innovadora definición de las actividades turísticas: auge del crucerismo, nuevo turismo rural, desarrollo del turismo deportivo, regulación de la organización de congresos y convenciones, la creciente atención de los empresarios por el turismo de negocios, etc.

Por todo ello, cabe decir que aproximarse a la actividad turística no es sencillo debido en parte a su heterogeneidad, ya que intervienen multitud de sectores diferentes y con intereses muchas veces contrapuestos. Por otro lado, la dinámica que esta industria está exhibiendo en los últimos años lleva a pensar en cambios profundos en su interior, básicamente estructurales, que están determinando alteraciones en todas las

manifestaciones del sector y que obligan a replantear las investigaciones que se hicieron en su momento bajo parámetros mucho más estables, donde la información no viajaba tan rápidamente en función de sus soportes y de su precio, y donde las empresas se encontraban vertebradas en una cadena de valor poco cambiante.

Además de todo ello, el sector turístico puede abordarse desde multitud de disciplinas, algunas de las cuales se proporcionan a continuación, sin ánimo de ser ésta una relación exhaustiva:

Desde una perspectiva puramente geográfica (geografía del turismo), donde se pretende describir con precisión la estructura de los flujos y los diferentes destinos y recursos existentes en el mercado turístico.

Desde un punto de vista histórico, la disciplina de la historia del turismo registra, recopila y explica los fenómenos del sector desde sus inicios hasta la actualidad, analizando tendencias y series dentro de amplios escenarios temporales.

Por otro lado, la estructura económica ayuda a identificar los diferentes agentes que intervienen en la industria y pretende describir y modelizar las relaciones existentes entre ellos.

La antropología y la psicología centran el objeto de su análisis en el hombre, cada una desde diferente planteamiento, y ambas proporcionan argumentos para describir y pronosticar las reacciones del cliente ante ciertos estímulos y su trascendencia en el sector.

La política económica extrae conclusiones sobre las principales cifras económicas del sector, proporcionando una visión general de la industria y de cada una de sus partes.

Por último, la economía de la empresa también proporciona una plataforma adecuada sobre la que abordar problemas turísticos, esta vez de índole empresarial, verificando y contrastando hipótesis sobre las empresas que integran el sector, generando modelos sobre las relaciones y dependencias, tanto internas como externas, de estas organizaciones.

Para el caso de la presente investigación, nos centraremos, básicamente, en una visión del turismo desde la perspectiva económica y psicosocial de la actividad, partiendo de la base que los destinos turísticos pueden ser entendidos como una empresa (entidad) compleja responsable de la oferta de un determinado producto turístico integrado y que, bajo este prisma, debe intentar encontrar respuestas y soluciones estratégicas,

proporcionadas fundamentalmente por la vía de un enfoque de marketing turístico basado en las relaciones, que permitan resolver el dilema de la lealtad de los visitantes en un sector caracterizado, precisamente, por el valor relevante que desempeñan factores clave como la novedad / diversidad del producto y la distancia de los principales flujos emisores, entre otros.

### **Factores que justifican la idoneidad del Marketing Relacional en el sector turístico.**

Desde las primeras aportaciones relacionadas con el enfoque de marketing relacional, algunos autores (Lewis y Chambers, 1989; Reid, 1989) vienen insistiendo en la idoneidad de dicho enfoque sólo en determinados contextos. Sin embargo, numerosos autores resaltan la idoneidad del marketing relacional en el sector de servicios debido, principalmente, a que la interacción continua con los clientes ha sido vista como parte intrínseca del proceso de producción –‘momento de la verdad’– o ‘encuentro de servicio’. (Normann, 1983; Czepiel, 1990). También, Buttle (1996) resalta que el hecho de conocer a los consumidores es una ventaja competitiva significativa para una organización de servicios.

En este sentido, se puede recurrir a algunas aportaciones que demuestran empíricamente la mayor idoneidad de las empresas de servicios para las acciones de marketing de relaciones. Por ejemplo, Christy et al. (1996) argumentaron ciertos factores coincidentes con las características de los servicios como una alta involucración del consumidor en el producto o el grado de incertidumbre que aporta un producto. Incluso, el trabajo de Morgan y Hunt (1994), con su proposición de la teoría del compromiso-confianza, puede justificar el establecimiento de estrechas relaciones con los clientes, puesto que con ello se podría reducir el riesgo de compra percibido. También Berry (1983) propone diferentes condiciones para la idoneidad del marketing relacional que parecen fácilmente aplicables al sector turístico. Para dicho autor, el concepto de marketing de relaciones es más aplicable a una empresa de servicios cuando cada una de las siguientes condiciones existen: (i) hay un deseo continuo por el servicio al cliente; (b) el consumidor del servicio controla la selección del servicio y (c) hay ofertas alternativas de servicios y es un hecho habitual que los clientes cambien de una a otra.

Tanto Reid (1989) como Buttle (1996) sugieren diferentes enfoques alternativos al marketing transaccional en el sector turístico, argumentando la intangibilidad de los servicios como la principal característica que justifica esta proposición. Lewis y Chambers (1989) sostienen que en ninguna parte es el marketing relacional tan adecuado como el sector turístico.

Mowlana y Smith (1993) señalan que, en la actualidad, se requiere de mayor precisión en la segmentación de consumidores, que junto con la mayor competitividad del sector conduce a un aumento de la importancia del concepto de marketing relacional

en el contexto del sector turístico.

Cabe recordar que el marketing relacional se considera, de manera diversa, como una actividad promocional de “uso” táctico, frecuentemente conectada con la tecnología de base de datos, una herramienta estratégica por la cual los proveedores encuentran la forma cómo relacionarse con sus clientes y alcanzar la retención de los mismos (Gummesson, 1999).

La principal preocupación hoy en día se centra no sólo en atraer nuevos clientes sino también en retenerlos. Tal premisa constituye el núcleo del marketing de relaciones, en donde el conjunto de acciones reflejan un esfuerzo integrado para mantener y consolidar el intercambio a lo largo del tiempo. Shani y Chalasani (1995) propusieron una visión integral del marketing de relaciones, entendida como un esfuerzo integrado para identificar, mantener y construir una red con clientes individuales, y para fortalecer, continuamente, dicha red con el objeto de obtener beneficios mutuos para ambas partes a través de contactos interactivos, individualizados y que proporcionen valor agregado durante un periodo de tiempo prolongado.

Dentro de dicha visión es posible identificar varias cuestiones clave que sustentan la estrategia de marketing relacional. Por una parte, incorpora la orientación a largo plazo propuesta por Doyle y Roth (1992), el cambio de énfasis desde la manipulación hacia un compromiso genuino del cliente argumentado por McKenna (1995) y la necesidad de trabajar hacia el logro de metas comunes planteada por Buttle (1996). También en ella se enfatiza la necesidad de atraer, mantener y fomentar las relaciones con el cliente (Berry, 1983; Grönross, 1983, Gummesson, 1987), así como la necesidad de que todas las actividades de marketing estén dirigidas hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de relaciones exitosas, tal como fuera sugerido por Morgan y Hunt (1994).

Por lo tanto, la clave que subyace bajo el paradigma del marketing de relaciones consiste en ver la relación con cada cliente como un todo, no como series separadas de transacciones no interrelacionadas. En este sentido, Vázquez (1999) propone que una visión del turista orientada a la transacción considerará el valor de las ventas y el margen obtenido en una sola adquisición de servicios por el cliente. Agrega, además, que una visión basada en los principios del marketing relacional constituye una forma de competir en el mercado que permite la obtención de ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

Al mismo tiempo, no puede subestimarse el hecho que existe un conjunto de situaciones que apoyan aún más la conveniencia de apostar por un enfoque, dentro del sector turístico, orientado al establecimiento y fortalecimiento de las relaciones entre los

diversos agentes que intervienen en el sistema. Cada vez, en mayor medida, la pasividad del turista disminuye y desea relaciones. La liberalización del mercado y el aumento de la competencia incrementan las exigencias de los clientes que desean un mejor servicio, más adaptado a sus necesidades y mucho más personalizado.

Debido a los múltiples puntos de contacto que diariamente se suceden en el sector turístico entre un cliente y los proveedores de servicios, no debe de extrañar que los correos electrónicos dirigidos a los clientes, así como las llamadas telefónicas, los contactos e intercambios de información basados en la Web, los estudios de satisfacción y otras interacciones o “momentos de la verdad” originados a partir de un punto de servicio, pueden proveer información relacional muy valiosa para intensificar la naturaleza y el alcance de las relaciones deseadas y la amplitud que dichas relaciones están significando (Zahai, Peltier, Schultz y Griffin, 2004).

Los mismos autores señalados anteriormente plantean que en las organizaciones empresariales deben coexistir esfuerzos por recopilar antecedentes de tipo transaccional y relacional. Los primeros pueden ser capturados internamente o adquiridos de manera comercial y cuya información proporcionada puede clasificarse, esencialmente, en cinco categorías: (1) demográfica y geográfica; (2) historial de compra del cliente; (3) listas de respuesta; (4) suscripción de revistas y (5) listas de asociación. Los segundos son un tipo de información más reciente y, desde la perspectiva de la construcción de relaciones, esa información relacional es necesaria para explorar las razones estructurales por las que la relación puede o no puede ser importante para el cliente. En esta misma línea, Peltier, Schibrowsky, Schultz y Davis (2002) conceptualizaron la naturaleza y alcance de la información relacional como una combinación de información psico-social específica de cada cliente, incluyendo valores, motivaciones, creencias, actitudes y estilos de vida, capturada a través de los avances en la tecnología de base de datos con el propósito de nutrir las relaciones individualizadas comprador-cliente.

Por lo tanto, el desafío consiste en desarrollar un tipo de marketing que sea capaz de integrar al turista en la empresa para crear una relación permanente que sirva de referencia para captar nuevos clientes. La relación se puede aplicar a todo tipo de agentes económicos (individuos, empresas) con el objetivo de satisfacer necesidades/deseos del turista. Supone la orientación a largo plazo. Su desarrollo está en función del compromiso aceptado y la confianza mutua entre comprador y vendedor (Vázquez, 1999).

Una de las cuestiones clave en relación con el tratamiento del marketing de relaciones en el contexto de los destinos turísticos, es el hecho que lo más importante es la necesidad de seleccionar aquellos turistas necesarios para alcanzar la máxima rentabilidad/valor para ambas partes (Fyall, Callod y Edwards, 2003). En este caso, el valor de cada turista debería ser calculado como una función del valor de sus compras

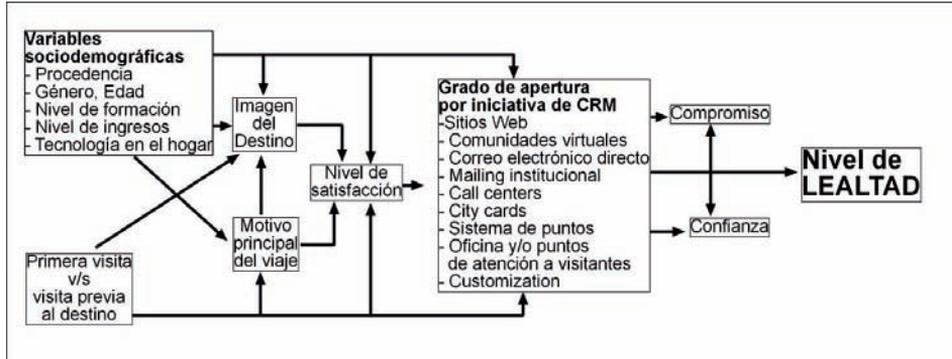
durante el tiempo, menos los costes de servirles (Shoemaker y Lewis, 1999). Basándose en este valor, el destino debería decidir si corresponde dar continuidad a la relación con el cliente o no (Payne, Christopher, Clarke y Peck, 1996).

No obstante lo anterior, no se debe perder de perspectiva que, las condiciones de mercado más apropiadas para la adopción de estrategias de marketing relacional incluyen situaciones donde el cliente controla la selección del proveedor y donde existen elecciones alternativas, donde el cambio de marca es un fenómeno habitual y donde el efecto boca-oido es una forma de comunicación especialmente poderosa (Gilbert, Perry-Powell y Widijoso, 1999). Si se pretende ser realista en el contexto de los destinos turísticos, la idoneidad del marketing de relaciones también dependerá de factores específicos estrechamente conectados a la respuesta respecto de qué se está vendiendo y cómo está siendo consumido (Baloglu y Eriksson, 1998; Oppermann, 1998, 2000). Por lo tanto, así como existen características que apoyan la idoneidad del marketing de relaciones en el contexto del sector turístico, también se ha advertido que la existencia de transacciones poco frecuentes o de una única vez, las relaciones asimétricas, los altos niveles de confidencialidad del comprador, las instancias donde los costes de implementación del marketing de relaciones superan el ingreso potencial y donde las organizaciones fracasan en su esfuerzo por estar orientadas al cliente, constituyen en su conjunto condiciones que impactan negativamente sobre la posibilidad de éxito de tales estrategias. (Palmer, 1996; Palmer y Mayer, 1996; Riley, Niininen, Szivas y Willis, 2001).

No es de extrañar, entonces, que la naturaleza complicada del destino como “producto” (compuesto por una amalgama de agentes turísticos independientes), claramente repercute en que la adopción de tales estrategias sea particularmente problemática. Como los agentes independientes generalmente siguen su propia dirección, los destinos que intentan promoverse encuentran dificultades para controlar sus actividades de marketing (Fyall et al., 2003). En consecuencia, resulta difícil adoptar una estrategia de largo alcance, y los responsables del marketing del destino, generalmente, tendrán que asumir un rol de coordinación y guía (Buhalis, 2000).

A modo de síntesis, para que el marketing de relaciones sea exitoso en el contexto del sector turístico se requiere estimular la lealtad “activa” entre los turistas, suscitar una cultura “dominante” de coordinación y colaboración, proporcionar y suministrar valor “coordinado” a los turistas y construir una relación de largo alcance con ellos (Fyall et al., 2003). El marketing de relaciones no es una solución de corto plazo para incrementar la competitividad en el mercado, es una aspiración de largo plazo para fomentar la lealtad, ya sea actitudinal o comportamental y para incrementar la visita repetida al destino.

## PROPUESTA DEL MODELO.-



Elaboración propia

## HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.-

**H1.-** Las variables sociodemográficas (procedencia, edad, género, nivel de formación, nivel de ingresos y acceso a las nuevas tecnologías) influirán sobre la imagen que se tiene del destino, sobre el motivo principal del viaje, sobre el nivel de satisfacción de la experiencia global y sobre el grado de interés por determinadas iniciativas de CRM.

**H1a** Las variables sociodemográficas lugar de procedencia, edad, género, nivel de formación y nivel de ingresos influirán sobre la imagen que el turista tiene respecto al destino.

**H1b** Las variables sociodemográficas lugar de procedencia, edad, nivel de formación y nivel de ingresos y el motivo principal del viaje al destino.

**H1c** Las variables sociodemográficas lugar de procedencia, edad, género, nivel de formación y nivel de ingresos estarán relacionadas con el nivel de satisfacción de la experiencia global en el destino.

**H1d** Las variables sociodemográficas lugar de procedencia, edad, género, nivel de formación, nivel de ingresos y acceso a las nuevas tecnologías estarán relacionadas con el grado de interés por determinadas iniciativas de CRM.

**H2a** La existencia o no de una visita previa por parte del visitante influirá sobre la imagen que se tiene del destino.

**H2b** La existencia o no de una visita previa por parte del visitante influirá sobre el motivo principal de la visita.

**H2c** La existencia o no de una visita previa por parte del visitante influirá sobre el nivel de satisfacción global de la visita.

**H2d** La existencia o no de una visita previa por parte del visitante influirá sobre el grado de interés por determinadas iniciativas de CRM.

**H3** La motivación de viaje influirá sobre la imagen afectiva del destino

**H4** La imagen global que se tiene del destino influirá sobre la motivación de viaje principal de la visita.

**H5** Existe una relación directa entre la imagen del destino y el nivel de satisfacción de la experiencia global de la visita al mismo.

**H6** El motivo principal del viaje influirá sobre el nivel de satisfacción global de la experiencia en el destino.

**H7** El grado de interés que demuestren los visitantes respecto a determinadas iniciativas de CRM dependerá de su nivel de satisfacción global de la experiencia en el destino.

**H8** Cuanto mayor sea el grado de interés por iniciativas de CRM, mayor será el grado de compromiso y confianza demostrado por el visitante.

**H9** Cuanto mayor sean el grado de compromiso y confianza demostrados por los visitantes frente a determinadas iniciativas de CRM, mayor será el interés por permanecer leal al destino.

**H10** Cuanto mayor sea el grado de interés por iniciativas de CRM, mayor será la inclinación a permanecer leal al destino.

## BIBLIOGRAFÍA.

- **Andaleeb, S.** (1992); *The Trust Concept: Research Issues for Channels of Distribution*; Research in Marketing; Sheth, Nilsson, Host, Fullerton, Arndt [eds.]; Vol. 11; JAI Press.
- **Baloglu, S. y Ericksson, R.** (1998); *Destination Loyalty and Switching Behavior of Travelers: A Markov Analysis*; Tourism Analysis; Vol. 2, pp. 119-127.
- **Battista, P. y Verhun, D.** (2000); *Customer Relationship Management. The promise and the reality*; CMA Management; Vol.74; N°4; pp. 34-37.
- **Bello, L y Gómez, J.** (1997) ; *Interacciones entre Marketing Industrial y Marketing de Relaciones* ; Revista Asturiana de Economía; N°9, pp. 7-23.
- **Benavent, C. y Meyer-Waarden, L.** (2004); *Programmes de Fidélisation: stratégies et pratiques* ; Revue Française du Marketing ; N° 197 – 2/5 ; pp. 95-115.
- **Berry, L.** (1983); *Relationship Marketing – Emerging Perspectives on Services Marketing*; American Marketing Association; Chicago, pp. 25-28
- **Bigné, J. E., Sánchez, M. y Sánchez, J.** (2001) ; *Tourism Image, Evaluation Variables and After Purchase Behaviour: Inter-relationship*; Tourism Management, 22, 607-616
- **Buhalis, D.** (2000); *Marketing the Competitive Destination of the Future*; Tourism Management; Vol. 21 (1), pp. 97-116.
- **Buttle, F.** (1996); *Relationship Marketing, Theory and Practice*; Londres, Paul Chapman Publishing Ltd.
- **Callaghan, M. y Shaw, R.** (2002); *Relationship Orientation: Towards an Antecedent Model of Trust in Marketing Relationships*; Special Papers, Deakin University; 9 pp.
- **Christy, R., Oliver, G. y Penn, J.** (1996); *Relationship Marketing in Consumer Markets*; Journal of Marketing Management; Vol.12; pp. 175-187.
- **Cowles, D.** (1996); *The Role of Trust in Customer Relationships: Asking the Right Questions*; Asia-Australia Marketing Journal; Vol. 4 (1), pp. 31-42
- **Crosby, L., Evans, K. y Cowles, D.** (1990); *Relationship Quality in Services Selling: an Interpersonal Influence Perspective*; Journal of Marketing; Vol. 54 (3); pp. 68-81.
- **Czepiel, J.A.** (1990); *Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research*; Journal of Business Research; Vol. 20 (1), pp. 13-21.
- **Day, G.** (2000); *Managing Market Relationships*; Journal of the Academy of Marketing Science; Vol. 28 (1); pp. 24-30.
- **Díaz, A.M., Vázquez, R. y Del Río, A.B.** (2000); *Nuevos Planteamientos de Marketing: La Gestión de las Relaciones*; Publicaciones Universidad de Oviedo; Dpto. de Administración de Empresas y Contabilidad; Área de Investigación y Comercialización de Mercados.
- **Doney, P. y Cannon, J.** (1997); *An Examination of the Nature of Trust in Buyer-*

- Seller Relationships; Journal of Marketing; Vol. 61 (2); pp. 35-51.
- **Doyle, S. y Roth, G.** (1992); Selling and Sales Management in Action: The Use of Insight Coaching to Improve Relationship Management; Journal of Personal Selling and Sales Management; 12 (invierno); pp. 59-64.
  - **Fyall, A.; Callod, C. y Edwards, B.** (2003); Relationship Marketing, The Challenge for Destinations; Annals of Tourism Research; Vol. 30 (1), pp.644-659.
  - **Gilbert, D., Perry-Powell, J. y Widijsoso, S.** (1999); Approaches by Hotels to the Use of the Internet as a Relationship Marketing Tool; Journal of Marketing Practice; Vol.5 (1), pp. 31-38.
  - **Grönroos, C.** (1990), Service Management and Marketing Managing the Moments of Truth in Service Competition; Free Press/Lexington Books, Lexington, 1990.
  - **Grönroos, C.** (2000); Relationship Marketing: Interaction, Dialogue and Value; Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa; Vol. 9 (3), pp. 13-24.
  - **Gummesson, E.** (1997); Relationship Marketing: The Emperor's New Clothes or a Paradigm Shift?; Marketing and Research Today; Vol. 25, N°1; pp. 53-60.
  - **Gummesson, E.** (1999); Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing from 4 Ps to 30 Rs; Oxford: Butterworth Heinemann.
  - **Gundlach, G., Achrol, R. y Mentzer, J.** (1995); The Structure of Commitment in Exchange; Journal of Marketing, Chicago, Jan. 1995, Vol. 59 (1), pp.78-92.
  - **Gupta, S., Lehmann, D. y Ames, J.** (2004); Valuing Customers; Journal of Marketing Research; Vol. 41; N°1; pp. 7-18
  - **Hansotia, B.** (2002); Gearing up for CRM: Antecedents to Successful Implementation; Journal of Database Marketing; Vol. 10; N° 2; pp. 121-132.
  - **Houston, F., Gassenheimer, J. y Maskulka, J.** (1992); Marketing Exchange Transactions and Relationships; Wesport: Quorum Books.
  - **Johnson, M. y Selnes, F.** (2004); Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationships; Journal of Marketing; Vol. 68 (2); pp.1-17
  - **Korczynsky, M. y Ott, U.** (2004); When Production and Consumption Meet: Cultural Contradictions and the Enchantinh Myth of Customer Sovereignty; Journal of Management Studies; Vol. 41 (4); pp. 575-599.
  - **Kotler, P., Cámara, D. y Grande, I.** (1995); Dirección de Marketing; 8ª ed., Madrid: Prentice-Hall.
  - **Lehtinen, U.** (1996); Our Presente State of Ignorance in Relationship Marketing; Asia-Australia Marketing Journal; Vol. 4 (1); pp. 43-51
  - **Lewis, R.C. y Chambers, R.E.** (1989); Marketing Leadership In Hospitality; Van Nostrand Reinhold, New York, pp. 62-77.
  - **McKenna, R.** (1995); Marketing de Relaciones: Cómo Realizar y Mantener un Vínculo Permanente entre la Empresa y sus Clientes; Ed. Paidós, Barcelona.
  - **Moorman, C., Deshpande, R. y Zaltman, G.** (1993); Factors Affecting Trust in Market Research Relationships; Journal of Marketing; Vol. 57 (1); pp.81-101

- **Morgan, R. y Hunt, S.** (1994); The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing; *Journal of Marketing*; Vol. 58 (3), pp. 20-38.
- **Mowlana, H. y Smith, G.** (1993); Tourism in a Global Context: The Case of Frequent Traveler Programs; *Journal of Travel Research*; Winter; pp. 20-27.
- **Normann, R.** (1983); *Service Management*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- **O'Malley, L. y Mitussis, D.** (2002); Relationships and Technology: Strategic Implications; *Journal of Strategic Marketing*, 10 (3), 225-238.
- **Oppermann, M.** (1998); Destination Threshold Potential and the Law of Repeat Visitation; *Journal of Travel Research*, Vol. 37 (2), pp. 131-137.
- **Oppermann, M.** (2000); Tourism Destination Loyalty; *Journal of Travel Research*; Vol. 39; Agosto; pp.78-84
- **Palmer, A.** (1996); Relationship Marketing: A Universal Paradigm or Management Fad?; *The Learning Organization*; Vol. 3 (3), pp. 18-25.
- **Palmer, A. y Mayer, R.** (1996); Relationship Marketing: A New Paradigm for the Travel and Tourism Sector; *Journal of Vacation Marketing*; Vol. 2, pp. 326-333.
- **Patron, M.** (2002); If Database Marketing was so good, why is CRM so bad?; *Journal of Database Marketing*; Vol. 10; N°2; pp. 102-103.
- **Payne, A., Christopher, M., Clarke, M. y Peck, H.** (1996); *Relationship Marketing for Competitive Advantage*; Oxford: Butterworth Heinemann.
- **Peláez Verdet, A.** (2004); La Escalera Náutica del Mar de Cortés. Desempeño Empresarial y Turismo Sustentable en México; Proyecto de Investigación; Dpto. de Economía y Administración de Empresas; Universidad de Málaga – Universidad de Guadalajara, 31 pp.
- **Peltier, J., Schibrowsky, J., Schultz, D. y Davis, J.** (2002); Interactive Psychographics: Cross-Selling in the Banking Industry; *Journal of Advertising Research*; 42 (2); pp.7-22.
- **Reichheld, F.** (1994); Loyalty and the Renaissance of Marketing; *Marketing Management*; Vol. 2; N°4; pp. 10-21.
- **Reid, P.C.** (1989); *Well-Made in America: Lessons from Harley Davidson on Being the Best*; McGraw Hill.
- **Reinartz, W., Krafft, M. y Hoyer, W.** (2004); The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance; *Journal of Marketing Research*; 41(3); pp. 293-305.
- **Rich, M.** (2000); The Direction of Marketing Relationships; *Journal of Business & Industrial Marketing*; Vol. 15 (2/3); pp. 170-179.
- **Riley, M., Niininen, O., Szivas, E. y Willis, T.** (2001); The Case for Process Approaches in Loyalty Research in Tourism; *International Journal of Tourism Research*; Vol. 3 (1), pp. 23-32.
- **Rodríguez, M.** (1999); Estudio de los Programas de Fidelización de Aerolíneas: Una Aplicación del Concepto de Marketing Relacional; en *Turismo: Comercialización de Productos, Gestión de Organizaciones, Aeropuertos y Protección de la Naturaleza*, IIº

- Congreso Universidad y Empresa; David Blanquer [ed.]; Tirant Lo Blanch, España, pp. 147-160.
- **Sánchez, M., Gil, I. y Mollá, A.** (2000); Estatus del Marketing de Relaciones; Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa; Vol. 9 (3); pp. 47-64.
  - **Shani, D. y Chalasani, S.** (1992); Exploiting Niches using Relationship Marketing; The Journal of Consumer Marketing; Summer 1992; Vol. 9 (3), pp. 33-42
  - **Trespalacios, J.** (1993); Hacia un Nuevo Concepto de Marketing. Del Marketing como Intercambio al Marketing de Relaciones; Anales de Economía y Administración de Empresas; pp. 114-128.
  - **Vázquez, R.** (1999); Estrategia de Marketing de Relaciones para el Desarrollo de la Oferta y Distribución de Productos Turísticos; en Turismo II – Congreso Universidad y Empresa; [ed.] David Blanquer; Tirant Lo Blanch, Spain, 2000; pp. 19-65.
  - **Wicks, A., Berman, S. y Jones, T.** (1999); The Structure of Optimal Trust: Moral and Strategic Implications; Academy of Management Review; Vol. 24 (1); pp. 99-116.
  - **Zahai, D., Peltier, J., Schultz, D. y Griffin, A.** (2004) ; The role of transactional versus relational data in IMC Programs: bringing customer data together; Journal of Advertising Research; Vol.44, N°1; pp.3-18.

Recibido: 25/09/2008

Aprobado: 19/11/2008

Arbitrado Anónimamente por Societur.