CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS RELACIONALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PyMEs) DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN BÚSQUEDA DE LA SATISFACCIÓN Y CONFIANZA DEL CLIENTE

Ledy Gómez Bayona.

PhD en Administración de la Universidad de Medellín-Colombia, Magíster en Dirección de Marketing de la Universidad del Mar, Integrante del Grupo de Investigación en Casos y Estudios Organizacionales CEO de la Universidad de San Buenaventura, Medellín-Colombia. (Ledy.gomez@usbmed.edu.co). ORCID: 0000-0003-4122-0344.

Laura María Bermúdez Arboleda.

Magíster en Comportamiento del Consumidor y Publicista de la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) de Medellín-Colombia. (Laurabermudeza@yahoo.es). ORCID 0000-0002-9216-1869.

Jorge Uribe Piedrahita.

Magíster en Administración, Especialista en Mercadeo Gerencial de la Universidad de Medellín, Director del Grupo de Investigación en Familia, Estado y Sociedad – FES, , coordina el Programa de Comunicación Organizacional, el Centro de Humanidades y el Centro de Idiomas en la Institución Universitaria Salazar y Herrera. (Jorge.uribe@salazaryherrera.edu.co). ORCID: 0000-0002-1885-8625.

Gustavo Moreno López.

PhD (c) en Administración de la Universidad de Medellín-Colombia, Rector de la Institución Universitaria Marco Fidel Suárez. Integrante del grupo de Investigación Grieso de la Institución Universitaria Marco Fidel Suárez, Bello – Antioquia. (Rectoria@iumafis.edu.co). ORCID: 0000-0002-4094-0940.

Olga Vélez Bernal.

PhD (c) en Administración de la Universidad de Medellín-Colombia, Vicerrectora Académica y de Investigación de la Institución Universitaria Marco Fidel Suarez, Bello - Antioquia. Integrante del grupo de Investigación Proger de la Institución Universitaria Marco Fidel Suárez, Bello – Antioquia. Viceacademica@iumafis.edu.co ORCID: 0000-0002-2291-0908.

Claudia Patricia Hernández Ríos.

Especialista en Alta Gerencia, Candidata a Doctor en Humanidades y Artes con Mención en Ciencias de la Educación. Decana Facultad de Ciencias Empresariales, Institución

Universitaria Marco Fidel Suárez, Bello – Antioquia.
Decanocienciasempresariales@iumafis.edu.co. ORCID 0000-0003-3297-5171.

Resumen

El objetivo de este capítulo es mostrar los hallazgos de una investigación que busca identificar las estrategias relacionales que implementan las empresas de la Industria Turística para alcanzar la satisfacción de los clientes y construir relaciones perdurables, rentables y de mutuo beneficio con estos, en un clima relacional y de confianza. El enfoque de la investigación es mixto, pues combina el enfoque cuantitativo, desde el análisis de la realidad objetiva, la búsqueda de la precisión y la predicción; con el enfoque cualitativo, profundizando en significados y analizando realidades subjetivas que se presentan en el contexto de ciudad/región, como un ambiente natural que permite construir significados extraídos de los datos. Se parte de una investigación aplicada científica, pues a través de esta investigación se identifican variables que permiten pronosticar el comportamiento de las PyMEs, haciendo que los resultados sean relevantes para la Industria, evidenciando las maneras de forjar relaciones que garanticen futuro y proyección en estas empresas. El diseño de investigación es descriptivo, ya que se parte de entrevistas a profundidad, estudio y análisis de casos. Además, esta investigación incluyó la implementación de encuestas y entrevistas a profundidad con representantes de marketing y líderes principales de las compañías, agremiaciones, instituciones u organizaciones públicas y privadas que son actores de la Industria en Medellín (Colombia). Dentro de los resultados se evidencia que el pilar fundamental de la relación y la contribución a la satisfacción del cliente se centra en la confianza y ésta se forja con otras variables ligadas al servicio y a una cultura centrada en las relaciones con el cliente. Se concluye que es importante profesionalizar a los empresarios de la Industria Turística en Medellín para que conviertan al país en potencia en Turismo en la región, y trasciendan lo transaccional y comercial, a lo relacional.

Palabras clave: estrategias relacionales, lealtad, marketing relacional, retención, satisfacción del cliente.

RELATIONAL STRATEGIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMEs) IN THE TOURISM INDUSTRY IN SEARCH OF CUSTOMER SATISFACTION AND TRUST

Abstract

The objective of this chapter is to show the findings of a research that seeks to identify the relational strategies implemented by companies in the Tourism Industry to achieve customer satisfaction and build lasting, profitable and mutually beneficial relationships with them, in a relational climate. And trustworthy. The research approach is mixed, as it combines the quantitative approach, from the analysis of objective reality, the search for precision and prediction; with the qualitative approach, delving into meanings and analyzing subjective realities that occur in the context of city / region, as a natural environment that allows the construction of meanings extracted from the data. It starts from an applied scientific research, because

through these research variables will be identified that allow forecasting the behavior of SMEs, making the results relevant for the Industry, showing the ways to forge relationships that guarantee future and projection in these companies. the research design is descriptive, since it is based on in-depth interviews, study and analysis of cases. In addition, this research included the implementation of surveys and in-depth interviews with marketing representatives and main leaders of companies, associations, institutions or public and private organizations that are actors of the Industry in Medellin (Colombia). Among the results, it is evident that the fundamental pillar of the relationship and the contribution to customer satisfaction focuses on trust and this is forged with other variables linked to service and a culture focused on customer relationships. It is concluded that it is important to professionalize the entrepreneurs of the Tourism Industry in Medellin so that they face the challenges of turning the country into a power in Tourism in the region, and transcend the transactional and commercial, to the relational.

Keywords: customer satisfaction, loyalty, relational marketing, relational strategies, retention.

Identificación del proyecto

El proyecto de investigación que dio origen a este capítulo de libro se denomina: Marketing Relacional en las empresas del sector Turístico (2016-2018), financiado por la Institución Universitaria Salazar y Herrera – Medellín-Colombia.

Introducción

La Industria Turística en Colombia se configura como el segundo renglón de la economía nacional después del apogeo petrolero (Raigosa, 2017). Ante la importancia que le brinda el Gobierno, las agremiaciones y diferentes instituciones vienen generando procesos de transformación y gestionando el cambio con miras a la adaptación de las empresas a las nuevas dinámicas del mercado. Variables como el servicio, la comunicación y las relaciones, incorporan herramientas importantes para la promoción de productos en el mercado y el diseño de una oferta de valor que permita construir relaciones perdurables, rentables y de mutuo beneficio entre los consumidores y las empresas de esta Industria (Gómez y Uribe, 2017).

Por otra parte, Pérez et al. (2020), analizan el contexto general y coinciden en que el turismo se ha configurado como uno de los sectores de la economía que genera mayor crecimiento y desarrollo para un territorio.

Países como Colombia y Ecuador, buscan potenciar la Industria Turística en el área conti-

mental y evidenciar el interés de sus gobiernos para alcanzar resultados importantes frente a las organizaciones que integran el turismo. De acuerdo con Larrea et al., (2020), el sistema turístico en Medellín está conformado por superestructura, infraestructura, comunidad receptora, demanda y oferta. La primera tiene como función la regulación del sistema turístico, recogiendo los intereses, expectativas y objetivos de los subsistemas. Así mismo, está conformada por organizaciones del sector productivo, del sector público, leyes, reglamentos, planes y programas.

La acción conjunta de las instituciones hace posible que el desarrollo de las actividades de la Industria se presente de manera integral. El turismo se ha convertido en una actividad que conversa con los diferentes sectores de la economía, permitiéndole aportar a diferentes perspectivas y ámbitos, tales como: la sostenibilidad, la innovación, las tecnologías y la accesibilidad.

Las empresas más que vender, están utilizando las herramientas relacionales y digitales suministradas por el marketing para alcanzar un objetivo más importante: ser las preferidas por los grupos de interés para vivir a su alrededor, trabajar en éstas, invertir, hacer negocios en conjunto, comprar, en resumen, hacerlo todo con las organizaciones. Según Raigosa, (2017), más que vender las empresas de la Industria Turística deben empezar a generar esquemas de relación con sus grupos de interés que permita producir confianza, y construir marca y empresa desde el corazón y la mente del consumidor. Todo proceso organizacional está mediado por la confianza, esa que paulatinamente se construye con el cliente (Zeithaml et al., 1985), y que se va fortaleciendo en la medida en que los individuos se sienten identificados con los productos, el valor agregado y los valores que se transmiten.

A partir de la confianza entre los individuos surgen posibilidades de relación que facilitan la proyección personal y profesional para lograr que los resultados organizacionales sean de alto impacto y que contengan como herramienta la calidad del servicio (Gronroos, 2004). La confianza se ha convertido en un constructo que influye de manera determinante en potenciar la reputación corporativa, (Berkovich, 2018).

Así mismo, una de las características diferenciadoras para competir en los tiempos de glo-

balización es el servicio. En algunas organizaciones es vivido como parte de la cultura interna para tener al empleado como eje central de la propuesta de valor (Berry, 1981), y para potencializar a los diferentes grupos de interés por medio de calidad y servicio oportuno. Algunos teóricos como Gronroos estudian y profundizan en la Escuela Nórdica para construir ventajas competitivas a partir del servicio, otros como Parasuraman, Zeithaml y Berry enfatizan en la Escuela Norteamericana para contrastar, con la mezcla de marketing, la importancia que trae el servicio en los procesos organizacionales (Duque, 2005).

Finalmente, la satisfacción se identifica como el mayor grado de sentimiento positivo, con el que un individuo se manifiesta, esta búsqueda de satisfacción en las organizaciones es lo que ha generado nuevas maneras de comprender al usuario, para ser efectivamente pertinentes con lo que se ofrece y la manera como se comunica. Por lo que el objetivo de la investigación es identificar las estrategias relacionales que implementan las empresas de la Industria Turística en búsqueda de la satisfacción del cliente y la generación de confianza; partiendo de los constructos que se incluyen y que permiten materializar el propósito planteado.

Fundamento teórico

En el contexto socioeconómico actual, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), son pilares fundamentales del fortalecimiento de un país como Colombia frente a su mercado, y los procesos de oferta y demanda de productos. Logrando una representación amplia en el total de la masa productiva del país y siendo motor del mercado. Éstas tienen un reto importante para garantizar su futuro y proyección: diseñar e implementar acciones que desemboquen en prácticas que garanticen una mayor competitividad, estabilidad, crecimiento y desarrollo económico en Colombia, (Olate, 2019).

Los pequeños y medianos empresarios de toda industria, incluida la Turística; buscan garantizar su permanencia en el tiempo, convirtiéndose en un reto importante, sobre todo, con antecedentes históricos asociados al desaparecimiento de PyMEs durante los primeros 10 años de fundación de las mismas. Frente a lo anterior, se hace necesario el diseño, implementación, monetización y monitorización de estrategias de tipo relacional y el uso de variables que pueden lograr futuro para este tipo de negocios.

Las PyMEs surgen de procesos de emprendimiento implementados, precisamente, para generar negocios en diferentes industrias, de acuerdo con (Chirinos et al., 2019), el espíritu emprendedor promueve el fortalecimiento del empresariado en distintos territorios, y éste, debe potenciarse desde las instituciones académicas, permitiendo que los sujetos puedan planear y desarrollar iniciativas de negocios y diseñar herramientas y obtener aprendizajes para este fin.

Rodríguez et al. (2020), explican que frente a las PyMEs, la competitividad se determina con base en diversos aspectos, tales como: el microentorno, el macroentorno y el interior de la empresa. Frente a lo externo, las PyMEs pueden contar con oportunidades que ayudan a mitigar las amenazas y controlar las limitaciones y riesgos, en el ámbito interno, se evalúan las fuerzas que hacen que las debilidades estén al servicio de este tipo de empresa, para poder implementar estrategias de supervivencia, reacción o adaptación.

La administración estratégica se configura como un pilar transversal que permite la transformación de la empresa, ayuda a optimizar los recursos disponibles, la potenciación del talento y los resultados propios de la organización. La administración estratégica exige que los líderes organizacionales implementen medidas desde la prospectiva, la interpretación de variables y la adopción de políticas orientadas a la competitividad y la productividad, para ello la toma de decisión en las PyMEs recae en la cabeza visible del negocio, quien se encarga de cuantificar las metas y verificar los resultados que se están generando (Muñoz et al., 2019), lo anterior aplica para cualquier tipo de industria incluida la del turismo.

Desde lo estratégico, los líderes de las PyMEs se deben enfocar en el logro de ventajas empresariales competitivas y funcionales que logren materializar el direccionamiento del negocio. Como sus funciones inciden en la toma de decisiones, éstas deben enmarcarse en el planteamiento de objetivos de largo plazo, que incluya la utilización de los recursos disponibles y la gestión y administración de los recursos necesarios, aplicando análisis situacional, histórico y causal, y haciendo que esto se viva con ética y responsabilidad social.

El pensamiento estratégico y la competitividad cuentan con una correlación especial, que aplica una lógica del pensamiento creativo, de habilidades analíticas, actitud pedagógica, pro-

cedimientos deductivos e inductivos y un ser innovador que conduce hacia el descubrimiento y el origen de nuevas estrategias, (Muñoz et al., 2019).

El término marketing ha evolucionado hasta adaptarse a las necesidades de las organizaciones, con el fin de tener una mayor cercanía con los clientes para entender los gustos y necesidades, logrando así mejorar la condición de la gestión mercadológica (Gómez y Uribe, 2016). La gestión realizada desde el marketing, además de fundamentarse en la relación empresas y clientes, se lleva a cabo de diversas formas en la sociedad.

La esencia de la gestión de marketing en sí es la estrategia, la creación de valor para el cliente mediante la utilización de elementos de la mezcla de marketing. Según Gómez y Arrubla (2020), el marketing en la actualidad, frente al sector servicio, se ha transformado para forjar alternativas que satisfagan las necesidades de la sociedad, en aspectos de relacionamiento, comunicación, calidad del servicio, entre otros. Por ende, los clientes frente a esto desean más que un producto, construir un vínculo con los valores de marca, potenciando las relaciones de corto, mediano y largo plazo.

Kotler y Armstrong (2012), indican que el buen marketing no es cuestión del azar, sino de una planificación y ejecución profunda. Esta afirmación, permite plantear lo siguiente: con el pasar del tiempo las empresas han generado estrategias que les asienten ser consecuentes con los avances que la sociedad incorpora en algunos sectores, como el social, el económico, el político, el tecnológico y el cultural. Una empresa no sólo se mide por el capital económico que tiene o aquellos indicadores que afloran en el balance. El valor de una organización está, íntimamente, relacionado con su proyección y las estrategias que implementa para ser la preferida por los grupos de interés (Webster, 2005).

Según Rubio et al. (2019), al comprender las incidencias empresariales que tiene la actuación de una organización frente a sus grupos de interés, conlleva el reconocimiento y fortalecimiento del impacto que se ejerce en el medio y cómo se materializa ese propósito de ser la preferida por estos para interactuar, construyendo un clima relacional fuerte que permita potenciar relaciones perdurables, rentables y de mutuo beneficio, además, de lograr un respaldo en momentos de crisis reputacionales y cuando se busca el compromiso por parte de los grupos de

interés frente a los objetivos y las estrategias declaradas por la PyMEs. Precisamente, para Vélez y Uribe (2021), las relaciones con los grupos de interés deben potenciarse para alinear la identidad y la imagen, y hacer que la reputación corporativa, sea lo suficientemente estable, como uno de los constructos que garantizan futuro y proyección.

Las estrategias de relaciones que implementan las PyMEs están influenciadas por acciones, errores y eventos externos de las organizaciones y quienes la conforman, dado que las actuaciones, emociones, pensamientos, sensaciones y relaciones que tienen los participantes de las compañías también influyen en la percepción de los grupos de interés.

Para Berry (1995), el Marketing Relacional sería la clave de las futuras empresas, quizá desconocía la magnitud de estrategias y acciones que se vendría en camino en torno al tema, diferentes autores como Singh y Agarwal (2013), Lee et al. (2015), Mujtaba y Sanuri (2015), han tratado de defender el concepto de Marketing Relacional, bajo la dinámica de estrategia, otros lo mencionan como táctica y, finalmente, lo han catalogado como filosofía, la misma que se ha mantenido para generar confianza y compromiso en las organizaciones y perdurar con modelos de relaciones que le generen visibilidad a las empresas.

En cuanto a la búsqueda de la satisfacción del cliente, Kotler (2013), define la satisfacción como el nivel del ánimo de un sujeto, que resulta de medir el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Cadotte et al., (1987), por su parte, describen la satisfacción del cliente como una sensación desarrollada al evaluar una experiencia o el uso de un producto. De igual manera, y con base en lo que explican Gordillo et al.(2020), en el contexto general actual, es significativo identificar las necesidades de los consumidores y establecer estrategias desde el Marketing Turístico que procure la satisfacción total de los clientes finales.

El Marketing Turístico enfoca el camino hacia la generación de experiencias y la revisión de momentos de verdad del consumidor turístico, para generar relaciones permanentes en el tiempo. Raigosa (2017), establece que en la actualidad una de las estrategias para contribuir a la satisfacción del cliente por parte de la pequeña y mediana empresa de la Industria Turística en Medellín es el fácil acceso a la información, las plataformas tecnológicas y el marketing

digital.

En el proceso de comercialización es esencial que el cliente encuentre facilidades para acceder a la información, programar sus viajes, comprar los paquetes turísticos, cancelar, pagar, entre otros. Ríos (2017), indica que las agencias de viajes integran el todo de la Industria Turística como tal, y es importante que desde allí se genere confianza para que el cliente encuentre lo que busca de una manera centralizada. Gómez y Uribe (2017), también determinan que la confianza está ligada, en gran proporción, a la experiencia y la percepción; y esto, finalmente, es lo que contribuye a la satisfacción del cliente. Quizá bajo las mismas condiciones, comprando el mismo producto, yendo al mismo lugar, desplazándose por el mismo medio de transporte, haya un consumidor A que perciba algo diferente al consumidor B y el nivel de satisfacción en ambos sea distinto. La confianza se convierte en pilar fundamental de la relación entre empresas de la industria y los consumidores de ese producto.

Para Raigosa (2017), los efectos político – legales en el Turismo son claves, ya que en el contexto actual hay mucha informalidad, además que la ausencia de conexión con la academia lleva a que los empresarios implementen acciones de manera empírica, sin conocimiento o una información técnica real. Sin embargo, ya el Gobierno Nacional de Colombia, a través de los entes de control, prepara un decreto que aumentará los niveles de exigencia frente a los espacios, la infraestructura, la intervención por parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en los negocios que construyen una percepción negativa por parte de los consumidores.

Las variables que más pueden alterar la satisfacción del cliente se sincronizan con los desequilibrios salariales de las empresas de la Industria, la informalidad y el poco conocimiento que tienen los emprendedores al desarrollar negocios enfocados en el turismo. Además, es relevante que la tecnología esté al servicio de las relaciones y de la construcción de la confianza.

En muchos casos, el primer momento de verdad que vive el consumidor con la empresa es la página *Web*, y contar con un medio actualizado y útil será indispensable para seguir avanzando en la construcción de la relación. González et al.(2018), concluyen que existen cinco características que influyen positivamente en la internacionalización de las PyMEs del sector

de servicios, en el que se encuentra inmersa la Industria Turística, tales como: experiencia técnica de un emprendedor, vocación hacia la internacionalización, enfoque internacional desde el inicio del desarrollo del negocio, capacidad para construir redes de trabajo colaborativo y relaciones, y creación de valor basado en los rasgos personales del emprendedor. Estas características permiten mostrar realidades frente a los retos que tienen las empresas del Turismo.

A partir de lo indicado por Pérez et al. (2020), frente a cómo el proceso de dirección estratégico se construye, de manera colaborativa, con todos los actores de la Industria Turística, quienes deben garantizar, a través de la implementación de estrategias de relaciones, comprometerse con variables, tales como: la sostenibilidad que garantiza el mismo futuro de las empresas. Partiendo de los niveles descritos desde lo estratégico, táctico y operativo, es necesario identificar la manera en que se genera la toma de decisiones en los diferentes niveles de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) del turismo.

Metodología

El proyecto de investigación se abordó en dos fases: en la primera se realiza una revisión sistemática de literatura. Se procede a la búsqueda en diferentes bases de datos como *Scopus* y *Google Scholar* con el fin de garantizar publicaciones de los países de habla inglesa y Latinoamérica, se tuvieron como criterio de inclusión los artículos publicados en las revistas de mayor representatividad en temas de Marketing Relacional, estrategia y gestión en la Industria Turística, lo anterior permitió la clasificación de las principales variables que generan identidad al objetivo del proyecto, los criterios de búsqueda en las bases de datos fue “Marketing Relacional”, “estrategias relacionales”, “confianza”, “satisfacción”, “lealtad” y “retención” y 152 artículos fueron extraídos, cuya producción se presentó entre 1983 y 2021.

En la segunda fase se diseñaron instrumentos de recolección de información en modalidad de entrevista semiestructurada con el fin de ser aplicada a los representantes de las agremiaciones o empresas que se dedican a fortalecer la Industria en Medellín, tales como:

- .-La Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO;
- .-Subsecretaría de Turismo de la Alcaldía de Medellín,

.-Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia con el *Cluster* Turismo de Negocios.

Se aplicó una encuesta a los gerentes generales o de marketing de 10 pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín.

El enfoque de la investigación es mixto, pues combina el enfoque cuantitativo, desde el análisis de la realidad objetiva, la búsqueda de la precisión y la predicción; con el enfoque cualitativo, profundizando en significados y analizando realidades subjetivas que se presentan en el contexto de ciudad/región, como un ambiente natural que permite construir significados extraídos de los datos. Se parte de una investigación aplicada científica, pues a través de esta investigación se identificarán variables que permiten pronosticar el comportamiento de las PyMEs, haciendo que los resultados sean relevantes para la Industria, evidenciando las maneras de forjar relaciones que garanticen futuro y proyección en estas empresas. El diseño de investigación es descriptivo, ya que se parte de entrevistas a profundidad, estudio y análisis de casos.

Resultados

Se viven tiempos de desafíos para todos aquellos que buscan tener posicionamiento en el mercado. Las marcas y empresas, en especial las de la Industria Turística, se preguntan cuáles son las estrategias para poder llegar a influenciar al consumidor y así generar un relacionamiento.

Varios son los factores que pueden influenciar en la conducta de los consumidores como lo son económicos, sociales y personales; todos se deben tener en cuenta de forma conjunta para poder entender el modelo de estímulo-respuestas que planteó Pavlov (1972), y que se sostiene, actualmente, sobre el aprendizaje y se produce como respuesta a un estímulo. Esto se alinea con la teoría que Vroom planteó sobre las expectativas y que ha sido completada por Porter-Lawler, la cual sostiene que: “los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas”.

Finalmente, la aplicación del estímulo – respuesta, motivación y la expectativa llevan a la satisfacción del cliente, elemento que es utilizado como un barómetro de la relación con el consumidor. Erevelles et al. (2003), afirman que la satisfacción del consumidor es el elemento central del concepto de marketing.

Actualmente, y haciendo una paráfrasis de Gómez y Uribe (2017), es importante en estos resultados identificar la satisfacción a partir del nivel de confianza otorgada por la experiencia, es así como la Industria Turística involucra tantas estrategias de marketing basadas en atención al cliente, satisfacción y lealtad.

Comportamiento de la Industria Turística en Colombia

El turismo en el mundo ha sido un tema de interés para la economía y el Marketing, es así como desde las diferentes visiones se busca entender la ocupación de las empresas frente a los turistas. De igual manera, Raigosa (2017), establece que para Colombia la Industria Turística es cada vez más importante y ante la escasez del petróleo, quizá se convierta en pilar fundamental de la economía y el desarrollo del país.

La capacidad de los líderes de la Industria, permitirá su fortalecimiento y que se convierta en un punto transversal y relevante para la economía nacional. Es importante ver que desde la misma Organización Mundial de Turismo (OMT, 2015), identifican por regiones a Europa, las Américas y Asia –Pacífico con un crecimiento del 5% en 2015.

Las llegadas a Oriente Medio se incrementaron en un 3% mientras que, en África, los limitados datos disponibles, apuntan a un descenso estimado del 3%, debido en gran parte a los resultados negativos del Norte de África, la subregión a la que se atribuyen más de un tercio de las llegadas a la región. Específicamente, el arribo de turistas internacionales a América tuvo un crecimiento de 9 millones hasta alcanzar los 191 millones, consolidándose así los resultados de 2014. Los resultados en América del Sur y América del Norte fueron cercanos a la media, es decir, crecimiento en turismo internacional. (OMT, 2015).

Según el informe de diciembre de 2016 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, el 2014, (ver tabla 1) el continente que mayor número de turistas internacionales recibió fue Europa, y América se encuentra en el tercer lugar con 181 millones de turistas; dentro de esta estadística Colombia ocupa el quinto lugar.

Tabla 1. Llegada de turistas internacionales (Millones).			
	2013	2014	Var 14/13
Europa	566,4	581,8	2,7%
Asia y el Pacífico	249,8	263,3	5,4%
Américas	167,5	181,0	8,1%
África	54,4	55,7	2,4%
Oriente Medio	48,4	51,0	5,4%
Mundo	1.087,0	1.133,0	4,2%
Colombia	2,29	2,57	12,11%

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT - UNWTO).

NOTA: Cifras tomadas del Panorama OMT del Turismo Internacional – (2017).

Según el mismo informe y tal como se muestra en la tabla 2, la llegada de turistas extranjeros ha crecido 9.02% respecto al mismo año anterior y durante el año aumentó un 13,31%. (Ver tabla 2).

Tabla 2. Llegada de turistas porcentaje por año			
	2015	2016	Var 16/15
Diciembre	229.762	250.496	9,02%
Enero – diciembre	2.288.342	2.593.057	13,32%

Fuente: Migración Colombia, cálculos OEE (2017).

Estas cifras son representativas al entender que el incremento puede darse por las estrategias que las diferentes empresas turísticas implementan para la satisfacción de los clientes; es importante también resaltar que en diciembre de 2016 Colombia recibió 94.410 viajeros y se ven representados según la siguiente gráfica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

de 2017. En ésta se aprecia que el país tuvo 250.496 viajeros extranjeros no residentes, 138.273 colombianos residentes en el exterior, 58.117 cruceros internacionales y 118.614 transfronterizos. Lo que valida que Colombia es un territorio atractivo para los turistas, tanto del ámbito nacional como internacional. (Ver figura 1).

Figura 1. Cifra de viajeros que tuvo Colombia en 2016

Fuente: tomada de Migración Colombia y Puertos Nacionales. Cálculos OEE y Viceministerio de Turismo, (2017).

Tal y como lo evidencia la figura 1, Colombia se ha convertido en un país atractivo para extranjeros. En la siguiente tabla (ver tabla 3) se muestra que los departamentos más llamativos para los viajeros son Cundinamarca (Bogotá), Bolívar y Antioquia; y los que representan mayor crecimiento entre el 2015 y el 2016 son Nariño, Antioquia y Bolívar.

Tabla 3. Departamentos con mayor crecimiento en turismo en Colombia.				
	2015	2016		Enero – diciembre
Departamento	Enero – diciembre	Enero – diciembre	Diciembre	% Part
Cundinamarca (Bogotá, D.C.)	1.146.405	1.211.184	109.629	46,8%
Bolívar	300.707	367.222	30.604	14,2%
Antioquia	279.950	342.028	35.274	13,2%
Valle del Cauca	176.398	197.732	25.388	7,6%
San Andrés y Providencia	91.325	101.579	7.143	3,9%
Atlántico	64.410	72.525	8.664	2,8%

Norte de Santander	42.355	44.035	5.567	1,7%
Nariño	24.257	34.197	4.481	1,3%
Magdalena	26.437	28.051	2.933	1,1%
Risaralda	22.835	25.380	4.481	1,0%
Otros	113.263	166.340	16.332	6,4%
Total	2.288.342	2.590.273	250.496	

Fuente: Migración Colombia, cálculos OEE. Cifras organizadas último año corrido (2017).

Como se observa en la siguiente tabla, (ver tabla 4), según la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – Cotelco, el porcentaje de habitaciones ocupadas entre enero y diciembre de 2016 fue de 49,7%, siendo San Andrés y Providencia el departamento con mayor ocupación 8.197,2%. Por su parte, la ocupación hotelera registrada por el Departamento Nacional de Estadística –DANE, durante el mismo periodo fue 55,6.

Tabla 4. Ocupación Hotelera en Colombia, según Cotelco				
	2015	2016		Diciembre
Departamento	Enero – diciembre	Enero - diciembre	Diciembre	Var (pp)
San Andrés y Providencia	77,5	82,0	77,9%	4,5%
Antioquia	64,4	70,6	65,2%	6,2%
Bolívar	56,9	63,1	57,6%	6,2%
Total (1)	49,7%	49,7%	46,7%	0,0%

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE y Colteco. Cifras según la muestra de COTELCO, (2017).

Es importante identificar que Antioquia muestra un incremento entre cada año de 6,2 %. A partir de esta investigación, se logran identificar algunas estrategias relacionales utilizadas por la Industria Turística en Medellín a partir de la implementación de entrevistas semiestructuradas a los jefes de las principales agremiaciones turísticas

En la figura 2, se visualiza cómo la planeación estratégica frente a los procesos de marke-

ting, y en cuanto a las decisiones de comunicaciones, están en manos de la gerencia general. Esto lleva a concluir que las empresas están enmarcadas en estructuras jerárquicas que poco delegan la consolidación de estrategias en el capital humano cercano. Este comportamiento puede ser visto como la centralización de las decisiones frente a la atención y comunicación con el cliente.

En segundo lugar, existen empresas que delegan esta labor en el líder comercial, quien, además, debe alcanzar el volumen de ventas. Es decir, que las estrategias relacionales, en estas compañías, las aplican de manera directa en propósitos de comercialización de la mezcla de producto.

En tercera posición, designan a los líderes de comunicaciones para que realicen esta tarea y, por último, se encuentran los líderes de marketing. En relación con el manejo de las relaciones con los grupos de interés, la gerencia general también es la que planea las acciones de relaciones. Es la cabeza visible del negocio, la que determina cómo actuar frente al cliente y cómo manejar las diferentes herramientas para satisfacer al turista. (Ver figura 2).

Figura 2. Comparativo entre quienes toman decisiones frente a aspectos de Marketing y comercial en la organización.

Fuente: elaboración propia (2017).

Es importante destacar que las pequeñas y medianas empresas, además de apoyarse en publicidad para potenciar la marca, también desde su estructura interna buscan fortalecer el talen-

to humano y las áreas, en función de un buen servicio. Es por esto que dentro de la empresa se cuenta con áreas, tales como: comercial, comunicaciones, ventas, entre otras.

Al analizar la figura 3, el 92% de las pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín cuentan con un departamento de Marketing y Comercial, esto demuestra que las compañías consideran importante la existencia de un área en la que se maneje el contacto con el cliente, las ventas y la publicidad. (Ver figura 3).

Figura 3. Número de empleados que conforman el área Comercial o de Marketing.

Fuente: elaboración propia, (2017).

El Marketing Relacional implica la realización y desarrollo de diferentes acciones y tácticas, por eso, es importante identificar las actividades implementadas para crear las estrategias de marketing, comunicaciones y comerciales. En la figura 4, se incluyen las acciones de Marketing Relacional implementadas por la pequeña y mediana empresa de la Industria Turística en Medellín.

El 50% de las empresas entrevistadas, aplican estrategias de venta directa, priorizan los intercambios y las transacciones como pilar fundamental de las relaciones. El 23% implementa un programa de relacionamiento para utilizar la información de los clientes en beneficio de la toma de decisiones. El 12% realiza actividades de *trade marketing* en la búsqueda de construir y posicionar las marcas, el 5% se articula en redes sociales, pues consideran que la presencia en la cibersociedad y la cibercultura, les permite construir relaciones a largo plazo. El 10% segmenta sus clientes para posicionar su mezcla de producto de manera precisa, de acuerdo

con variables que diferencian los nichos. (Ver figura 4).

Figura 4. Acciones de Marketing Relacional implementadas por la pequeña y mediana empresa del sector turismo en Medellín.

Fuente: elaboración propia, (2017).

Tal y como se evidencia en la figura 4, una de las acciones bandera en las estrategias comerciales con el cliente, es la venta directa y el programa de relacionamiento, acciones que en unión con la articulación de las redes sociales y la segmentación de clientes ha sido considerada por los gerentes de las empresas de la Industria Turística como adecuadas para persuadir y mantener relaciones rentables, perdurables y de mutuo beneficio.

En la figura 5, se correlacionan dos aspectos importantes de la investigación: en primer lugar, la priorización que tienen las empresas a la hora de construir sus planes. Las pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín enfatizan en la creación del plan comercial. El 60% de estas empresas centralizan la toma de decisiones desde este plan. En segundo lugar, redactan y desarrollan el plan de marketing, muy cercano al plan de negocios. Finalmente, el plan de comunicaciones no tiene una priorización para este tipo de empresas. (Ver figura 5).

En las entrevistas se preguntó a las empresas cuáles son los estudios e investigaciones que realizan para la construcción de estos planes. El 55% de las organizaciones diseñan y llevan a

cabo una investigación de mercados completa, partiendo del análisis del entorno. En tercera posición, utilizan informes sobre factores internos para nutrir esos planes. Pocas empresas utilizan la Cámara de Comercio de Medellín de Antioquia para tratar de hallar datos relevantes que ayuden a diseñar estos planes.

Figura 5. Fuentes de información para la toma de decisiones por parte de las empresas

Fuente: elaboración propia, (2017).

Las estrategias de marketing, comercial y comunicacional se ven planteadas desde los manuales comerciales y de marketing de las compañías. Estos son documentos fundamentales en estas organizaciones para la fidelización de los clientes. El 58% de las compañías afirman que la inversión en estudios para el direccionamiento de los lineamientos internos de la empresa se encuentra entre 1.000 y 10 millones de pesos, se considera que es buena inversión desde el presupuesto destinado por las PyMEs de la Industria Turística en Medellín.

En este punto surge la inquietud de entender desde estas empresas, si realmente implementan los planes diseñados. En la figura 6 se logra identificar que el 80% de las empresas afirman que, si llevan a cabo las estrategias y tácticas incluidas en los planes, el 10% manifiesta que no se aplican o que la ejecución muchas veces es parcial o tienden a cambiar las decisiones tomadas para adaptarlas a las realidades que surgen en el ecosistema en donde están inmersos.

La figura 6, claramente evidencia que las acciones de las empresas se enmarcan en la pla-

neación orgánica y toma de decisiones de carácter intuitivo. (Ver figura 6).

Figura 6. Descripción de la ejecución de los planes de Marketing

Fuente: elaboración propia, (2017).

En la figura 7, se incluyen los principales indicadores diseñados y aplicados por las empresas para monitorear las estrategias relacionales que implementan las pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín. (Ver figura 7). Sigue la tendencia de utilizar el volumen de ventas como principal indicador para esto. Es decir, que el 50% de las empresas consideran que, a mayor cantidad de transacciones e intercambios, mejores relaciones se tienen con los clientes.

Figura 7. Indicadores de gestión administrados por las empresas.

Fuente: elaboración propia, (2017).

Continuando con la entrega de resultados de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a líderes de las pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín, se aprecia en la figura 8 como los planes de comunicaciones y marketing, son ejecutados en el 84% de las compañías encuestadas, dando así que la inversión realizada en los insumos para el lineamiento de estos planes no sea en vano.

La efectividad de la implementación de estos planes es del 80% en las empresas encuestadas, a partir del volumen de ventas y los indicadores financieros.

Esto demuestra que pueden ser efectivas estas estrategias para el relacionamiento con los clientes. Adicional a esto, el 65% de las compañías encuestadas indican que los planes son liderados en su ejecución por el gerente. (Ver figura 8).

Figura 8. Porcentaje de las empresas que realizan estudio de necesidades de clientes.

Fuente: elaboración propia, (2017).

En la figura 9, se incluye información sobre el tipo de programa de relacionamiento de clientes que diseñan e implementan las empresas, como una estrategia que potencia las relaciones, la satisfacción y la confianza entre los clientes y las organizaciones. El 9% de las empresas no cuentan con un programa enfocado en este propósito. Tienen una segmentación conducente en segmentos más que en la personalización.

El 50% de las empresas utilizan formatos Excel como sistema para almacenar la información de los clientes e implementar trazabilidad a la misma.

Un 25% de las empresas diseñaron un programa propio para cumplir con este propósito, un 11% aplican CRM y el restante, cuentan con otro tipo de tácticas para potenciar y generar un clima relacional con los clientes. (Ver figura 9).

Figura 9. Tipo de programa de administración de las relaciones con los clientes.

Fuente: elaboración propia, (2017).

Las compañías consideran importante la realización de estudios para comprender y entender las necesidades de sus clientes, por ende, las implementan.

Esto se genera en alineación con el manejo y control de los clientes en apoyo con programas de bases de datos que permite el contacto constante. Excel proporciona ventajas interesantes para que las empresas correlacionen datos de los clientes y tomen decisiones con base en la información que se almacena.

En la figura 10, se incluye la información asociada al uso de los medios de comunicación e interacción utilizados por las empresas para potenciar las relaciones con sus clientes.

Figura 10. Medios de comunicación e interacción utilizados por las empresas para comunicarse con los clientes.

Fuente: elaboración propia, (2017).

La venta directa y las conferencias son las más utilizadas por las pequeñas y medianas empresas de la Industria Turística en Medellín para construir relaciones rentables, perdurables y de mutuo beneficio con los clientes, en esta Industria se le da mucho valor a las conversaciones presenciales. El 27% de las empresas prefiere aplicar venta directa, estar frente a los clientes, cara a cara, para construir esas relaciones, así mismo, el 21% se enfoca en la realización de conferencias. Posteriormente, se encuentran los medios de comunicación digitales, ya que las empresas vislumbran en las redes sociales, la página Web y el correo electrónico; un conjunto de posibilidades para desarrollar el clima relacional. (Ver figura 10).

Adicionalmente, los espacios de contacto directo con los clientes demuestran la importancia de la persuasión. Otros medios como comunicados, memorando y medios impresos son vistos como impersonales y poco efectivos.

Los estudios realizados a los clientes en su mayoría utilizan herramientas como la entrevista y la observación, métodos válidos para identificar las necesidades de los clientes. Así mismo, las compañías no solo satisfacen la necesidad de los clientes actuales, sino también buscan atraer nuevos por medio de planes de referidos y telemarketing.

La figura 11 evidencia los resultados inmersos en las acciones que implementan las PyMEs para atraer nuevos clientes. En primer lugar, consideran que la mejor forma de conquistar rela-

ciones con nuevas personas se presenta gracias a las referencias.

El método voz a voz como forma de darse a conocer en diferentes contextos, es fundamental. En segundo lugar, el telemarketing sigue siendo parte fundamental en la búsqueda de nuevos clientes. Finalmente, aplican descuentos y realizan eventos, para coincidir con aquellos sujetos que quieren adquirir un producto de la Industria Turística. (Ver figura 11).

Figura 11. Acciones implementadas para captar clientes.

Fuente: elaboración propia, (2017).

A partir de estos resultados se puede identificar que las empresas consideran importante implementar acciones para fidelizar y potencializar la relación con los clientes; tanto actuales como posibles. Estos resultados están alineados con los datos de la figura 10, los cuales muestran los medios de comunicación que se utilizan.

Conclusiones

Dada las condiciones de la Industria Turística en Colombia, considerándose el segundo renglón de la economía nacional, y una oportunidad de oro ante la disminución de las reservas de petróleo en el ámbito regional, es necesario que las pequeñas y medianas empresas del sector turístico se preparen para potenciar sus portafolios y ser asertivos con la prestación de

servicio. El pilar fundamental de la relación y la contribución a la satisfacción del cliente se centra en la confianza, y ésta se forja con otras variables ligadas al servicio y a una cultura centrada en las relaciones con los grupos de interés.

La confianza se construye desde las experiencias, en todo acto comunicativo existente y en lo que viva el cliente en los momentos de verdad. Es importante profesionalizar a los empresarios de la Industria Turística en Medellín para que enfrenten los retos que representan convertir al país en potencia en Turismo en la región. Y de esta manera, asegurar que la prestación del servicio contribuya a la satisfacción del cliente. Es claro que quienes deben adquirir y conocer ampliamente las herramientas, estrategias y acciones relacionales y digitales de cara a la satisfacción del cliente, son los gerentes generales, quienes, en la actualidad, toman las decisiones comerciales y de marketing en la pequeña y mediana empresa de la Industria Turística en Medellín. Estas son las estrategias relacionales, las cuales vienen desde la cabeza visible del negocio, encargada de definir la manera en la que se relacionarán con los clientes durante el proceso de intercambio y transacción. En las PyMEs, los gerentes generales son quienes toman decisiones de tipo comercial, se encargan de definir la manera en la que se relacionarán con los clientes para procurar la satisfacción y forjar un clima relacional con confianza.

Una de las ventajas que surgen, es ver el interés que tienen las empresas de la Industria por fortalecer sus departamentos comerciales y de marketing, e integrar a estos empleados con experiencia en la implementación de estrategias relacionales y digitales. Los programas de acumulación de puntos siguen estando en el primer lugar de las estrategias que consideran los empresarios del Turismo, como relacionales, y estas mismas acciones se nutren por información que yace en estudios de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, el análisis del entorno, la investigación de mercados, informe de los resultados de la misma empresa, entre otros. Cuentan con planes comerciales y tratan de cumplirlos, aunque se torne difícil por la planeación orgánica. Las PyMEs le dan mucho valor a la venta directa y las conferencias como escenarios de construcción de relaciones. Consideran que estar de cara al cliente, es la mejor forma de tejer relaciones rentables, perdurables y de mutuo beneficio. Esto lo plasman, ampliamente, en la redacción e implementación de un plan comercial, en articulación con el de marketing y el de negocios, para garantizar, precisamente, el futuro y la proyección de la organización.

Sin embargo, la tecnología se convierte en pilar fundamental del inicio en la construcción de las relaciones, ya que el primer momento de verdad entre la compañía y el cliente se genera a través de la página web, las redes sociales o, posiblemente, el correo electrónico. Las PyMEs de la Industria invierten y conocen las ventajas de tener una página web actualizada y funcional para la navegación de los usuarios, y centralizar en ésta la información, formas de pago, entre otros asuntos necesarios para que el cliente perciba que le están prestando un buen servicio y se sienta satisfecho. La experiencia se configura como una variable esencial para alcanzar la satisfacción del cliente, pues como se ve en los resultados de la investigación, muchas veces las personas acceden a determinado negocio por referenciación, alguien que ya ha probado el producto y se siente satisfecho, será la mejor publicidad para el negocio, por eso consideran que las referencias es la mejor manera de captar nuevos clientes e iniciar relaciones. La satisfacción está ligada a la percepción, y ambas se obtienen a través de la experiencia, según el nivel de éstas se puede lograr confianza y empezar a construir relacionamiento.

Finalmente, se puede establecer que es el gerente general quien toma decisiones de tipo relacional en las PyMEs, las cuales optan por establecer y potenciar medios de comunicación más presenciales: cara a cara, para cultivar relaciones, porque consideran que los referidos son fundamentales en este tipo de negocio. Diseñan e implementan planes comerciales, de marketing, de negocios y comunicación; pero se nota una tendencia importante a ver en las relaciones una oportunidad de tipo comercial: a mayor volumen de venta consideran tener una mejor relación con el cliente.

No es un asunto de tipo comunicacional, tiene un enfoque transaccional, pero esta orientación, también es el pilar de la confianza, constructo que valoran, ampliamente, por ser pilar fundamental, no solo de las relaciones, también de los procesos comerciales.

Líneas futuras de investigación

Para continuar con la construcción de conocimiento sobre Marketing Relacional, es necesario poder identificar la aplicación de las demás variables en la Industria Turística, tales como: lealtad, fidelidad y servicio al cliente. De esta manera, se construyen resultados más precisos sobre las acciones que implementa la Industria para construir relaciones de mutuo beneficio,

perdurables y rentables. Teniendo en cuenta que la investigación fue realizada en Medellín, sería interesante aplicar este tipo de investigaciones en otras ciudades y departamentos de Colombia, para identificar la manera como desarrollan estrategias relacionales y si la cultura influye en las mismas.

Esto también se puede trasladar a un escenario internacional, para comparar cómo las PyMEs en otros países diseñan e implementan estrategias de relaciones, logrando identificar si también se enfocan en lo comercial o tienen un propósito direccionado en la proyección y el futuro de los negocios, en contar con un respaldo desde lo comunicacional para volver al cliente un aliado de los objetivos que se han declarado en el direccionamiento estratégico del negocio a corto, mediano y largo plazo.

La reputación corporativa, también es un camino interesante para fortalecer esta investigación, analizando la relación que tiene este constructo y otros, tales como: internacionalización, manejo de clientes, procesos comerciales, entre otros. Son caminos que merecen un estudio determinante por parte de los investigadores, la generación de productos y la participación en medios de divulgación.

Referencias

- Berkovich, I. (2018). Typology of trust relationships: Profiles of teachers trust in principal and their implications. *Teachers and Teaching* 24.7 749-767.
- Berry, L. (1980). Services Marketing is different. *Business*. Vol 30. Pp 24-29.
- Cadotte, E., Woodruff, R., & Jenkins, R. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Volumen 24. Número 3. Pp 305-314. <https://doi.org/10.1177/002224378702400307>
- Chirinos, Y., Luna, J., Rojas, D., y Barbera, N. (2019). *Emprendimiento sostenible: una visión latinoamericana*. En Chirinos, Y; Ramírez, A; Luna, J; Barbera, N y Rojas, D. *Tendencias en la Investigación Universitaria: Una visión desde Latinoamérica*. Vol. VI.

Pp, 25-37. www.doi.org/10.47212/tendencias_vi_2019.

COTELCO. (2017). *Informe mensual de indicadores hoteleros*, Julio 2017. Bogotá, Cotelco [en línea] URL disponible en: <http://www.cotelco.org/assets/views/noticia.html?id=54> (Último acceso 18 Julio 2017)

Departamento Nacional de Estadística. (2017). Boletín Técnico Muestra Mensual de Hoteles, septiembre 2017. Bogotá, DANE [en línea] URL disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_jul17.pdf (Último acceso 17 Julio 2017)

Duque, O. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar revista de ciencias administrativas y sociales*. s, vol. 15, núm. 25, pp. 64-80. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

Erevelles, S.; Srinivasan S. y Rangel S. (2003). Consumer Satisfaction of Internet Service Providers: A Process Based Approach. *Journal of Information Technology and Management*, 4 (2), 69-89.

Gómez, L y Arrubla, J. (2020). Evolución del mercadeo en el sector universitario. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Año 25 No. 89. Pp 159-173.

Gómez, L. y Uribe, J. (2016). Marketing Relacional: La evolución del concepto. *Revista Espacios*. Vol. 37, número 25, p. 11.

Gómez, L. y Uribe, J. (2017). Diagnóstico sobre las estrategias relacionales que implementan las pequeñas y medianas empresas del sector turismo. *Revista Espacios*. Vol. 38 Pág. 28.

González, M., Vélez, J., & Herrera C. (2018). Entrepreneurs' Features Affecting the Internationalization of Service SMEs. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. Vol. 6 No. 2. Doi: 10.15678/EBER.2018.060201

- Gordillo, L., Domínguez, B., y Montilla, J. (2020). *Estrategias de Marketing Turístico para impulsar un parque temático en la región de Huasca de Ocampo en Hidalgo, México*. En Y. Chirinos, A. Ramírez, R. Godínez, N. Barbera, y D. Rojas, *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Vol. XII, pp 180-200. www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xi.12.
- Gummeson, E. (1994) Making Relationship Marketing Operational. *International Journal of Service*. Págs. 5-20.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. 11th edition. Pearson, Prentice Hall.
- Larrea, L., Arroyave, M; Alzate, N., Uribe, J., Bermúdez, A. M., Guarín, D., y Salazar, A. F. (2020). *Modelo de gestión de conocimiento para la industria turística, que articule el sector productivo y la academia del Valle de Aburrá*. Medellín: Colegio Mayor De Antioquia. <https://revista.up.edu.mx>
- Lee, J., Tsang, N., & Pan S. (2015). Examining the differential effects of social and economic rewards in a hotel loyalty program. *International Journal of Hospitality Management*. V 49, pp. 17-27.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2017). Boletín Mensual Turismo, Julio 2017. Bogota, MinCIT [en línea] URL http://www.mincit.gov.co/der.pl?Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=81855&name=OEE_OP_Turismo_Julio_25-08-2017.pdf&prefijo=file (Último acceso 17 Julio 2017).
- Mujtaba, M. & Sanuri, S. (2015). Relationship Marketing, Long Term Orientation and Customer Loyalty in Higher Education. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. MCSER Publishing, Rome-Italy Vol 6 No. 4.
- Muñoz, J., Cardona, J., Galviz, D., y Rico, J. (2019). *Pensamiento estratégico: Una herra-*

- mienta de Competitividad Organizacional*. En Y. Chirinos, A. Ramírez, R. Godínez, N. Barbera, y D. Rojas, *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Vol. VIII. (Pág. 175). www.doi.org/10.47212/Tendencias2019.
- Olarte, J. (2019). *Herramienta de diagnóstico en control organizacional, un insumo para la generación de buenas prácticas de gobierno corporativo en pequeñas empresas*. En D. Sánchez, J. Rivera, y R. Brand, *La investigación e información corporativa desde la perspectiva de los reportes integrados y el Gobierno corporativo*. Vol. VII. (Pág. 169). www.doi.org/10.47212/Tendencias_vii_2019.
- Organización Mundial del Turismo. (2015). *Panorama OMT del turismo internacional*, edición 2015. Madrid, OMT [en línea] URL <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>
- Pavlov, I. (1972). Conditioned reflexes: An investigation of the physiological activity of the cerebral cortex. *Oxford: Oxford University Press*. En <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4116985/>
- Pérez, O., Hernández, V., Alarcón, M., y Núñez, J. (2020). *Procesos de dirección estratégico y responsabilidad social empresarial para potenciar el turismo en tiempos emergentes*. En Y. Chirinos, A. Ramírez, R. Godínez, N. Barbera, y D. Rojas, *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Volumen XII, pp 20-38. www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xii.3.
- Raigosa, J. (25 de Agosto de 2017). Retos de la Industria Turística en Colombia. (J. Uribe-Piedrahita, Entrevistador).
- Ríos, L. (25 de agosto de 2017). Retos de la Industria Turística en Colombia. (J. Uribe-Piedrahita, Entrevistador).
- Rodríguez, M., Buitrago, A., Rubio, G., y Varón, N. (2020). *Configuración interna de las*

empresas que conforman el tejido empresarial colombiano: una perspectiva desde la competitividad. En Y. Chirinos, A. Ramírez, R. Godínez, N. Barbera, y D. Rojas, *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica.* Vol. X. pp 225-242. www.doi.org/10.47212/Tendencias2020.15

Rubio, G., Flórez, M., Ruiz, M., Estrada, J., y Pedraza, G. (2019). *La responsabilidad social universitaria: Caracterización de sus principales stakeholders.* En Chirinos, Y; Ramírez,A; Godínez, R; Barbera,N; y Rojas, D. *Tendencias en la Investigación Universitaria: Una visión desde Latinoamérica.* Vol. VIII. Pp 32-46 www.doi.org/10.47212/Tendencias2019

Singh, R., & Agarwal, S. (2013). Does CSR orientation reflect stakeholder relationship marketing orientation? An empirical examination of Indian Banks. *Marketing Intelligence & Planning* Vol. 31 No. 4, 2013 pp. 405-420.

Vélez, J., y Uribe, J. (2021). ¿Por qué es relevante estudiar las relaciones entre internacionalización y reputación corporativa en el contexto latinoamericano? En D. Bonilla, *Entorno Global de las Organizaciones.* Pp 203-227. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2021/05/libro-entorno-global.pdf>

Webster, F. (2005). A Perspective on the Evolution of Marketing Management. *Journal of Public Policy & Marketing* Vol. 24 (1) Spring 2005, 121–126.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research.* *Journal of Marketing.* Vol. 49, No. 4. Autumn. pp. 41-50.