



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Análisis comparativo de la administración de la relación con los clientes en la industria hotelera en
Jalisco y Nayarit

Área del conocimiento: Gestión del conocimiento

Temática: Modelo de desarrollo de conocimiento para medir el desempeño de la empresa.

Nombre de autor (es):

Jorge Quiroz Rodríguez

jquiroz@cucea.udg.mx

José Adolfo Ramírez Magdaleno

aramirezm2000@hotmail.com

Paulina Alejandra Membrila Cortés

pau.mem@hotmail.com

Institución Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas
Universidad de Guadalajara

Resumen

En el presente trabajo se realiza una reflexión acerca del concepto de marketing en la industria hotelera de Guadalajara y Tepic, planteando su significado en ella como una filosofía basada en la orientación al establecimiento de relaciones fructíferas con agentes de los distintos componentes del mercado por medio de la generación de valor hacia éste a través de la obtención de conocimiento y la explotación de los activos de capital de la empresa. Se entrevistó a 21 gerentes de hoteles para poder determinar el grado de aplicación de la administración de la relación con el cliente (CRM) variable que comprende la disciplina conocida como Marketing knowledge (Conocimiento del mercado) herramienta cuya orientación al mercado le provee un valor competitivo a las empresas del sector turístico.

Palabras clave

Competitividad, Marketing knowledge, Hotelería, Guadalajara, Tepic.

Abstract

The present paper a reflection on the concept of marketing is done in the hotel industry in Guadalajara and Tepic, considering its meaning in it as a philosophy based on guidance for the establishment of fruitful relations with agents of the various components of the market in the generation of value to obtain knowledge and the exploitation of the assets of the company capital. An interview with 21 hotels managers was done to determine the extent to which the variable (CRM) customer comprising discipline known as Marketing relationship management knowledge (market knowledge) tool whose market orientation provides you with a competitive value tourism enterprises.

Key words

Competitiveness, Marketing knowledge, Hotels, Guadalajara, Tepic.

Introducción

El dinamismo en el que se desenvuelve la actividad económica obliga a las disciplinas ocupadas en el estudio de alguna de sus realidades a adaptarse mediante la incorporación en su cuerpo de conocimiento de los nuevos comportamientos observados en los agentes decisores. De no hacerlo así en la disciplina del marketing, el progresivo distanciamiento entre el cuerpo de conocimiento, analizado por los investigadores y enseñado por los docentes, y las actuaciones de marketing de las empresas, haría inútil y prescindible el trabajo de los primeros, y estancaría asimismo la difusión de las prácticas más innovadoras a la totalidad del sistema económico.

La idea central de este trabajo es que el conocimiento de la teoría, cuando está combinado con conocimiento del contexto, puede ser un recurso importante y, bajo ciertas condiciones, rendir ventaja competitiva.

Tsai y Shih (2004) comentan que el mundo está entrando a una nueva sociedad, la “sociedad del conocimiento” en la cual el conocimiento es la mayor forma de capital. El enfoque basado en conocimiento de la empresa sostiene que el conocimiento es la fuente esencial de las organizaciones para crear y mantener rentabilidad económica. De acuerdo a este enfoque, la ventaja y diferenciación competitiva sostenible en el rendimiento de la empresa resulta de la posesión única de bases de conocimiento y la habilidad de administrar estas diferentes áreas del conocimiento.

Entonces el activo de conocimiento se refiere a aquellos “bienes” los cuales son relevantes para adquirir o producir beneficios económicos para una organización. Por otra parte, un activo de conocimiento es un recurso de la empresa de carácter cognitivo. Puede estar hecho de conocimiento, por ejemplo, marcas, patentes, diseños, logotipos, diseños de manuales, rutinas, la reputación, la identidad, y así sucesivamente, o incorporar conocimientos, por ejemplo, software para la toma de decisiones, el equipo o una máquina para realizar una actividad específica y así sucesivamente.

Para la comprensión de las diferentes formas de activo de conocimiento que pueden presentarse dentro de una organización, se puede utilizar la taxonomía; propuesto recientemente por una serie de marcos de investigación de capital intelectual de la empresa (Edvinsson, 1997; Hall, 1992; Schiuma y Marr, 2001; Roos, 1997; Sveiby, 2001). En particular, la Knoware Tree (Schiuma et al., 2005) identifica cuatro categorías de organización de conocimiento que constituyen el capital intelectual de una empresa. Las categorías son: wetware capital, netware de capital, el capital de hardware y software. El termino wetware capital incluye todos los conocimientos relacionados con

los recursos humanos. El netware son activos de capital que implican el conocimiento supuesto entre las relaciones de la empresa con sus grupos de interés. También incluye poder comercial, los canales de distribución y las percepciones que tienen los grupos de interés acerca de la compañía. El hardware incluye todo el capital de conocimiento pertinente para el desarrollo, adquisición, gestión y difusión del conocimiento, pero tangibles, en la naturaleza, así como todos los componentes vinculados a las características estructurales de una organización. El software de capital comprende la propiedad intelectual, es decir, los recursos, cuya titularidad se concede a la empresa por la ley, tales como patentes, derechos de autor, marcas comerciales, marcas, entre otros.

El capital intelectual de una empresa constituye en principio una cuestión esencial para conseguir ventaja competitiva, pero de este no se podrá sacar el máximo de provecho si la compañía no centra sus esfuerzos en la gestión del conocimiento.

Gestión del conocimiento

Pilotti, et. Al. (2005) menciona que la gestión del conocimiento no es nada nuevo, por cientos de años trabajadores han intercambiado ideas sobre el “know-how” de sus empleos. Pero no fue sino hasta los 90’s que los gerentes empezaron a utilizar el término gestión del conocimiento (Nohrian, 1999).

Los individuos y las empresas pueden adquirir conocimiento de diferentes maneras. Por ejemplo, valiosas consideraciones se pueden obtener a través de la reflexión de sus propias experiencias; de sus éxitos y sus fracasos pero también pueden adquirir conocimiento observando otras empresas e intentando aprender de sus experiencias, según lo sugerido en la literatura de la imitación (Galaskiewicz, 1989; Haveman, 1993).

Otra fuente útil del conocimiento es el aprendizaje basado en la investigación, representado típicamente por teorías y conceptos explícitos. El punto clave de la investigación es obtener nuevos y útiles conocimientos. Sin embargo, cabe hacer notar que la utilidad percibida y el uso actual del conocimiento basado en la investigación depende de una gama de factores incluyendo la capacidad de los desarrolladores y usuarios de la investigación, en este caso, académicos y empresarios respectivamente (Ottesen, 2004; 2002). Una tarea dominante en toda investigación es identificar problemas o preguntas útiles de investigación.

La gestión del conocimiento es el proceso de crear u obtener conocimiento y administrar su intercambio, difusión y uso dentro de la organización. Al utilizar el conocimiento, surge el aprendizaje, el cual a su vez, mejora la existencia del conocimiento disponible de la empresa (Darroch, 2001). Una efectiva práctica de la gestión del conocimiento es por si sola, un numero de rutinas organizacionales las cuales están orientadas hacia la administración del conocimiento. Ésta práctica efectiva habilitará a la empresa a hacer buen uso de sus recursos tangibles e intangibles.

Un aspecto central de la gestión del conocimiento se centra en permitir y fomentar la transferencia del conocimiento entre los elementos de la organización (Newell, 2002). Argote e Ingram (2000) afirmaban que “la creación y transferencia de conocimiento en las organizaciones proveen la base de una ventaja competitiva para las empresas”. En una perspectiva social más amplia, esta competitividad basada en el conocimiento es crucial para asegurar el desarrollo y crecimiento sostenido en regiones e industrias por igual (Feldman, 2005).

Sostenemos que el conocimiento juega un papel crítico en la innovación del mercado. A través de un dialogo continuo entre el conocimiento táctico (el cual está profundamente arraigado en las acciones de un individuo y experiencias, así como en las ideas, los valores o las emociones) y explicito (el cual se puede expresar en palabras y número, se intercambia en forma de datos, especificaciones y manuales), las empresas encuentran nuevas formas para resolver sus problemas e innovar continuamente (Nonaka, 1994).

Adquirir conocimiento acerca de los clientes y competidores y compartir esta información entre las áreas funcionales dentro de la empresa son dimensiones claves de la orientación al mercado (Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990). Esto se puede interpretar como que existe un fuerte paralelismo entre la orientación a la gestión del conocimiento y la orientación al mercado. Por ejemplo en el trabajo de Kohli y Jaworski (1990) la orientación al mercado es definida como la generación, difusión y respuesta de inteligencia de mercado a lo ancho de la organización, relativas a las necesidades actuales y futuras de los clientes. Narver y Slater (1990) sugieren que una empresa con orientación al mercado obtendrá información acerca de los clientes y competidores y demostrará una fuerte coordinación de inter-comunicación.

Yi-Feng Yang (2008) definen que conjugar información y marketing es unirse al desarrollo. La información permite clasificar para su uso todos los datos de interés y el marketing se nutre de ellos y no cesa de recolectar nueva información. Por otra parte, Tsai y Shih (2004) expresan que el término marketing knowledge management comprende la generación, diseminación y

almacenamiento del conocimiento de marketing. Yi-Feng (2008) menciona que las aptitudes de marketing knowledge proporcionarán un vínculo con los clientes, la predicción de cambios en sus preferencias, y mantendrán una relación duradera con los clientes (Song, 2005). Las aptitudes se definen como un conjunto complejo de habilidades profesionales y conocimientos acumulados, ejercitados a través de procesos organizacionales, los cuales utiliza la empresa para coordinar actividades y hacer uso de sus activos (Song, 2005).

El marketing knowledge es la disciplina que hara uso de estos activos para entregar valor al cliente y generar competitividad a la empresa. Esta describe organizada y estructuradamente información respecto a mercados, clientes, competidores y tendencias.

Marketing knowledge

Marketing knowledge es un conjunto de procesos que genera, diseminación y almacenamiento del conocimiento de clientes y sus preferencias, competidores, productos, canales de distribución y tendencias. Se considera en esta investigación que el marketing knowledge reside en tres procesos claves de marketing: administración del desarrollo de nuevos productos, administración de la relación con el cliente, y la administración de la cadena de abastecimiento (Pilotti, 2005). En segundo lugar, que el marketing knowledge es la extensión de la comprensión de estos tres procesos de marketing, una extensión la cual puede ser medida al evaluar la comprensión de factores, control de factores, y la aplicación del conocimiento en nuevos mercados (Srivastava 1998).

Estos tres procesos crean valor para al cliente a través, respectivamente, del desarrollo de nuevas soluciones para el cliente, la mejora en la adquisición de insumos y los procesos de transformación, y la creación de relaciones con las entidades del mercado. Los tres procesos mencionados engloban la tarea fundamental de marketing considerada como crítica, el atraer y retener a los clientes (la cual es el objetivo esencial del marketing en la mayoría de las organizaciones).

En una encuesta de McKinsey (2005) la cual se aplicó a niveles directivos se descubrió que el 70 por ciento de los encuestados querrían saber más sobre sus clientes, competidores, proveedores y minoristas y más de la mitad le gustaría saber más sobre las condiciones de la organización como habilidades y capacidades necesarias para lograr las estrategias corporativas (Fiona, 2006). Sin duda hoy en día se reconoce con urgencia la importancia que tiene un proceso estructurado que incorpora el capital intelectual y el conocimiento de marketing de la empresa.

Consideramos que en el caso de la industria hotelera la diferenciación competitiva reside esencialmente en la aplicación del CRM ya que al ser este en esencia un sector intangible, la satisfacción del cliente depende en gran medida en el servicio que se le ofrece al mismo. La gestión del conocimiento es un factor crítico en el éxito a largo plazo del customer relationship management. La efectividad y eficiencia puede aumentarse cuando la empresa optimiza su gestión del conocimiento crítico (Scott, 2004).

Administración de las relaciones con los clientes (CRM)

Xu, M.(2005) definía el CRM como un proceso designado a coleccionar información relacionada al consumidor, captar características del mismo, y aplicar estas cualidades en actividades específicas de marketing (Swift, 2001). Choy et al. (2003) sugieren que el CRM es un término de la industria de la información usualmente con aptitudes de metodologías, software, e internet que ayudan a la empresa a administrar las relaciones con el cliente de una forma ordenada. Ésta se centra en apoyar y explotar las interacciones con el cliente para maximizar su satisfacción, garantizar la utilidad y a largo plazo aumentar la rentabilidad del cliente.

El conocimiento del cliente es un activo importante para todas las empresas. Es el origen de la mayoría de las mejoras en el valor al cliente (Pilotti et al. 2005).

Los mismos autores refieren que es importante identificar que existen diferentes formas para recolectar datos del cliente:

- El cliente otorga información en respuesta a una petición (datos tradicionales y electrónicos).
- El cliente otorga información de sí mismo durante su “estadía” en una comunidad on-line.
- El cliente otorga información como consecuencia de una transacción.
- Se pueden seguir las “huellas” del cliente (Cookies, archivos de registro, dirección IP...)

Zeineldin (2000) sugiere que las herramientas de tecnologías de la información deberían de utilizarse no solo para proveer relaciones creando credibilidad y oportunidades, sino también para permitir a los mercadólogos a mantener su mirada atenta en los impulsos y acciones del cliente. Los mercadólogos deben de adoptar la administración del conocimiento del cliente (CKM siglas en inglés) para realmente adentrarse en lo profundo de su comportamiento y poder entregar una relación rentable.

La importancia estratégica de implementar el conocimiento del cliente ha sido percibida por los administradores, como señalaron Shaw e Ivens (2002) al publicar que el 71 por ciento de los gerentes líderes dicen que la experiencia del cliente es el nuevo campo de batalla competitivo y es una fuente de diferenciación sostenible.

Muchas compañías que utilizan el CRM han empezado a reconocer la ventaja de integrar sus tecnologías existentes con un sistema avanzado de gestión del conocimiento. (Scott 2004). Al enlazar un sistema de CRM con la gestión del conocimiento permitirá a los empleados resolver problemas rápidamente y la empresa podrá reducir significativamente la cantidad de tiempo que le toma en capacitar a sus nuevos empleados.

Industria hotelera en los estados de Jalisco y Nayarit

Ya que el turismo representa uno de los principales motores económicos de México, conviene señalar dos aspectos importantes: El primero es que a pesar de la concentración en grandes grupos hoteleros, operadores y de transporte, un gran porcentaje de las empresas turísticas mexicanas son pequeñas y medianas empresas por lo que es necesario estudiar su grado aplicación del CRM en relacion a la gestion del conocimiento dentro de las empresas del sector para poder evaluar su grado de competitividad y estudiar si estas pueden dar frente a las amenazas de cadenas extranjeras. En el turismo se superponen dos tipos de productos: el producto empresarial y el territorial o destino que resulta de la creación de diversos productos a través del aprovechamiento en clave turística y de actividad de las oportunidades o recursos que ofrece cada territorio. La relación entre el microproducto (hotel, agencia de viajes, parque de actividades, restaurante, bar, diversión nocturna, entre otros) y la calidad e imagen del entorno es muy estrecha sobre todo cuando el turista evoluciona hacia convertirse en un viajero activo y más preocupado por lo que pasa en su destino. Las pequeñas y medianas empresas son las que, en general, dan respuesta a la conversión de los recursos naturales y/o culturales en productos o a la demanda de vacaciones activas o a la creciente exigencia de servicios para las reuniones profesionales y empresariales que han experimentado un importante impulso. El segundo tema a considerar es que cuando en un caso como México que a pesar de haber doblado el número de turistas en los últimos 20 años ha perdido parte de la cuota de mercado queda evidente que se está enfrentando a un mercado maduro y que debe ser abordado como tal mejorando la competitividad, aprovechando e impulsando la innovación y buscando fórmulas para el crecimiento de los ingresos. Para adaptarse al entorno y aumentar la competitividad en México se identifican cinco grandes factores a tener en cuenta. Se utilizará esta misma

clasificación puesto que recoge un consenso generalizado: políticos, económicos, medioambientales, sociales y tecnológicos y de innovación, que son precisamente a los que se avocará esta investigación.

En específico la situación actual de las dos industrias a estudiar (Jalisco y Nayarit) el panorama actual es alentador en cuanto al posicionamiento dentro del país ya que según los informes de la Confederación Nacional Turística tras construir el año pasado 18.651 nuevas habitaciones, el Estado de Jalisco se ha situado como el segundo en el país por el número de hoteles, superado solo por Quintana Roo. Según estudio sobre la situación turística del estado de Jalisco. Según este centro de información, entre el año 2000 y 2006, Jalisco registró 35.538 habitaciones de hotel. El 16,7% corresponden a hoteles de cinco estrellas y el 19,7% de cuatro, mientras que el 32,3% son de hoteles sin categoría. Jalisco incrementó su número de habitaciones entre 1997 y 2006 en 18.651, siendo el segundo estado en registrar el mayor número de cuartos incrementados en ese periodo. El primero fue Quintana Roo, con 36.291, y el tercero Nayarit, que contabilizó 15.513.

Según el anuario estadístico de la Secretaría de Turismo del estado de Jalisco, la afluencia turística en el estado en el 2007 fue de 21'792,643, respecto al 2006 el estado creció 1.60%, lo que representa 342,285 visitantes más que el año 2006. Del total de visitantes el 16.89% fueron extranjeros y el 83.11% nacionales.

Las ciudades más rentables para la actividad hotelera dentro del estado de Jalisco son: Puerto Vallarta con una ocupación del 71.1% Costalegre incluye las localidades de Cihuatlán, Barra de Navidad, San Patricio Melaque, Tenacatita, con una ocupación del 33% cabe mencionar que disminuyó un 2% al dato estadístico anterior (2007). Guadalajara con una ocupación del 48.52% San Juan de los Lagos con una ocupación del 18.67%.

Uno de los factores que mayor incidencia han tenido en el desarrollo de la actividad turística en Nayarit, es la creación del Fideicomiso Bahía de Banderas en 1970, es a raíz de esa fecha que el crecimiento de la misma, presenta un ritmo constante en su desarrollo muy visible en los últimos años, como se señala en el siguiente cuadro.

**Tabla1.- Evolución de la afluencia turística nacional en del estado de Nayarit
2000 – 2007**

AÑO	TOTAL	NACIONALES	EXTRANJEROS
2000	1,939,245	1,454,434	484,811
2001	2,337,280	1,752,960	584,320
2002	2,965,370	2,224,027	741,342
2003	3,535,749	2,475,017	1,060,722
2004	3,920,343	2,744,240	1,176,103
2005	4,219,294	2,953,506	1,265,788
2006	4,664,546	3,168,371	1,496,175
2007	4,399,660	2,988,448	1,411,212

Fuente: Informes de gobierno de Nayarit 2001-2002-2003-2004-2005-2006-2008

Metodología

El sistema que se utilizará en este estudio para determinar el nivel de conocimiento de marketing y la utilización del CRM fue diseñado de manera general por Day (1994) así como por Moorman y Miner (1997) y adaptado para efectos de este estudio en particular por Sánchez (2008).

La encuesta se aplicó a 21 ejecutivos de hoteles de las distintas categorías turísticas, ubicados en las ciudades de Guadalajara, Jal. y Tepic, Nay, México, capitales de los estados estudiados que por su condición de zonas metropolitanas ofrecerán un panorama representativo de la situación en las zonas colindantes. Estas encuestas nos permitirán determinar el grado de importancia que para cada uno de los encuestados representa la obtención y gestión del conocimiento, la adquisición de información y el desarrollo de buenas relaciones sobre los actores externos de la empresa (proveedores, distribuidores, clientes). Dentro de las encuestas tenemos a 15 personas que residen en la ciudad de Tepic y que representan el 71.4% del total de encuestados, en tanto que en Guadalajara fueron entrevistados a 6 personas que representan el 28.6% del total.

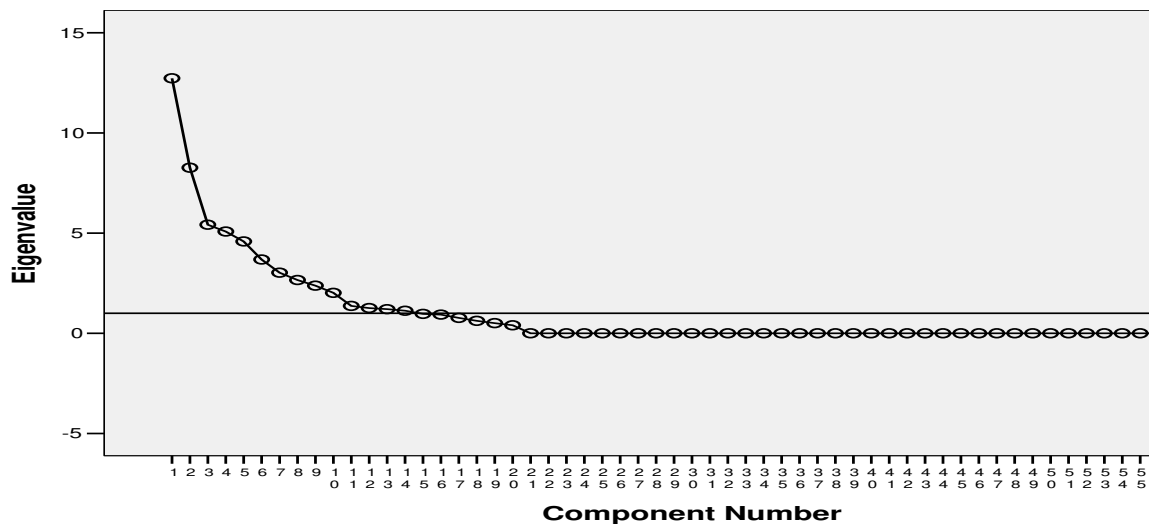
Análisis de resultado

Los datos demográficos de la muestra presentan las siguientes características; por rango de edades de 26 a 31 años que representa el 33.3% de la muestra, le siguen de 32 a 37 años con un 28.6%, 38 a 43 años siendo el 23.8% y de 44 a 49 años el 14.3% de los encuestados; asimismo la muestra estuvo conformada por 19 hombres y 2 mujeres.

Los resultados finales de la investigación se obtienen al aplicar e interpretar la Anovas de una vía, en este proceso se comparan las medias de las variables para distinguir su comportamiento, en este caso las variables independientes a estudiar son las ciudades, mientras que las variables dependientes son las preguntas de nuestro cuestionario. Es importante destacar que los resultados procedentes del análisis de las medias por una sola vía demuestran la importancia que la variable independiente (ciudad) le da a las variables dependientes (preguntas).

En el gráfico 1 se observa la línea que delimita el componente numérico para la distribución grupal de preguntas con base en el método de reducción de datos por medio de eigenvalores. Como se observa todos los datos que se encuentran en la parte superior de la línea se refieren a aquellas variables (dependientes) que en el cruce de las mismas tienen relación mutua y explican la mayor parte de la investigación.

Gráfico 1. Distribución grupal del cuestionario



Fuente: Investigación directa

Bajo el resultado del coeficiente KMO se desarrollaron las llamadas comunales que explicarán la mayor parte de esta investigación, de esta forma se valoró cuáles serían las 4 preguntas de nuestro cuestionario que representarían esas variables dependientes.

Tabla 2. Interpretación de Anova con el método de una vía

				ANOVA				
				Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
¿La empresa cuenta con departamento de investigación y desarrollo?	Between Groups	(Combined) Linear Term	Unweighted	.476	1	.476	6.786	.017
			Weighted	.476	1	.476	6.786	.017
				.476	1	.476	6.786	.017
	Within Groups			1.333	19	.070		
	Total			1.810	20			
Los competidores.	Between Groups	(Combined) Linear Term	Unweighted	6.171	1	6.171	8.974	.007
			Weighted	6.171	1	6.171	8.974	.007
				6.171	1	6.171	8.974	.007
	Within Groups			13.067	19	.688		
	Total			19.238	20			
Opinión Pública hacia la industria en general y a su empresa en particular.	Between Groups	(Combined) Linear Term	Unweighted	.686	1	.686	2.079	.166
			Weighted	.686	1	.686	2.079	.166
				.686	1	.686	2.079	.166
	Within Groups			6.267	19	.330		
	Total			6.952	20			
Administración de la relación con el cliente (Por ejemplo: identificar nuevos clientes potenciales).	Between Groups	(Combined) Linear Term	Unweighted	1.905	1	1.905	3.193	.090
			Weighted	1.905	1	1.905	3.193	.090
				1.905	1	1.905	3.193	.090
	Within Groups			11.333	19	.596		
	Total			13.238	20			

Fuente: Investigación directa

Las preguntas que se eligieron fueron:

¿La empresa cuenta con departamento de investigación y desarrollo?

¿Los competidores cuentan con un departamento de investigación y desarrollo?

¿Cuál es la opinión pública hacia la industria en general y a su empresa en particular?

¿Intervienen esos factores en su relación con el cliente?

Los resultados en el análisis de estas variables, nos llevaron a ubicar el grado de aplicación del conocimiento y la distribución de la información que las empresas estudiadas presentan, en ello, se puede visualizar la tendencia de que en la ciudad de Guadalajara se cuenta con menos empresas con departamento de investigación de mercados, sin embargo hay que hacer notar que este resultado no significa que la ciudad de Tepic cuente en todas sus empresas con este departamento, pero proporcionalmente por el tamaño de la muestra la tendencia se vuelve más clara para este punto, los

resultados también demuestran que los hoteleros de las dos ciudades están conscientes de la importancia de la gestión del conocimiento para el éxito de su negocios, sobre todo en estas ciudades que presentan una fuerte proyección turística.

También se encontró que en general consideran que sus competidores también están preocupados por generar y distribuir el conocimiento y al igual que los entrevistados, asignan un algo grado de importancia a este ejercicio. Lo que a su vez significa para ellos un reto mayor al saber que la competencia también está desarrollando estrategias que les permitan ser más competitivos, siendo este uno de los puntos focales de la investigación al encontrar que se considera la gestión del conocimiento de mercadotecnia apoyado con recursos tecnológicos como el sistema CRM y algunos otras herramientas un factor determinante para el éxito de sus negocios.

Otros hallazgos de esta investigación fueron el alto grado de importancia que los encuestados asignaban a la opinión que tenían los integrantes de los diferentes sectores de la sociedad donde se asientan sus empresas, ya que en concordancia con la teoría de las estrategias exitosas de mercadotecnia, la imagen y posicionamiento que una empresa tiene es su comunidad es determinante para el logro de sus objetivos de negocios.

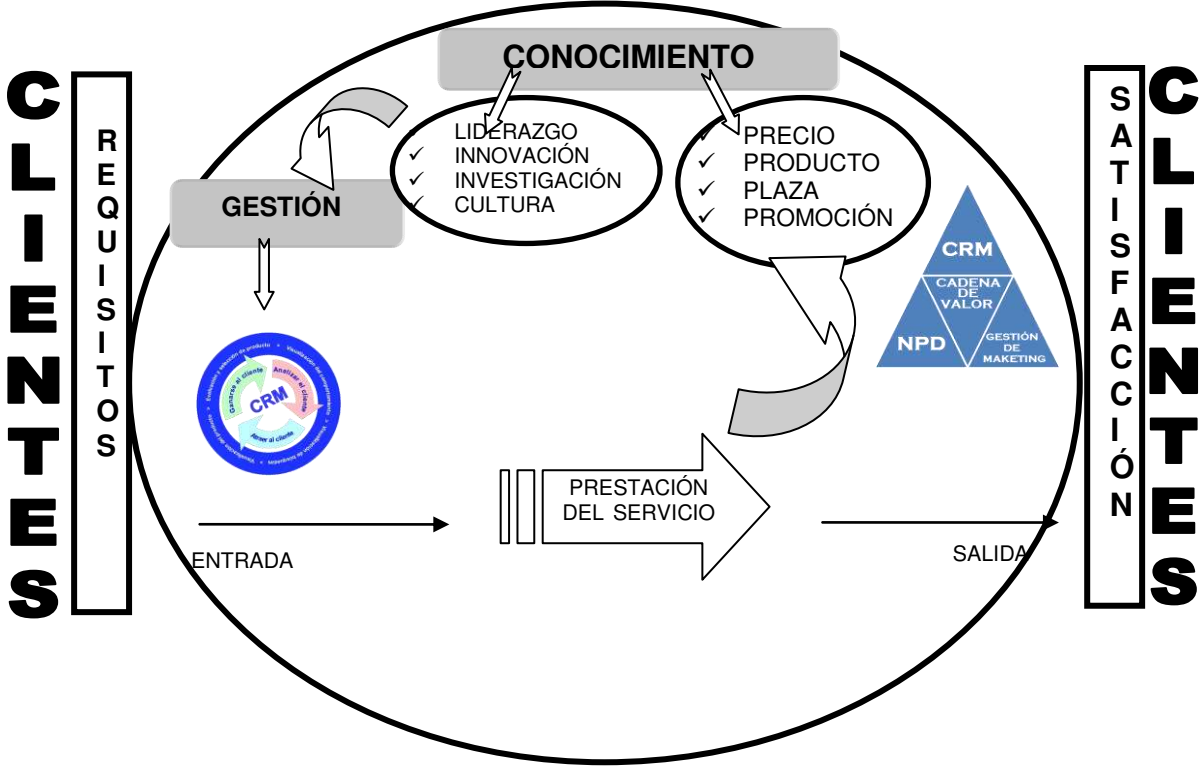
Con base en los resultados obtenidos de estos análisis, proponemos un modelo de gestión de conocimiento basado en tres áreas específicas que en conjunto representaría una herramienta invaluable en el desarrollo de este proceso. Las áreas de aplicación serían: La de conocimiento, la de gestión y la de competitividad. Para hacerlo más específico, a continuación se presenta el diseño de cada uno de ellos.

Propuesta de un sistema de gestión de conocimiento de marketing

El sistema de gestión del conocimiento de marketing propuesto, tiene su esencia en el enfoque de las necesidades y expectativas manifestadas por los huéspedes de los hoteles. Estas servirán como elemento de entrada para el establecimiento y diseño del proceso sustantivo de los hoteles, con el cual se brinda el servicio de hospedaje requerido por ellos. Si la necesidad principal de los directivos es aprender y gestionar el conocimiento, entonces el proceso que se debe implementar es el denominado “Gestión del conocimiento de marketing” de manera que se integra al personal y permite que la organización se centre en el conocimiento, definiendo las acciones a realizar por cada una de las personas que intervienen en el proceso; para que este proceso tenga un buen desempeño, la gerencia del hotel debe demostrar su compromiso a través de la integración y difusión de conocimiento, así como realizar evaluaciones periódicas al proceso para conocer su

eficiencia y el grado de mejora en la prestación del servicio. El proceso “Gestión del conocimiento de marketing” requiere de dos conceptos básicos para que pueda integrarse, primero contar con el conocimiento integral por parte del personal que afecte la calidad del servicio de hospedaje, debiendo demostrar su competencia para tal efecto. El segundo recurso es la gestión, tanto en el conocimiento del cliente a través de los medios tecnológicos disponibles como un sistema integral de CRM.

Es de suma importancia, que este proceso cuente con indicadores de desempeño e implementar evaluaciones constantes para poder monitorear su eficacia y realizar análisis que permitan definir e implementar acciones de mejora substancial; para que lo anterior de buenos resultados, es necesario que se documente, implemente y mantenga el proceso propuesto, por lo que se deberán genera los registros pertinentes como evidencia de la aplicación del modelo. Si todo lo anterior fue bien enfocado, se reflejará en la satisfacción y expectativas de los huéspedes, los cuales reconocerán la calidad en la prestación del servicio de hospedaje proporcionada por los hoteles donde este proceso se aplique.



Ventajas que se obtienen al implementar el proceso de Gestión del conocimiento de marketing en los hoteles.

- Se da cumplimiento a las necesidades y expectativas de los clientes del hotel
- Se crea confianza en los clientes incrementando la posibilidad de realizar mayores negocios y penetrar a otros segmentos de mercado.
- Permite mejorar las variables más importantes de la organización como son, un hotel que cuesta menos, un hotel de calidad, un hotel profesional, un hotel con procesos eficientes y efectivos.
- Integra al personal mediante la aplicación del principio de enfoque a procesos
- Se mejora la imagen y posición del hotel en el mercado.

Referencias

CNT <http://datatur.sectur.gob.mx/archivos/reporte204159.xls>

Argote, L. & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: a basis for competitive advantage firms. *Organizational behavior and human decision processes*, 82(1), 150-169.

Choy, K. L., Lee, W. B. & Lo, V. (2003). Design of case based intelligent supplier relationship management system. *Expert Systems with Applications*, 25(1), 87-100.

Darroch, G. (2001). A natural solution. *Technical Education*, 27(6), 132-133.

Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*, 58 (October), 37-52.

Feldman, D.C. & Lankau, M.J. (2005). Executive coaching: a review and agenda for future research. *Journal of Management*, 31(6), 829-848.

Fong, T.S. (2004). *The impact of Web site design on consumer loyalty in business-to-consumer (B2C) Internet commerce: A rhetorical approach*. Ph.D. dissertation, Lynn University, United States.

Galaskiewicz, J., & Wasserman, S. (1989). Mimetic Processes Within an Interorganizational Field: An Empirical Test. *Administrative Science Quarterly*, 34:454-79.

Haveman, H. (1993). Following the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets. *Administrative Science Quarterly*, 38 (4), 593-603.

Kohli, Ajay K. & Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54 (April), 1-18.

Narver, J. C. y Slater, S. F. (1990). The Effects of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54 (October), 20-35.

Newell, S. (2002) The Importance of Process Knowledge for Cross Project Learning: *Evidence from a UK Hospital*: 109

Nohria, N., & Garcia-Pont., C. (1999). Global strategic linkages and industry structure, *Strategic Management Journal*, 12, 105.

Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, (5) 1, 14-37.

Pilotti, L. & Rinaldin, M. (2005). Culture & Arts as Knowledge Resources Towards Sustainability for Identity of Nations and Cognitive Richness of Human Being. *UNIMI Economics Working Paper*, 11(3), 23-35.

Sánchez, J., Ramírez, A. & García, K. (2008). Customer Relationship Management (CRM) and Products Development Process as Marketing Knowledge in the jewelry industry: Cases in Guadalajara, México. *Competition Forum*, 6(2), 252-257.

Schiuma, G., Marr B. & Neely A., (2005). Intellectual capital - defining key performance indicators for organizational knowledge assets. *Business Process Management Journal*, 10(5), 551-569.

Scott, D., Brown, A., Lunt, I. & Thorne, L. (2004). *Professional Doctorates. Integrating Professional and Academic Knowledge*. Buckingham: SRHE and Open University Press.

Shaw, C. & Ivens, J. (2002). *Building Great Customer Experiences*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Song, H. (2005). New neurons in the adult mammalian brain: synaptogenesis and functional integration. *J. Neurosci.* **25**, 10366–10368

Srivastava, K. (1998). Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. *Journal of Marketing*, 62 (January), 2–18.

Swift, R. (2001). *Accelerating Customer Relationship*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall Inc.

Tsai M. & Shih C., (2004). The impact of marketing knowledge among managers on marketing capabilities and business performance. *International Journal of Management*, 21(4), 524-530.

Xu, M. & Walton, J. (2005). Gaining customer knowledge through analytical CRM. *Industrial Management & Data Systems*, 105(7), 955-971.

Yang, Y. F. (2008). Social Behavior and personality: an international journal. *Scientific Journal Publishers*, 36(9), 1269-1282.

Zineldin, M. (2000). Beyond relationship marketing: technological marketing. *Marketing Intelligence and Planning*, 18(1), 9-23.