

Autor: **Agueda Esteban Talaya y Eva Reinares Lara**

Título: **Análisis del comportamiento de la demanda hotelera y su posible interferencia por el sistema de clasificación de la oferta**

Resumen:

Agueda Esteban Talaya.

Prof. Titular del Dpto. de Comercialización e Investigación de Mercados

Facultad de C.C. E.E. y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid

Eva Reinares Lara

Prof. Adjunta del Área de Comercialización e Investigación de Mercados

Centro de Estudios Superiores Sociales y Jurídicos Ramón Carande

ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. La industria hotelera.....	3
3. Aplicación empírica.....	7
3. 1 Justificación del universo a estudiar	7
3. 2 Objetivos.....	7
3. 3 Obtención de la información.....	8
3. 4 Unidades estadísticas.....	9
3. 5 Diseño de la muestra.....	9
3. 6 Errores de muestreo.....	12
3. 7 Cuestionario.....	13
3. 8 Tratamiento de la información	13
4. Imagen del hotel ideal.....	15
4. 1 Imagen del hotel ideal en función de las características de la estancia.....	17
4. 2 Imagen del hotel ideal en función del grado de repetición del alojamiento.....	24
4. 3 Imagen del hotel ideal en función del motivo del alojamiento.....	24
4. 4 Imagen del hotel ideal en función de la categoría del alojamiento.....	25
5. Satisfacción del cliente.....	31

5. 1 Análisis comparativo de la satisfacción del cliente con el componente tangible e intangible de la oferta hotelera por categorías oficiales.....	31
5. 2 Satisfacción del cliente con los distintos aspectos del producto hotelero por categorías oficiales.....	36
5. 3 Contexto comparativo y posicionamiento de las categorías oficiales en la satisfacción del cliente.....	43
5. 4 Análisis cuantitativo del valor de la satisfacción del cliente.....	49
6. Conclusiones descriptivas.....	51
6. 1 El cliente y su estancia ¿Cómo es?.....	52
6. 2 El cliente y el producto ¿Qué quiere?.....	53
6. 3 El cliente y la información del producto ¿Cómo lo conoce?.....	54
6. 4 El cliente y la oferta hotelera ¿Cómo la percibe?.....	56
7. Conclusiones operativas.....	58
8. Bibliografía.....	65

1. Introducción

La peculiaridad de los servicios, perceptible especialmente en los servicios hoteleros, estribaría en que los principales flujos de comunicación tienen lugar en el propio proceso de prestación del servicio en cuestión, es decir, discurren por canales directos entre la empresa y el consumidor, entre el público interno que produce los servicios y la clientela externa que los recibe y coadyuva a su producción. Primarían, por consiguiente, la experiencia directa como fuente de percepción - *percepción directa de lo que realmente hace la empresa* - y las relaciones directas personales como vía eminente de comunicación.

La empresa hotelera ofrece *a priori* diferencias significativas respecto a otras corporaciones. Buena parte de la riqueza de contenidos de las llamadas fuentes de creación de imagen parece transmitirse directamente en el **ámbito del propio hotel**, un entorno relativamente reducido en cuyo seno se gesta un conjunto heterogéneo de servicios; implica en la práctica, que los cauces de las mencionadas fuentes deberían tener un recorrido eminente, aunque no exclusivo, por ese espacio reducido que conforma el escenario de producción de servicios. Por otra parte, existen dos factores que cobran relevancia: la gran participación que tiene en la comunicación y generación de la imagen el poco predecible y estandarizable factor humano y, también, la difícil definición material del producto que se ofrece. Lo que se está ofertando al mercado es un conjunto interrelacionado de productos-servicios que son la suma de valores añadidos en todas las etapas de distribución-consumo.

Desde el plano eminentemente descriptivo se aspira a definir los rasgos estructurales de la clientela real del conjunto hotelero del universo de una gran ciudad.

Una de las hipótesis que ha orientado buena parte del trabajo, siempre desde este primer plano de análisis, se asocia al problema derivado de la existencia de categorías hoteleras, basada en la clasificación oficial previa de carácter administrativo y su posible interferencia en las relaciones empresa/mercado.

A este respecto, se plantea: la demanda, regida por la información parcial que se desprende de dicha clasificación, tenderá a configurar la imagen del hotel ideal a partir de elementos o servicios que pueden de hecho no estar presentes en todas las categorías, lo que dificulta el establecimiento de parámetros comunes y mensurables; en otro caso, se producirá una tendencia a valorar el conjunto de servicios en la forma prejuzgada por la Administración. Este último aspecto, en particular, debe ser sometido a análisis cuidadosamente.

En esta hipótesis se asume que los servicios, como bienes eminentemente intangibles, son de una naturaleza esencialmente distinta de los bienes tangibles de uso o consumo, lo que implica, entre otras cosas, modos diferentes de producir y comunicar. Esta

hipótesis, cuyo grado de evidencia la aproxima a un postulado previo, se ha asumido de forma generalizada y ha servido de base a una buena parte de las investigaciones recientes sobre servicios.

2. La industria hotelera

Dentro de la oferta de alojamiento, el producto más característico que ofrece mayor número de servicios es el establecimiento hotelero además de tener mayor regulación. El Decreto de la Comunidad de Madrid 120/85 de 5 de diciembre de 1985, define como establecimientos hoteleros aquellos "establecimientos comerciales dedicados a prestar, de forma profesional y habitual, hospedaje (habitaciones y/o apartamentos), con o sin otros servicios de carácter complementario y de acuerdo con las especificaciones que reglamentariamente determinen". El citado decreto determina que los establecimientos hoteleros se clasificaran en grupos y categorías (véase Cuadro 2.1).

Cuadro 2.1

CLASIFICACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

GRUPO PRIMERO	CATEGORÍAS
1. Hoteles	1. De una a cinco estrellas oro
2. Hoteles apartamentos	2. De una a cuatro estrellas oro
GRUPO SEGUNDO	CATEGORÍAS
1. Pensiones	1. De una a tres estrellas plata
2. Hostales	2. De una a tres estrellas plata
3. Casas de huéspedes	3. Sin estrella

El Decreto define también los hoteles como "aquellos establecimientos que ofreciendo alojamiento, con o sin comedor, y otros servicios complementarios, ocupan la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, ascensores, y escaleras de uso exclusivo y que reúnen los requisitos técnicos mínimos regulados en dicho decreto".

La ley obliga a cualquier empresa que quiera operar en el campo de la hotelería, a solicitar a la Administración competente (Comunidad Autónoma) la calificación, que será otorgada según unos criterios técnicos estrictamente regulados. También, se podrá solicitar a la Administración el reconocimiento de la especialización que se considere de interés.

La clasificación según la categoría del establecimiento es la más importante en hoteles por su obligatoriedad. Se realiza en función de la presencia de determinados servicios ofrecidos, así como requisitos técnicos y de equipamiento. En España, el organismo competente que concede las categorías de los hoteles es la autoridad turística de las diferentes Comunidades Autónomas, que han regulado los diferentes criterios de clasificación para los hoteles dentro de sus competencias, por lo que actualmente existen diferentes reglamentos sobre los requisitos exigidos a los hoteles para obtener una clasificación determinada.

La Comisión Europea consideró necesario armonizar las clasificaciones de las categorías de hoteles de todos los estados miembros. Ante las dificultades del proceso, se comenzó con la estandarización del sistema de información de los hoteles y de las facilidades y servicios que ofrecen en una Directiva de Diciembre de 1986, aunque en la actualidad ha quedado estancado.

En los países de la UE, excepto Alemania y Dinamarca, existe un sistema de clasificación obligatorio de hoteles en función de su categoría (en Inglaterra su solicitud es voluntaria). Los niveles de clasificación son cinco o seis según los casos, representados por estrellas, coronas o letras. Los criterios de clasificación en todos los países están basados en la estructura del hotel, las instalaciones y servicios ofrecidos, aunque algunos países como Francia incluyen métodos más subjetivos como la calidad, el personal o facilidades a los clientes. En el informe realizado por Horwath and Horwath (1989, pp. 5-25) sobre el intento de armonizar la clasificación de los hoteles por parte de la CE, se recogían también las reacciones de los diferentes agentes implicados en todos los países. Las autoridades turísticas españolas mostraban su oposición a la pretendida medida, mostrando cierta desconfianza en cuanto a la viabilidad del proyecto, entre otras cosas porque se acababan de transferir las competencias en esta materia a las Comunidades Autónomas y se había realizado una revisión de las calificaciones recientemente; las regulaciones recientes de las 17 Comunidades se tendrían que armonizar en una sola. Los hoteleros españoles, como los del resto de la Comunidad, se oponían a cualquier intento de clasificación. Señalan que cualquier clasificación no es beneficiosa para el consumidor y, en la mayoría de los casos, los sistemas están diseñados para la fácil intervención del Gobierno y no para las necesidades de los consumidores. Las agencias de viajes y medios de transporte piensan que un sistema común es un sistema progresista y apoyarían el proyecto siempre y cuando fuera lo

suficientemente flexible para permitir a cada país diseñar sus propios criterios y organizar sus propios hoteles.

Existen tres grandes modelos de clasificación:

- Sistema de **ausencia/presencia** de una serie de elementos o requisitos.

- Sistema de **puntuación**: a cada requisito se le atribuye un determinado valor y la clasificación se determina al alcanzar ciertos niveles para cada categoría.

- Sistema **mixto**: verificación de determinadas condiciones o requisitos obligatorios fijos, con determinadas condiciones facultativas o complementarias. Se tendrán en cuenta las exigencias mínimas del primer sistema y los puntos del segundo.

En España la categoría de los hoteles está representada por estrellas. El lenguaje técnico turístico ha simplificado las diversas clasificaciones agrupando los hoteles en (ALBERT PIÑOLE, I., 1989, pág. 119):

* Categoría lujo

* Categoría semilujo

* Categoría 1ª superior

* Categoría 1ª

* Categoría turista o estándar

Cuadro 2. 2

TIPOLOGÍAS DE HOTELES

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN

TIPOS DE HOTELES

	. Cinco estrellas
	. Cuatro estrellas
<i>Categoría</i>	. Tres estrellas
	. Dos estrellas
	. Una estrella
	. Hoteles ciudad
	. Hoteles playa
<i>Localización</i>	. Hoteles carretera (moteles)
	. Hoteles montaña
	. Hoteles grandes
<i>Dimensión</i>	. Hoteles medianos
	. Hoteles pequeños

	. Hoteles familiares
	. Hoteles independientes
<i>Propiedad</i>	. Franquicia
	. Cadenas
	. Propiedad estatal (paradores)
	. En propiedad
	. En arrendamiento
<i>Explotación</i>	. Contrato de gestión
	. Franquicia
	. Hoteles vacaciones
	. Balnearios
<i>Especialización</i>	. Hotel de convenciones y congresos
	. Hoteles aeropuerto
	. Hoteles casino

Además de la clasificación en función de la categoría, existen diversos criterios que dan lugar a tipos de hoteles diferentes. Existe la posibilidad de solicitar a la Administración el reconocimiento de algún tipo de especialización en función de los criterios o servicios ofrecidos. Ésta dependerá del posicionamiento estratégico que quiera asumir la empresa y de la clientela que puede acceder a sus instalaciones y productos (MUÑOZ, F., 1994, pág. 232) (véase Cuadro 2. 2).

3. Aplicación empírica

3.1 Justificación del universo a estudiar

La definición poblacional ha tratado de ser amplia, dando cabida a gran parte de los clientes españoles de la oferta hotelera madrileña, por lo que el único filtro o condición que se ha considerado necesario para poder aportar una información relevante y significativa sobre los temas de estudio, es que los entrevistados se encontrasen alojados en un hotel de Madrid en el momento de obtener la información.

3.2 Objetivos

La investigación estudia la percepción del individuo, no solamente del objeto que se le presenta, sino también de todas las informaciones que recibe respecto a él (publicidad, opiniones, etc.) (UNIÓN INTERNACIONAL DE ORGANISMOS OFICIALES DE TURISMO, 1973, pp. 88-89), por lo que los objetivos específicos en torno a este núcleo son:

1. Identificar los elementos más relevantes que, en su conjunto, definen a los usuarios de los hoteles de la ciudad, al mismo tiempo que se describen los procesos motivacionales y las decisiones de cada tipología de cliente (SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO, 1990).
2. Evaluar el nivel de satisfacción y deseos del turismo nacional que se aloja en la ciudad con el producto hotelero, realizando un análisis comparativo entre las categorías oficiales de 5 a 1 estrellas y el hotel ideal. Se distinguen entre los aspectos materiales y personales del entorno, producto, servicio y prestación del mismo. Para ello, se han de elaborar índices ordinales que midan la satisfacción de los clientes con las prestaciones recibidas en cada categoría, asignando ponderaciones a cada una de las prestaciones e identificando su peso en la configuración del hotel ideal. Previamente, se hará un ensayo de ponderaciones con el objetivo de llegar a un sistema cuantitativo global de su valor.
3. Determinar los elementos, tanto positivos como negativos, que configuran la imagen que los usuarios de los establecimientos hoteleros tienen sobre ellos, y la influencia de estos, en el momento de la elección de un hotel.

4. Identificar los elementos precisos para el rediseño del producto hotelero en relación con la tipología de los clientes, enmarcando toda la información resultante dentro de un contexto operativo, es decir, una vez conocido el proceso de percepción de la imagen de los hoteles se ha de proyectar hacia un futuro, con el objetivo de posibilitar la definición de políticas de actuación que permitan su optimización.

3.3 Obtención de la información

Se han utilizado técnicas de carácter cualitativo, dando lugar a un cuadro de variables relevantes en torno al área de investigación, sirviendo de análisis preliminar para abordar la investigación cuantitativa.

La discusión de grupo se ha basado en:

1. Valoración de la infraestructura hotelera en Madrid para cada tipología de hotel y cliente, destacando su opinión sobre la calidad e importancia de los distintos aspectos del producto hotelero: relación precio-calidad, calidad del servicio, calidad de las instalaciones, localización, etc.. Distinguiendo los servicios en función del tipo de hotel y de sus propias expectativas.
2. Valoración de la imagen en función de los distintos elementos que la configuran, agrupándolos según la carga valorativa positiva, negativa o neutra que poseen.
3. Valoración de la oferta como fuente de imagen.

Posteriormente, el estudio se ha desarrollado mediante la técnica de encuesta por muestreo. Las entrevistas han sido personales, con cuestionario estructurado y aplicado a los clientes de los hoteles seleccionados.

3.4 Unidades estadísticas

La población que integra la muestra ha tenido la siguiente caracterización: individuos residentes en España mayores de 18 años alojados en los hoteles seleccionados de la ciudad (ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, 1994).

3.5 Diseño de la muestra

Para determinar la muestra necesaria se tenía que partir de un universo imposible de cuantificar a través de las estadísticas existentes.

Se necesitaba conocer el número de viajeros residentes en España alojados en establecimientos de Madrid con estrellas de oro para las cinco categorías oficiales en 1993, y tanto el Instituto Nacional de Estadística, como el Patronato Municipal de Turismo de Madrid, carecían de datos referidos a la ciudad de Madrid exclusivamente, desglosados por viajeros nacionales y extranjeros en cada categoría oficial.

El Instituto Nacional de Estadística en el *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos* en su apartado de puntos turísticos, proporciona datos mensuales de viajeros en Madrid capital, según país de residencia o por categoría del establecimiento. Como lo que se deseaba obtener era el número de viajeros residentes en España desglosados por categorías, se consideró oportuno determinar el porcentaje mensual que sobre los viajeros totales representaban los residentes en España y ponderar el número de viajeros mensual por categoría para dicho porcentaje.

Es sabido que puede existir un error en esta estimación, debido a que el porcentaje de viajeros residentes en España, no tiene porque ser homogéneo en todas las categorías; pero debido a la imposibilidad de obtener datos reales, ésta constituía la mejor estimación.

Cuadro 3.1

UNIVERSO DE ESTUDIO

Categoría	Viajeros totales	Viajeros nacionales estimados	Media mensual de viajeros residentes en España
Cinco estrellas	317.438	188.540	15.712
Cuatro estrellas	1.644.163	963.605	80.300
Tres estrellas	804.814	470.896	39.241
Dos estrellas	157.778	92.489	7.707

Una estrella	43.831	25.270	2.106
TOTAL	2.968.024	1.740.800	145.067

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Instituto Nacional de Estadística. (1993 a): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos. Puntos Turísticos.*

El siguiente cuadro expone la estructura que ha tenido la muestra de viajeros por las variables categoría superior e inferior. La estructura muestral ha sido proporcional a la composición poblacional por estas mismas variables. Se indica también en el Cuadro 3.3 el número de unidades primarias que debían formar la muestra en cada categoría.

Cuadro 3.2

MUESTRA DE LA DEMANDA HOTELERA POR CATEGORÍA

Categoría	Media mensual de viajeros residentes en España	Porcentaje sobre el total de viajeros residentes en España	Muestra	Redistribución de la muestra
Categoría superior	96.012	66,18	246	194
Categoría inferior	49.055	33,82	125	177
Total	145.067	100	371	371

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Instituto Nacional de Estadística. (1993 a): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos. Puntos Turísticos.*

Cuadro 3.3

PUNTOS DE MUESTREO POR CATEGORÍAS

CATEGORÍA	NÚMERO DE HOTELES	PARTICIPACI"N EN EL TOTAL	PARTICIPACI"N DE LOS HOTELES DE LA MUESTRA SOBRE EL TOTAL DEL UNIVERSO	NÚMERO DE HOTELES DE LA MUESTRA	PUNTOS DE MUESTREO
Categoría superior	56	49,12	20	11	16
Categoría inferior	58	50,87	20	12	21
Total	114	100,00	20	23	37

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Dirección General de Turismo (1994). Servicio de Empresas y Actividades Turísticas. Sección de hostelería. Comunidad Autónoma de Madrid.

Para el acceso a las unidades muestrales últimas o individuos entrevistados se ha utilizado un sistema bietápico por conglomerados, donde las unidades primarias son los hoteles de Madrid y las unidades últimas a entrevistar son personas residentes en España alojadas en dichos hoteles. El procedimiento seguido ha sido:

1. Elección aleatoria de los hoteles de Madrid en que efectuar entrevistas, dentro de cada célula de cruce de categoría superior e inferior por plazas.
2. Selección de diez clientes en cada punto de muestreo.

Para la selección de las unidades secundarias se ha hecho un afijación proporcional de la muestra a cada estrato de categoría superior e inferior, tomando como tamaño del estrato la media mensual de viajeros residentes en España.

Para la selección de las unidades primarias se exige que la probabilidad de selección de cada hotel sea proporcional al número de plazas, teniendo en cuenta que el número de plazas es el potencial máximo de clientes que pueden alojarse en cada hotel; exigiendo además a la muestra que cada agrupación de categorías este representada en un 20% de su tamaño en número de hoteles. Las unidades primarias se han dividido en el estrato de categoría superior e inferior.

Para cada número aleatorio seleccionado se seleccionaban diez unidades secundarias en la unidad primaria correspondiente, si no se

podían hacer las diez entrevistas en ese hotel se intentaban hacer en la siguiente unidad primaria seleccionada y, así, sucesivamente hasta conseguir las 371 unidades secundarias.

Se ha seleccionado al azar los 37 puntos de muestreo teniendo cada hotel de la categoría superior e inferior una probabilidad de ser seleccionado proporcional al número de plazas; por lo que los hoteles con mayor número de plazas tienen mayor probabilidad de tener un mayor número de puntos de muestreo en la selección de las unidades secundarias (AZORIN, F., 1975, pág. 191).

3.6 Errores de muestreo

Sobre el tamaño muestral de 371 individuos para el total del universo teórico se obtiene un error del 5,08 para el habitual margen de confianza del 95% con la estimación de una variable con dos categorías igualmente probables y una población superior a 100.000 elementos.

Cuadro 3.4

TABLA DE ERRORES

CATEGORÍA	ENCUESTAS A REALIZAR	ERROR	REDISTRIBUCI" N	ERROR
<i>Categoría superior</i>	246	6,27	194	7,06
<i>Categoría inferior</i>	125	8,75	177	7,35
<i>Total</i>	371	5,08	371	5,08

El Cuadro 3.4 recoge los errores considerados admisibles para extrapolar los resultados por la clasificación empleada.

3.7 Cuestionario

El cuestionario utilizado cubría los objetivos de conocimiento establecidos, siendo estructurado de tal forma que se pasara de los aspectos globales a delimitar los aspectos más concretos de una forma lineal.

Se ha comprobado la adecuación del cuestionario a través de un pre-test, basado en un número reducido de entrevistas.

3.8 Tratamiento de la información

Después de revisar los cuestionarios para asegurar la calidad de la información obtenida y codificadas las preguntas abiertas, se efectuó la tabulación de resultados. Estos se han presentado en valores absolutos, porcentajes verticales y porcentajes horizontales. Todas las preguntas han sido cruzadas con las principales variables que se consideraron más discriminantes y explicativas en relación a los temas investigados (SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO, 1990).

Debido a la profusión de datos en determinados análisis bivariantes de preguntas del cuestionario, éstos se explotaron utilizando la media, en lugar de las frecuencias como se hizo con el análisis univariante.

En relación con el análisis multivariante del cuestionario, en la pregunta del hotel ideal se realizó un análisis factorial de correspondencias, el cual ha permitido obtener el perfil del hotel ideal.

En la pregunta de la satisfacción se realizó un análisis de componentes principales a través del cual se han obtenido dos factores en relación con la satisfacción en cada categoría oficial de los hoteles y el posicionamiento de las cinco categorías en el espacio bidimensional de factores.

En los aspectos del producto hotelero comunes en las preguntas del hotel ideal y la satisfacción con el producto por categorías se ha identificado su peso en la configuración del hotel ideal ensayándose varias posibilidades, con el objetivo de poder utilizar éstos aspectos ponderados para elaborar un índice de satisfacción global en cada categoría.

4. Imagen del hotel ideal

En este apartado se pretende hacer un estudio de cuáles son las **preferencias del cliente hacia el producto hotelero**, por lo que se les presentó una serie de atributos del hotel, tanto tangibles como intangibles, para que señalaran sus preferencias con el objeto de **construir la imagen del hotel ideal** e identificar los aspectos de la oferta que son percibidos con criterios similares en esta relación.

Mediante una de las preguntas del cuestionario se ha obtenido información de los atributos de la oferta hotelera que los 371

encuestados estiman según el criterio de irrenunciable, conveniente y superfluo en la consideración de su hotel ideal.

El objetivo de esta pregunta era identificar el hotel ideal y su posicionamiento, sin ninguna hipótesis *a priori*, de qué factores del producto hotelero son los más relevantes en su consideración; se ha intentado no introducir subjetividad al considerar aquellos factores mencionados en la investigación preliminar de carácter cualitativo en la demanda hotelera, a través de las discusiones de grupo

Como resultado de la investigación preliminar, han sido quince los atributos comunicacionales del producto hotelero considerados para posicionar el hotel ideal clasificándose de la manera que aparece a continuación.

Cuadro 4.1

ATRIBUTOS COMUNICACIONALES DE LA OFERTA HOTELERA

Variable	Factor
Producto	<u>Factor material del producto base</u>
	Equipamiento de las habitaciones
	<u>Factor inmaterial</u>
	Servicio en habitaciones
	Seguridad del hotel.
	Atención personalizada
	Profesionalización de los empleados
	Amabilidad de los empleados
	Rapidez de los empleados
	Calidad de las comidas
	<u>Factor material del producto derivado</u>
	Dotación de servicios externos
	Servicios complementarios
	<u>Situación y entorno externo que le rodea</u>
	Situación dentro del entorno urbano deseado
Precio	Relación calidad-precio
	Buen precio
Comunicación	Prestigio en el mercado
Distribución	Inclusión en un paquete turístico

En la variable producto se ha conceptualizado el producto de hotelería como la interacción de factores materiales e inmateriales que lo configuran, tanto en su componente básica como derivada. Se han considerado estos factores como fuentes de información del macro producto donde están integrados, cobrando especial importancia en el caso de los servicios, donde la propia experiencia personal del comprador al utilizar el producto adquirido es necesaria para que la comunicación se lleve a cabo (SÁNCHEZ GUZMÁN, J. R., 1989, pág. 36) .

El cuadro 4.2 recoge los valores porcentuales de la frecuencia de cada parámetro en relación al hotel ideal.

Cuadro 4.2

IMAGEN DEL HOTEL IDEAL (valores porcentaje horizontal)

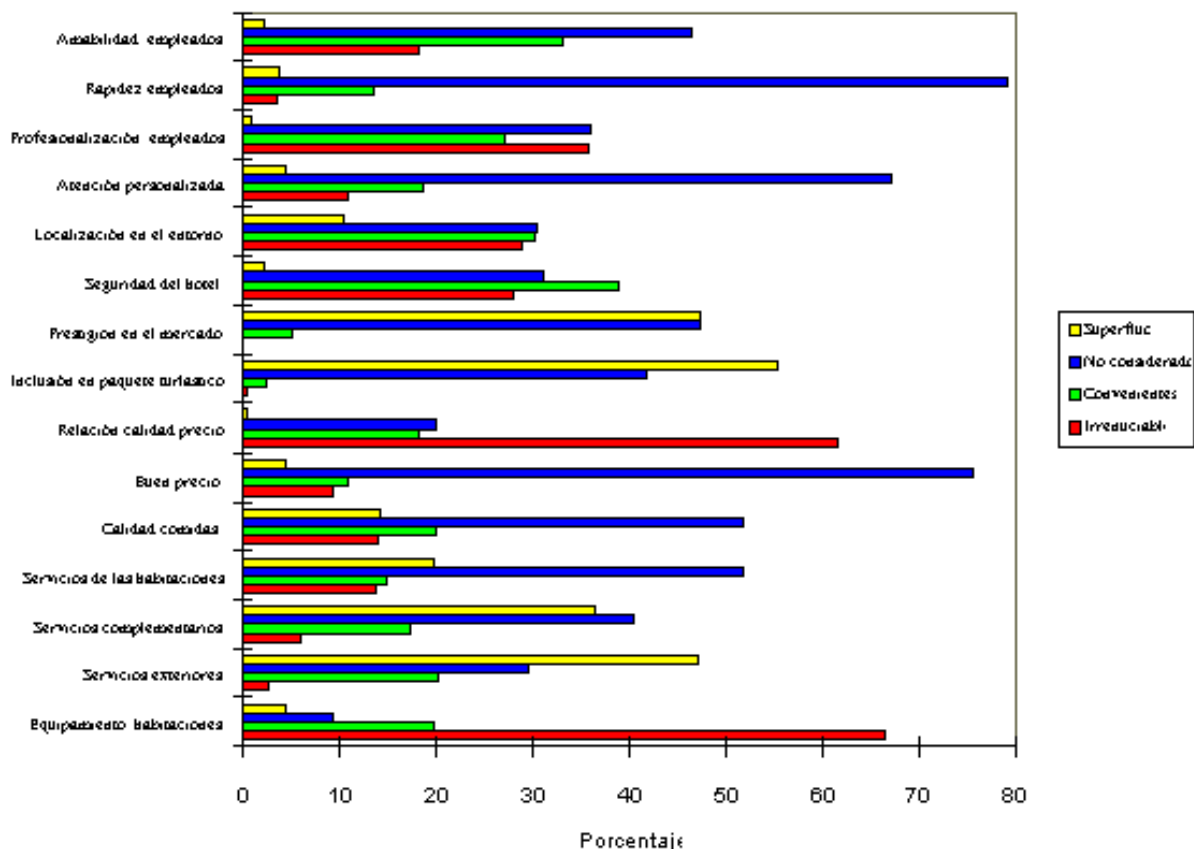
ASPECTOS DEL HOTEL	IRRENUNCIABLES	CONVENIENTES	SUPERFLUOS	NO CONSIDERADO
Buen equipamiento de las habitaciones	66,6	19,7	4,3	9,4
Dotación de servicios exteriores	2,7	20,2	47,2	29,6
Dotación de servicios complementarios	5,9	17,3	36,4	40,4
Servicios ofrecidos en las habitaciones	13,7	14,8	19,7	51,8
Calidad de las comidas	14,0	19,9	14,3	51,8
Conseguir un buen precio	9,2	10,8	4,3	75,7
Buena relación calidad/precio	61,5	18,3	0,3	19,9
Estar incluido en un paquete turístico	0,5	2,4	55,3	41,8
Prestigio en el mercado	---	5,1	47,4	47,4
Seguridad del hotel	28,0	38,8	2,2	31,0
Localización dentro del entorno urbano deseado	28,8	30,2	10,5	30,5
Atención personalizada	10,8	18,6	4,3	67,1
Profesionalización de los empleados	35,8	27,2	0,8	36,1
Rapidez de los empleados	3,5	13,5	3,8	79,2
Amabilidad de los empleados	18,3	33,2	2,2	46,4

4.1 Imagen del hotel ideal en función de las características de la estancia

A tenor de los resultados obtenidos en la explotación de la información, se puede destacar la gran importancia que los clientes dan al **equipamiento de las habitaciones** en la construcción del hotel ideal, al ser este un aspecto irrenunciable para el 66,6% de los entrevistados y conveniente para cerca del 20%. En este sentido, aunque con porcentajes bastante similares, los clientes con una duración de la estancia mayor dan más importancia a este aspecto, mientras que los clientes con estancias de uno o dos días consideran en menor proporción como irrenunciable el buen equipamiento de las habitaciones. En definitiva, este parámetro es valorado por todos los segmentos de frecuencia del alojamiento de manera similar, aunque los clientes que han visitado una única vez un hotel de la ciudad lo valoran menos. Este aspecto del hotel alcanza la mayor valoración entre los clientes alojados por motivos de asistencia a congresos y, por contra, son los clientes por actividades culturales los que menos lo valoran.

Gráfico 4.1

CONSIDERACIÓN DE LA IMAGEN DEL HOTEL IDEAL



Otro de los aspectos al que los clientes de los establecimientos hoteleros conceden mayor importancia en la construcción del hotel ideal es la **relación calidad-precio**, considerada como irrenunciable por el 61,5% y como conveniente por el 18,3%; tan sólo el 0,3% considera superfluo este aspecto del producto hotelero. Como en el caso anterior, los porcentajes respecto a la importancia concedida a la relación calidad-precio en función de la duración del alojamiento son bastante similares, aunque los clientes que permanecen en el hotel entre tres y cuatro noches lo destacan en mayor medida como un aspecto irrenunciable. Este aspecto es el más valorado por los clientes que están una sola vez en el hotel y por los que se alojan ocasional y esporádicamente.

En función de los motivos de alojamiento, este aspecto del hotel alcanza una alta valoración en todos los segmentos, pero es entre los huéspedes por actividades culturales donde alcanza la mayor valoración, al ser éste un aspecto irrenunciable para la totalidad de ellos; en sentido contrario, los clientes en viaje de negocios valoran en menor medida este aspecto.

Con una menor frecuencia de respuesta, el 35,8% de clientes, considera como irrenunciable la **profesionalización del personal**, aunque tan sólo el 0,8% de ellos considera este aspecto como superfluo. Este parámetro es valorado, sobre todo, por los clientes cuya duración del alojamiento es de uno o dos días que, por otra parte, es el alojamiento con mayor porcentaje de clientes. Los clientes de negocios valoran mejor este aspecto en el hotel ideal, siendo menos valorado por los alojados por motivos de asistencia a congresos.

La **localización del hotel dentro del entorno urbano deseado y su seguridad**, son aspectos del producto hotelero bastante valorados por los clientes, ya que son considerados como irrenunciables por cerca del 30% en ambos casos. Aunque la seguridad del hotel se considera conveniente por el 38,8%, la localización del hotel es superflua para el 10,5% de ellos, frente al 2,2% que considera superflua la seguridad del hotel. Este último aspecto del hotel es más valorado por los alojados por motivos de ocio, recreo y vacaciones y, menos valorada por los clientes por motivos de trabajo. La localización dentro del entorno urbano deseado alcanza la mayor valoración entre los clientes por motivos de asistencia a congresos, siendo los clientes por motivos de trabajo los que menos la valoran.

La **amabilidad del personal** del hotel es también uno de los parámetros del producto hotelero más valorado por los clientes: un 18,3% la considera irrenunciable, y tan sólo el 2,2% renunciaría a ella, aunque no es considerado por el 46,4%. Es sobre todo en los clientes cuyo alojamiento dura más de cinco días y los clientes de ocio, donde este elemento es más valorado, mientras que los alojados por motivos de asistencia a congresos lo valoran menos.

En sentido contrario, el aspecto del producto hotelero **más fácilmente renunciado** para los clientes es la inclusión del **hotel elegido dentro de un paquete turístico**, lo que indica el escaso porcentaje de turismo nacional que llega al hotel a través de los viajes organizados por los operadores turísticos o las agencias mayoristas. Tan sólo el 0,5% de los entrevistados lo considera un aspecto irrenunciable. Dentro de la escasa valoración de este aspecto para todos los segmentos, los clientes por actividades culturales le conceden mayor importancia.

El prestigio en el mercado es otro de los elementos al que los clientes dan menos importancia, puesto que ninguno de ellos lo considera irrenunciable; un 47,4% lo considera superfluo y el mismo porcentaje no lo considera. Este aspecto es más valorado por los clientes que prolongan su estancia en el hotel durante más de cinco días, mientras que es menos valorado por aquellos huéspedes con duración de tres o cuatro noches. Los clientes de paso a otras zonas valoran más este aspecto del producto hotelero, mientras que entre los alojados por motivos de negocios y trabajo es donde obtiene la menor valoración.

Otro de los parámetros considerado superfluo por un mayor porcentaje de clientes, 47,2%, **es la dotación de servicios exteriores del hotel**, a los cuales renunciarían con más facilidad el 47,2% de los clientes entrevistados, pero es un aspecto conveniente para el 20,2%. Los huéspedes por motivo de ocio, recreo o vacaciones valoran más este elemento, frente a los clientes por actividades culturales, que son los que menos lo valoran.

grf 4.2 (v.19)

La dotación de servicios complementarios dentro del hotel, **como los salones de convenciones, traducción simultánea, etc.**, es considerado como un aspecto **superfluo** por el 36,4% y como conveniente por el 17,3% de los clientes, aunque tan sólo aparece como irrenunciable para el 5,9%. Los clientes cuya estancia en el hotel es más corta valoran más este elemento del producto hotelero. También es mejor considerado por los clientes por motivos de negocios, siendo menos valorado por los clientes de ocio.

Dentro de los parámetros no considerados por un mayor porcentaje de los entrevistados, se sitúan el conseguir un **buen precio y la rapidez de los empleados en la prestación del servicio**. Conseguir un buen precio se presenta como un aspecto irrenunciable para el 9,2% de los clientes, siendo un elemento no considerado por algo más del 75%, valorándose menos este aspecto en los clientes cuya duración de estancia es menor. Conseguir un buen precio adquiere mayor importancia entre los clientes que asisten a congresos, mientras que es menos valorado por los clientes con motivo de actividades culturales.

Por otro lado, **la rapidez de los empleados** se considera como un elemento irrenunciable tan sólo para el 3,5% de los entrevistados, mientras que es conveniente para el 13,5%. Los clientes de paso a otras zonas lo valoraron más.

graf 4.3 (v.20)

Algo más de la mitad de los entrevistados no considera los servicios ofrecidos en las habitaciones como uno de los parámetros a tener en cuenta en la construcción de la **imagen del hotel ideal**, aunque **cerca del 14% lo considera un aspecto irrenunciable**. Los clientes cuya estancia se prolonga más de cinco días y los que se alojan en el hotel por motivos de actividades culturales valoran más este elemento. Porcentajes similares de respuesta obtiene la calidad de las comidas; también los clientes que permanecen más tiempo en el hotel y los alojados por actividades culturales dan mayor valor a este aspecto.

El 67,1% de los entrevistados no considera dentro de la construcción del **hotel ideal la atención personalizada**, aunque es un aspecto **irrenunciable para el 10,8% de los entrevistados y conveniente para el 18,6%**. Los clientes cuya estancia en el hotel es de uno o dos días y los alojados por actividades culturales aprecian más este parámetro del servicio hotelero.

4.2 Imagen del hotel ideal en función del grado de repetición del alojamiento

Estudiando la valoración de los diferentes elementos del producto hotelero en relación con el **grado de repetición del alojamiento**, se puede observar **en todos los segmentos de repetición** del alojamiento que los dos aspectos más valorados en la construcción del hotel ideal **son la relación calidad-precio y el equipamiento de las habitaciones**. En cuanto a los aspectos menos valorados por los clientes que se han alojado una sola vez en la ciudad en el último año, son el prestigio en el mercado y la dotación de los servicios exteriores. Los clientes que repiten en alguna medida el viaje valoran menos la inclusión del hotel dentro de un paquete turístico y el prestigio en el mercado (véase Gráfico 4.2).

4.3 Imagen del hotel ideal en función del motivo del alojamiento

En la valoración de los diferentes aspectos del producto hotelero en la construcción del hotel ideal en función de los **motivos del alojamiento** se comprueba también la coincidencia en la alta valoración **del equipamiento de las habitaciones y la relación calidad-precio** por todos los segmentos del mercado. Otro de los elementos muy valorados por los **clientes de congresos** es la **localización del hotel dentro del entorno urbano deseado y la calidad de las comidas**. Además del equipamiento de las habitaciones y la relación calidad-precio, los clientes alojados por motivos de negocios valoran positivamente la profesionalización de los empleados y la seguridad del hotel, al igual que los alojados por motivos de ocio, aunque estos últimos valoran en mayor medida la amabilidad frente a la profesionalización de los empleados (véase Gráfico 4.3).

4.4 Imagen del hotel ideal en función de la categoría del alojamiento

Tanto los clientes alojados en hoteles de **categoría superior como inferior**, coinciden en valorar en la construcción de la imagen del hotel ideal, sobre todo, **el equipamiento de las habitaciones y la relación calidad-precio**. Pero, mientras **el equipamiento de las**

habitaciones es más valorado por los huéspedes de hoteles de categoría superior, la relación calidad-precio es mejor valorada por los clientes de la categoría inferior. El tercer aspecto del producto hotelero mejor valorado por los clientes de categoría inferior es la profesionalización de los empleados, mientras que los huéspedes de categoría superior sitúan en tercer lugar en la construcción de la imagen del hotel ideal la seguridad del hotel, aunque este aspecto obtiene la misma valoración en ambos segmentos (véase Gráfico 4.4).

También coinciden ambos segmentos en la menor valoración de la **inclusión del hotel dentro de un paquete turístico y el prestigio del hotel en el mercado.** Aunque el primer elemento es menos valorado por los clientes de los establecimientos de categoría superior, el segundo es menos valorado por los alojados en hoteles de categoría inferior. El tercer parámetro del hotel menos valorado por los clientes de categoría inferior es la dotación de servicios complementarios, mientras que entre los clientes de categoría superior es la dotación de servicios exteriores.

graf 4.4 (v.21)

Con respecto al resto de los aspectos del producto, los clientes de hoteles de **categoría inferior** valoran mejor en la construcción de la imagen del hotel ideal el conseguir un **buen precio, la localización dentro del entorno urbano deseado y la amabilidad de los empleados,** mientras que los clientes de los hoteles de **categoría superior** valoran mejor que los de la inferior, **el servicio de habitaciones, la calidad de las comidas, la atención personalizada y la rapidez de los empleados.**

El método que permite utilizar todas las variables y, a partir de los datos, identificar cuáles son relevantes y cuáles no es el análisis factorial de correspondencias, que determina también, qué aspectos son percibidos como irrenunciables, convenientes, y superfluos en su conjunto en el hotel ideal.

Cuadro 4.3

TABLA DE FRECUENCIAS UTILIZADA EN EL ANÁLISIS FACTORIAL DE CORRESPONDENCIAS

<i>ATRIBUTOS DEL HOTEL</i>	<i>IRRENUNCIABLES</i>	<i>CONVENIENTES</i>	<i>SUPERFLUOS</i>
<i>Buen equipamiento de las habitaciones</i>	247	73	16
<i>Dotación de servicios exteriores</i>	10	75	176
<i>Dotación de servicios complementarios</i>	22	64	135
<i>Servicios ofrecidos en las habitaciones</i>	51	55	73
<i>Calidad de las comidas</i>	52	74	53
<i>Conseguir un buen precio</i>	34	40	16
<i>Buena relación calidad/precio</i>	228	68	1
<i>Estar incluido en un paquete turístico</i>	2	9	205
<i>Prestigio en el mercado</i>	0	19	176
<i>Seguridad del hotel</i>	104	144	8
<i>Localización dentro del entorno urbano deseado</i>	107	112	39
<i>Atención personalizada</i>	37	69	16
<i>Profesionalización de los empleados</i>	133	101	3
<i>Rapidez de los empleados</i>	13	50	14
<i>Amabilidad de los empleados</i>	68	123	8

La información recogida se resume en el Cuadro 4.3 de doble entrada, en el que aparece la frecuencia con que cada atributo se ha asociado al criterio de irrenunciable, conveniente o superfluo.

El factor principal recoge el 84,80% de la información y **contrapone la ausencia/presencia en el hotel ideal de una serie de elementos que serían las variables posicionadas sobre él.** El criterio de superfluo es el que más contribuye a la inercia del factor con un 66,4%, definiéndolo muy bien por la poca contribución que tiene en el segundo factor, siendo un criterio exclusivo del primero. Además, en el primer factor se opone a irrenunciable que aunque tiene una mayor contribución absoluta en el segundo factor (35,6%), con el primero, tiene una contribución del 28,9%; es un criterio típico del primer factor que tiene un papel ilustrativo sobre el primer factor por la alta contribución relativa en él. **Las contribuciones del lado de superfluo** que se encuentra en la coordenada positiva del primer eje de mayor a menor contribución son: **estar incluido en un paquete turístico, prestigio en el mercado, servicios**

exteriores, servicios complementarios (siendo todas ellas variables casi exclusivas del primer factor).

Estos parámetros hacen referencia a las variables del marketing-mix, comunicación, distribución y valores añadidos del producto.

Y por último, **profesionalización de los empleados** que se proyecta sobre la coordenada negativa del eje, es decir **próximo al criterio de irrenunciable**, siendo una variable exclusiva de este factor.

El segundo factor recoge un 15,2% de la información y recoge la presencia en el hotel ideal de los siguientes elementos, de mayor a menor inercia del factor: **equipamiento de habitaciones, calidad-precio, amabilidad de los empleados, rapidez de los empleados, seguridad del hotel, atención personalizada**. La consideración de conveniente es la que mayor contribución tiene en su formación, con el 60,9%, además de tener una contribución muy baja en la formación del primer factor (siendo un criterio casi exclusivo del factor). La consideración de irrenunciable se opone en este eje a conveniente, pero, como ya se ha comentado en la explicación del primer factor, no es un criterio típico del factor por su baja contribución relativa, aunque ha contribuido a formarlo y su contribución absoluta es solamente algo mayor en este factor frente al primero. Si bien, sólo los parámetros referidos al personal del hotel son casi exclusivos del segundo factor. El resto, son típicos del primer factor, aunque su peso sea alto y hayan contribuido fuertemente a la inercia del factor son aspectos secundarios del factor.

Las mayores contribuciones en la coordenada positiva, es decir, próximas al criterio de irrenunciable son **el equipamiento de habitaciones y la relación calidad-precio**, es decir el factor material del producto base y la variable precio condicionada a la calidad ofertada. El resto, es decir, los factores intangibles del producto se proyectan sobre la coordenada negativa, en la consideración de conveniente, pudiendo definir el factor como parámetros presentes en el hotel ideal.

Como conclusión el hotel ideal se configurará a través de la presencia de ciertos elementos que implican comunicación, tanto tangibles como intangibles del producto base, además de la correspondencia entre el precio del producto y la calidad ofertada.

Para tener una visión más explicativa se puede ver en el Gráfico 4.5, que recoge el 100% de la información, donde se pueden estudiar las posiciones relativas de los parámetros comunicacionales del hotel y de éstos, respecto a los criterios de irrenunciable, conveniente y superfluo en los dos factores.

Gráfico 4.5

5. Satisfacción del cliente

5.1 Análisis comparativo de la satisfacción del cliente con el componente tangible e intangible de la oferta hotelera por categorías oficiales

Se ha obtenido información a partir de la encuesta a 371 personas que evalúan su satisfacción con las cinco categorías de oro oficiales en las que tienen experiencia.

La valoración se hace de doce parámetros de la oferta hotelera en una escala de satisfacción de 5 posiciones, siendo 1 nada satisfactoria y 5 muy satisfactoria su experiencia con los diferentes parámetros de la oferta. También se les pidió que lo hicieran para cada categoría de los establecimientos de la ciudad en la que habían estado alguna vez alojados o en la que tenían experiencia, con el objeto de obtener el perfil de satisfacción con las diferentes categorías oficiales.

Con los resultados se han obtenido las medias de la satisfacción de los entrevistados con los diferentes parámetros de la oferta, en función de la categoría, en una escala creciente, es decir, el valor cinco correspondería a una media en la que todos los entrevistados están muy satisfechos y el valor uno significa que todos los clientes se encuentran nada satisfechos.

La mayoría de las personas entrevistadas respondían únicamente sobre dos o tres categorías y casi nunca sobre la totalidad.

En el estudio de las medias de sus respuestas, se observa una diferencia entre los valores obtenidos en las diferentes categorías de los hoteles. **Se trata de comparar qué efecto produce en el grado de satisfacción del cliente, el hecho que un hotel pertenezca a una u otra categoría.**

Se ha seguido un proceso deductivo, intentando aprovechar al máximo la información. En primer lugar, se agrupan las opiniones que sobre una determinada categoría tiene un cliente, obteniendo un valor que será la media de las valoraciones que sobre las cuestiones consultadas se tiene. Se contrastarán las medias de todas las valoraciones que tienen el conjunto de clientes en las diferentes categorías, siendo la hipótesis nula que el grado de satisfacción no va unido a la categoría del hotel. Para ello se utiliza la técnica del análisis de la varianza, contrastando las medias, según tres métodos: el test de mínima diferencia significativa, el test de Tuckey y el test de Sheffe (MONTGOMERY, D.C., 1991, pp. 66-70).

Ahora bien, con el análisis de la varianza, únicamente se sabe que algunas de las medias de las categorías oficiales son diferentes, pero no se sabe cuál o cuáles de ellas son distintas. Para ello se recurre a los tests de contraste, anteriormente citados. Los tres tipos de contraste ofrecen los mismos resultados, por lo que con un nivel de confianza del 95% se puede afirmar la existencia de diferencias entre todas las medias y **que el grado de satisfacción va unido a la categoría del hotel; a mayor categoría, mayor nivel medio de satisfacción.**

Ésta es una medida general, pero basándose en el análisis factorial realizado a la pregunta se puede concretar más y en lugar de obtener un único valor medio, se obtienen cuatro valores medios referentes a la satisfacción con cada una de las agrupaciones hechas de los aspectos del producto hotelero identificados en cada factor.

Los grupos formados se definen por:

Grupo 1. **Personal del hotel**, refiriéndose a los parámetros intangibles del producto. Este grupo lo componen: **rapidez de los empleados, amabilidad de los empleados y profesionalización de los empleados, por ello.** El grupo tenía correlaciones altas y similares con el primer factor y bajas con el segundo factor, definiendo muy bien al primero.

Grupo 2. **Aspecto externo y físico del hotel**, incluye el **ambiente general del establecimiento, la limpieza del hotel y la conservación de las habitaciones**, refiriéndose todos a la **presentación del producto**; teniendo estos aspectos correlaciones algo inferiores al grupo anterior con el primer factor, aunque también son altas y algo mayores que el primer grupo con el segundo factor.

Grupo 3. **Comidas del restaurante y relación calidad-precio**, que aunque tienen una mayor correlación con el primer factor frente al segundo, no lo definen muy bien, porque son casi iguales en ambos factores.

Grupo 4. **Oferta en sí del producto: los servicios complementarios, servicios exteriores, equipamiento de las habitaciones y servicio del bar**, que tienen mayor correlación con el segundo factor

Para esta agrupación de variables en la oferta del producto con su presentación y cómo se presta el servicio los resultados no son tan concluyentes como en el análisis anterior. No en todos los grupos de variables se aprecian diferencias significativas entre las categorías de hoteles.

En el primer grupo denominado satisfacción con el personal del hotel, refiriéndose el factor a los aspectos intangibles del producto, se rechaza la hipótesis de igualdad.

En los test de contraste efectuados, sólo se aprecian diferencias significativas entre los hoteles de una estrella y el resto de categorías.

Los hoteles de una estrella están muy poco representados en la muestra, aunque tanto en el análisis de la media general, como en las agrupaciones de aspectos se han tenido en cuenta; posteriormente, en el estudio variable a variable no fueron introducidos debido a que su aportación es pequeña y su variabilidad grande, con lo cual pueden ocultar diferencias existentes entre otras categorías.

Como conclusión, el hecho de que resulten diferentes los hoteles de una estrella, del resto no tiene tampoco gran relevancia debido a que la principal diferencia es la falta de representatividad en la muestra. Con esto se puede afirmar con un grado de confianza superior al 95% que **no existen diferencias en el grado de satisfacción del cliente en lo relativo al personal del hotel**, es decir su componente pura intangible, entre los hoteles de diferentes categorías (exceptuando una estrella).

En relación al **aspecto exterior y físico del hotel**, lo que constituiría la **presentación del producto**, **existen diferencias entre las categorías** y el grado de satisfacción es mayor en los hoteles con más estrellas.

En el grupo formado por las **comidas y la relación precio-calidad** de nuevo existen diferencias significativas entre algunas de las categorías y se aprecia como los valores más elevados van unidos a las categorías superiores. Aunque **se puede afirmar que no existen diferencias significativas entre el grado de satisfacción de los clientes, en la valoración general relacionada con la relación calidad-precio y las comidas del restaurante entre los hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas.**

En el último grupo, definido como la **oferta en sí del hotel** las medias más elevadas corresponden a los hoteles de categoría superior. Y se observa cómo las diferencias de medias a un nivel de confianza del 95% aparecen entre todas las categorías, por lo tanto, **el grado de satisfacción va unido a la categoría** del hotel.

En conclusión, la categoría oficial refleja la mayor satisfacción del cliente hacia los aspectos técnicos de la oferta, al ser estos exigidos en la concesión de una categoría oficial y, sin embargo, no recoge **la prestación del servicio**, es decir, cómo los aspectos técnicos de la oferta se ponen a disposición del cliente; observándose que la satisfacción experimentada en aquellos aspectos que no son contemplados para la concesión de la categoría oficial **no presentan diferencias significativas entre una categoría y otra.**

Si se observan los gráficos obtenidos del análisis factorial, las diferentes categorías tienen una abscisa muy parecida (excepto 1 estrella); las variables que están prácticamente representadas exclusivamente por el factor uno, son las que se han agrupado bajo el descriptor de personal del hotel, en el cual se ha visto que no existían diferencias estadísticamente significativas, por lo que se puede deducir que una igualdad en un factor va unida a una igualdad entre las variables por él representadas. No ocurre lo mismo con el

segundo factor, que sí tiene valores muy dispares, quedando también reflejado en el análisis de la varianza.

A continuación, en un nivel de desagregación mayor, se estudian todos y cada uno de los factores planteados de la oferta. Se han utilizado dos técnicas para ello: por un lado, un análisis de la varianza para muestras pareadas que es muy potente pero obtiene un número reducido de datos ya que sólo considerará aquellos individuos que den la opinión sobre una categoría y la inmediatamente superior o anterior; en algunas de ellas debido al número de casos, no se cumplen las condiciones de validez, principalmente las pertenecientes a los hoteles de una estrella. Siendo conscientes de esta falta de cumplimiento y teniendo en cuenta que el número de individuos que contestan sobre esta categoría de hotel es cercano a un dos por ciento y las diferencias con las otras categorías suelen ser muy elevadas, se realiza el estudio, teniendo en cuenta que lo anteriormente mencionado puede ocultar diferencias existentes entre los hoteles de una y dos estrellas. La otra técnica será la misma que se ha empleado para los estudios anteriores, la ventaja es que el número de datos es mayor y se reduce por tanto la variabilidad. Ambas técnicas están basadas en el análisis de la varianza y los pasos a seguir son los mismos, su diferencia únicamente radica en los casos elegidos para la realización del estudio.

En los test para muestras pareadas, se observan diferencias más significativas que en el análisis de la varianza para muestras independientes.

En relación al **componente personal** de la prestación del servicio hotelero no se observan diferencias estadísticamente significativas entre cada categoría y la inmediatamente anterior, exceptuando la **profesionalización de los empleados** entre los hoteles de cinco y cuatro estrellas.

Tampoco se aprecian diferencias en las **comidas del restaurante**, ni en el aspecto general del establecimiento. La relación **calidad-precio** presenta tan sólo diferencias significativas entre los hoteles de cuatro y tres estrellas.

Los parámetros que contempla la **oferta en sí del hotel** - equipamiento de las habitaciones, dotación de servicios externos y la dotación de servicios complementarios - presentan diferencias significativas entre las categorías oficiales, ya se ha comentado la posible razón de este hecho, en su análisis como factores determinantes de la concesión de la categoría.

La limpieza del hotel y la conservación de las habitaciones, es decir la **presentación del producto**, presentan diferencias significativas exceptuando tres y dos estrellas en relación al primero y, cuatro y tres estrellas en relación al segundo .

La satisfacción con el servicio del bar no presenta diferencias entre los hoteles de cinco y cuatro estrellas, aunque si se observan entre cuatro y tres y, tres y dos estrellas.

5.2 Satisfacción del cliente con los distintos aspectos del producto hotelero por categorías oficiales

El Cuadro 5.2 muestra las medias obtenidas en cada aspecto del producto para cada categoría, con el objetivo de cruzar esta valoración media con el perfil del cliente.

Cuadro 5.2

SATISFACCIÓN HACIA LOS DIFERENTES ASPECTOS DEL HOTEL

	5 Estrellas	4 Estrellas	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
Amabilidad de los empleados	4,29	4,11	4,10	4,21	3,4
Profesionalización de los empleados	4,34	4,06	4,05	4,05	3
Rapidez de los empleados	3,98	3,89	3,79	3,98	2
Comidas del restaurante	3,81	3,50	3,56	2,95	2
Servicio de Bar	3,89	3,70	3,41	3,01	2,25
Limpieza del hotel	4,63	4,36	4,16	3,94	2
Conservación de las habitaciones	4,51	4,02	3,79	3,32	1,33
Equipamiento de las habitaciones	4,53	4,05	3,58	2,91	2,25
Dotación de los servicios externos	4,02	3,49	2,77	1,64	1
Dotación de servicios complementarios	4,20	3,67	2,85	1,64	2
Ambiente general del establecimiento	4,23	4,04	3,87	3,67	1,33
Relación calidad/ precio	3,68	3,69	3,43	3,18	2,5

Puntuación media de uno a cinco

graf 5.1 (v.23)

Los resultados del estudio presentan un perfil medio de satisfacción íntimamente ligado a la categoría evaluada. Así, la valoración media que los clientes dan a los hoteles de cinco estrellas es superior a los de categorías inferiores en casi todos los parámetros, exceptuando la valoración de la relación calidad-precio respecto a los hoteles de cuatro estrellas, aunque su valoración es tan sólo 0,01 puntos menor en los hoteles de cinco estrellas que en los de cuatro.

Hoteles de 5 estrellas

El aspecto del producto que **mayor nivel de satisfacción** alcanza entre los clientes en los hoteles de cinco estrellas es **la limpieza del hotel**, con una media de 4,63 sobre cinco. Los alojados por motivos de asistencia a congresos y de paso a otras zonas valoran mejor este elemento, mientras que entre los huéspedes por actividades culturales es donde alcanza menor puntuación. También, los clientes que se han alojado tan sólo una vez y aquellos cuya estancia es menor, entre uno o dos días, valoran mejor este aspecto, mientras que los viajeros de alojamiento muy frecuente y entre aquellos en que la estancia se prolonga por más de cinco días puntúan peor la limpieza de los hoteles de cinco estrellas.

Otro de los aspectos en los que se obtiene mayor nivel de satisfacción en los hoteles de cinco estrellas es **el equipamiento de las habitaciones**, elemento importante, pues ya se vió la importancia que los clientes dan a este parámetro en la identificación del hotel ideal. Los alojados por asistencia a congresos, actividades culturales y de paso a otras zonas le otorgan mayor puntuación, mientras que los alojados por motivos de trabajo lo puntúan menos. Este elemento es también mejor valorado por los clientes que se han alojado tan sólo una vez, entre una y dos noches, y los que su estancia es superior a cinco noches, frente a los clientes de alojamiento muy frecuente, que otorgan una puntuación menor.

Otro de los elementos que los clientes más valoran en la construcción del hotel ideal es la **relación calidad-precio** que, sin embargo, obtiene un nivel de satisfacción más bajo en los hoteles de cinco estrellas. Los clientes de paso a otras zonas valoran peor este aspecto del producto, mientras que los clientes por actividades culturales y los que prolongan su estancia entre dos y cuatro noches le otorgan mejor valoración. Los huéspedes de alojamiento frecuente valoran más la relación calidad-precio de los hoteles de cinco estrellas, mientras que los clientes de alojamiento muy frecuente y aquellos que permanecen en el hotel más de cinco noches son los más críticos a la hora de valorarla.

Hoteles de cuatro estrellas

Han sido 248 los huéspedes que han hecho la valoración en función de su experiencia de los **hoteles de cuatro estrellas**, lo que significa que cerca del 66 % de los clientes de la muestra, han estado alguna vez alojados en hoteles de cuatro estrellas en Madrid.

Al igual que en los hoteles de cinco estrellas, aunque con un nivel de satisfacción ligeramente inferior, el aspecto de los hoteles de cuatro estrellas mejor valorado por los clientes es la **limpieza del hotel**, siendo especialmente valorado por los clientes de paso a otras zonas y los que permanecen en el hotel más de cinco noches, mientras que los clientes de congresos le conceden menos puntuación. También, los clientes que se han englobado en el llamado alojamiento esporádico valoran mejor este aspecto de los hoteles de cuatro estrellas, mientras que los clientes muy frecuentes y los de la estancia menor lo valoran peor.

Otro de los aspectos **mejor valorados** en los hoteles de cuatro estrellas es **la amabilidad de los empleados**, principalmente por los clientes de paso a otras zonas, frente a los alojados por motivos de negocios que lo valoran menos. Es entre los clientes de alojamiento ocasional y aquellos en que su estancia es de más de cinco noches donde la amabilidad de los empleados alcanza mayor nivel de satisfacción, mientras que los clientes muy frecuentes y los que permanecen menos de dos noches vuelven a ser los más críticos en sus valoraciones.

La dotación de servicios externos es el parámetro de los hoteles de cuatro estrellas que alcanza **menor valoración**. Los alojados por actividades culturales y aquellos cuya estancia tiene una duración mayor de cinco noches tienen mayor satisfacción, mientras que los alojados por motivos de negocios o trabajo y aquellos que su estancia en el hotel es de tres o cuatro noches son los menos satisfechos.

La relación calidad-precio es el único aspecto de los hoteles de cuatro estrellas valorado por encima de los de cinco estrellas, aunque la diferencia es mínima, este aspecto es principalmente valorado por los alojados por actividades culturales y los clientes cuya estancia es de tres o cuatro noches, mientras que los clientes de paso a otras zonas y aquellos cuya estancia es menor lo valoran peor.

Hoteles de tres estrellas

Los clientes que en función de su experiencia han valorado los **hoteles de tres estrellas** han sido 180, lo que representa el 48,5% del

total de huéspedes entrevistados.

El parámetro en el que se obtiene una mayor satisfacción, coincidiendo la mayor satisfacción obtenida en los hoteles de cinco y cuatro estrellas, es **la limpieza del hotel**. Los clientes de paso a otras zonas valoran más este aspecto, mientras que los alojados por motivos de ocio lo consideran peor. Los clientes que se han alojado una vez y los que su estancia se prolonga más de cinco noches, también son los que mejor valoran la limpieza de los hoteles de tres estrellas, mientras que los clientes ocasionales y aquellos cuya estancia es más corta son los que menos satisfacción tienen en este aspecto.

Al igual que los hoteles de cuatro estrellas, **la dotación de servicios externos** es el elemento peor valorado en los hoteles de tres estrellas. Los clientes por actividades culturales valoran más este parámetro, mientras que los clientes por motivos de ocio o vacaciones le conceden peor valoración. Los clientes de alojamiento ocasional y los que permanecen alojados en el hotel entre tres o cuatro noches son los más críticos a la hora de valorar este elemento de los hoteles de tres estrellas, mientras que los clientes que se han alojado sólo una vez y los que permanecen en el hotel más de cinco noches lo valoran mejor.

La calidad de las comidas en los hoteles de tres estrellas, rompiendo la tónica general, es mejor valorada que en los hoteles de cuatro estrellas.

Hoteles de dos estrellas

Han sido 71 los entrevistados que en función de su experiencia han valorado los hoteles de **dos estrellas**, lo que representa el 18,8% del total de huéspedes entrevistados.

El aspecto del producto que mejor valoración obtiene en los hoteles de dos estrellas es la **amabilidad de los empleados**, elemento valorado incluso mejor que en los hoteles de tres y cuatro estrellas. Los clientes por actividades culturales, los que se han alojado tan sólo una vez y los que permanecen en el hotel más de cinco noches han concedido mejor puntuación a este aspecto, mientras que los alojados por motivos de trabajo o negocios, los clientes de alojamiento muy frecuente y los clientes que están en el hotel una o dos noches le dan menor valoración en la categoría de dos estrellas.

La profesionalización de los empleados también alcanza una alta puntuación en los hoteles de dos estrellas, siendo su puntuación igual en los hoteles de tres estrellas y tan sólo una décima menor que en los hoteles de cuatro. Los clientes por motivos de asistencia a congresos, los clientes que se alojan una vez y los que tienen una estancia entre tres y cuatro noches, lo valoran mejor; mientras que los alojados por motivos de actividades culturales, los clientes de alojamiento muy frecuente y los clientes cuya estancia es menor, entre una o dos noches, hacen peor valoración. La rapidez de los empleados es también un aspecto que en los hoteles de dos estrellas es mejor valorado que en los hoteles de tres estrellas.

La dotación de servicios externos y servicios complementarios son los aspectos del producto de los hoteles de dos estrellas que menor puntuación alcanzan, en ambos casos tan sólo 1,64, que en una escala de 1 a 5 representa una puntuación muy baja. Los clientes por motivos de negocios o trabajo puntúan peor ambos aspectos, mientras los clientes por actividades culturales son los más satisfechos. Con respecto a la duración del viaje, los clientes cuya estancia es de una o dos noches otorgan peor valoración a ambos elementos, mientras que los clientes que prolongan su estancia entre tres y cuatro noches son los que mejor valoración conceden a ambos aspectos del producto de dos estrellas.

Hoteles de una estrella

Sólo cinco huéspedes han realizado la valoración de los hoteles de **una estrella** en función de su experiencia, aunque hay que tener en cuenta que la oferta hotelera de una estrella en Madrid es muy reducida.

Es la amabilidad de los empleados el aspecto de los hoteles de una estrella que mejor valoración alcanza, mientras que la dotación de servicios externos es el aspecto de los hoteles de una estrella que menor valoración obtiene.

5.3 Contexto comparativo y posicionamiento de las categorías oficiales en la satisfacción del cliente

Se ha aplicado también a la pregunta del cuestionario un análisis factorial, siendo el método de extracción de los factores el de componentes principales.

El análisis de componentes principales se ha aplicado a una tabla que recoge en sus filas las cinco categorías oficiales existentes ($n=5$) y en sus columnas los doce aspectos o criterios medidos del producto hotelero ($p=12$). El cruce es la valoración media concedida por los entrevistados al aspecto i en la categoría j . Los promedios permiten elaborar perfiles de satisfacción en cada categoría en relación a los aspectos medidos en los hoteles.

El principal objetivo es **posicionar cada una de las categorías en un contexto comparativo**, siendo oportuno, transformar el número de aspectos iniciales en otro de menor dimensión, con la menor pérdida de información posible, para poner de relieve los factores que

diferencian o asemejan las categorías oficiales en relación a la satisfacción experimentada por el cliente y poder posicionar en un espacio bidimensional todas las categorías oficiales existentes.

En el **primer factor** todas las variables tienen correlación positiva (una vez rotados los factores) con la primera componente principal y se puede interpretar como una media de la **satisfacción** de los clientes con las categorías con las que tienen experiencia en relación a los **aspectos no exigidos** en la concesión de la categoría oficial del hotel.

Las variables que contribuyen a la formación de este factor son por orden de mayor a menor saturación, incluidas todas: la rapidez de los empleados, la amabilidad de los empleados, la profesionalización de los empleados, el ambiente general del establecimiento, la limpieza del hotel, la conservación de las habitaciones, las comidas del restaurante y, por último, la relación calidad-precio, es decir, **aspectos subjetivos** valorables en la experimentación del servicio relacionados con: **cómo se presta el servicio y la presentación**, no valorándose estos parámetros en la concesión de la categoría oficial.

De todas ellas las más correlacionadas con el primer factor son las tres primeras: rapidez de los empleados, amabilidad de los empleados y profesionalización de los empleados, que corresponden con la **satisfacción con el personal del hotel**, es decir, cómo se presta el servicio, siendo parte de su **componente intangible**. Todas ellas tienen correlaciones altas y similares con el primer factor y bajas con el segundo factor, por lo que se podría decir que estas variables, junto con el ambiente general del establecimiento, limpieza del hotel y conservación de las habitaciones, definen bien este factor, ya que éstas últimas también tienen correlaciones similares algo inferiores en el primer factor a las anteriores y algo más altas con el segundo factor. Éstas últimas, corresponden con la **satisfacción con el aspecto externo y físico del hotel, o bien, la presentación del producto**. Y por último, las comidas del restaurante y la calidad-precio que aunque están más correlacionadas con el primer factor no lo definen bien al tener correlaciones parecidas algo inferiores con el segundo factor.

En el **segundo factor** o componente las variables con mayor correlación por orden de mayor a menor incluidas todas son: dotación de servicios complementarios (salón de convenciones, traducción simultánea, fax, etc.), dotación de servicios exteriores (piscina, tenis, etc.), el equipamiento de las habitaciones y el servicio del bar, es decir, variables que constituyen la **oferta en sí del producto**, siendo aspectos objetivos, valorable su presencia sin necesidad de experimentar el servicio, pudiendo conocer su nivel de presencia *a priori*.

El segundo factor mide el grado de satisfacción con la oferta del hotel. Al igual que en el primer factor, los valores bajos se corresponden con menor satisfacción y valores altos se corresponden con mayor satisfacción con los parámetros de la oferta en sí del producto.

Gráfico 5.2

Es importante reseñar que se está abordando un estudio comparativo de las categorías oficiales, no evaluativo, por lo que los clientes pueden estar muy satisfechos o poco satisfechos, pero el análisis determina únicamente las diferencias entre ellos; por ello, se ha estimado en páginas anteriores la satisfacción en cada aspecto y categoría estudiando los valores iniciales.

En el Gráfico 5.2 se proyectan las variables originales para ver la proximidad a los factores, siendo las coordenadas, los coeficientes de correlación entre las variables y cada factor; aquellas variables más correlacionadas con el factor, tendrán una coordenada muy alta en valores absolutos (ABASCAL, E. y GRANDE, I., 1989, pág. 47).

Gráfico 5.3

Para conocer cómo se sitúan las categorías oficiales de hoteles en los dos factores o componentes, se muestra la representación gráfica. Los situados en el campo negativo serían los menos satisfechos frente a los situados en el campo o coordenada positiva que son los más satisfechos (véase Gráfico 5.3).

La proximidad de las categorías oficiales al primer factor con sentido positivo de mayor a menor son dos, tres, cinco y cuatro estrellas y, en sentido negativo, una estrella.

Las categorías que más se enfrentan en este primer factor son dos y una estrella, encontrándose los clientes más satisfechos con los parámetros relacionados con el personal del hotel y aspecto externo o presentación del producto, en la categoría de dos estrellas y menos satisfechos en una estrella.

En cuanto a la proximidad al segundo factor con sentido positivo de mayor a menor se encuentran: cinco y cuatro estrellas y en sentido negativo: dos, una y tres estrellas (ordenados de mayor a menor puntuación factorial en la coordenada negativa).

Las categorías que más se enfrentan en este factor son cinco y dos estrellas, encontrándose los clientes de cinco estrellas más satisfechos con la oferta en sí del producto y menos satisfechos con ellos los clientes de dos estrellas.

Se puede observar en el **segundo cuadrante** del Gráfico 5.3, que en **las categorías representadas se obtiene satisfacción positiva con la oferta en sí del producto, su prestación y el componente personal del hotel**, que es el caso de **cinco y cuatro estrellas**, siendo algo mayor en las dos categorías la satisfacción con la oferta en sí del producto frente a su presentación y personal del hotel, teniendo cinco estrellas, para ambos factores, una mayor satisfacción por parte de los clientes.

En la categoría de **tres estrellas**, la **satisfacción con la oferta en sí del producto es algo mayor que en cinco y cuatro estrellas**, sin embargo, obtiene un valor medio de satisfacción en la presentación del producto y el personal del hotel.

En el **cuarto cuadrante** se posicionan los hoteles de **dos estrellas** y es en esta categoría, donde los clientes se encuentran más satisfechos con el **personal del hotel y la presentación**; pero, en relación a la oferta en sí, los clientes de esta categoría se encuentran menos satisfechos incluso que en los hoteles de una estrella, que se posiciona sobre el tercer cuadrante (donde se puede observar que los clientes se encuentran menos satisfechos con todo).

Por último se ha eliminado la categoría de una estrella y se ha procedido a realizar el mismo análisis evaluándose su idoneidad en la misma medida que en el análisis anterior.

Como resultado se obtienen dos factores principales que recogen el 98,17% de la información. Una vez rotada la matriz (se puede apreciar la existencia de alguna saturación múltiple), el factor que recoge más información incluye todas las variables consideradas, exceptuando las relativas al personal del hotel que formarían otro factor.

Al posicionar las categorías oficiales, las **más próximas al factor de satisfacción con el personal del hotel** (cómo se presta el servicio) serían la **categoría de cinco y dos estrellas**; y en sentido negativo cuatro y tres estrellas. Con el factor que aglutina el resto de variables referentes a la **oferta en sí del producto y su presentación**, las categorías **más próximas** son **cinco y cuatro** estrellas y en sentido negativo tres y dos estrellas.

Por último, resaltar que este análisis de podría completar con un análisis de clasificación para encontrar grupos de categorías afines caracterizados por una serie de atributos (ABASCAL, E. y GRANDE, I., 1995, pp. 51-58).

5.4 Análisis cuantitativo del valor de la satisfacción del cliente

La relación de una organización con sus clientes es quizás el activo peor entendido y menos considerado de los que tiene una organización.

Mediante la especificación de la relación entre los elementos que implican comunicación y los resultados en satisfacción, la dirección puede determinar cómo tiene que gestionar estos instrumentos para incrementar la satisfacción del cliente y garantizar la imagen positiva que se posea del producto.

Los objetivos de este análisis son:

1. Proporcionar una medida del valor de la satisfacción del público.
2. Conocer donde hay que incidir para mejorar la satisfacción y la imagen del cliente.

Como herramientas comunicadoras del producto se han seleccionado aquellas en relación al conocimiento de la dirección del hotel y la información proveniente de las discusiones de grupo, midiéndose con la información proveniente de las encuestas a clientes.

La pregunta del hotel ideal ha servido para identificar aquellos atributos de la oferta que son decisivos para satisfacer al cliente; permitiendo establecer una ponderación de los atributos, identificándose posteriormente la relación de parámetros del producto ideal y la satisfacción experimentada en ellos.

El índice de satisfacción de los clientes cuantifica el nivel de satisfacción sobre una base particular de la importancia de cada aspecto del producto en la modelización del mismo.

Asimismo, permite hacer un análisis comparativo de categorías oficiales, facilitando la interpretación en la identificación de aspectos de la oferta en los que una mejora en su calidad podría servir como ventaja diferenciadora.

Un gran número de estudios han demostrado que la satisfacción de los consumidores depende de factores como calidad del producto, precio, experiencia, comunicación, etc.. A través del *input* de la dirección y las técnicas cualitativas con los clientes, se ha identificado la estructura de la oferta, con los atributos de la oferta agrupados en factores excluyentes que configuran el producto global. Posteriormente, los datos cuantitativos de los clientes han servido para ensayar y cuantificar las relaciones específicas en esa estructura.

El índice de satisfacción propuesto se calcula con la información de la pregunta sobre la satisfacción con el producto y, otra pregunta sobre la identificación del hotel ideal, siendo el análisis conjunto de estas preguntas la proximidad o lejanía que se identifica en cada categoría oficial al hotel ideal concebido por el cliente.

$$\sum_{i=1}^n \frac{\text{Media}_i \times \text{Ponderación}_i}{\text{Observaciones}}$$

Índice de satisfacción global por categoría =

$n = \text{atributos}$

A través de la fórmula anterior se puede observar cómo se calcula el índice de satisfacción en cada categoría oficial. La valoración de los consumidores se utiliza como una medida relativa en una escala que mide para cada atributo de la oferta lo satisfecho o no que se encuentra el cliente. Esta información en sí, nada indica de la importancia de cada atributo cuando se trata de valorar como incide cada uno sobre la satisfacción global con el producto, por tanto, las puntuaciones en cada atributo se tienen que completar con prioridades, puesto que los atributos no inciden en el mismo grado sobre la satisfacción.

Para determinar el efecto de cada atributo sobre la satisfacción se ha utilizado una pregunta indirecta al encuestado sobre lo que considera irrenunciable, conveniente, y superfluo en el producto ideal, siendo esta la base de la prioridad, forzando al entrevistado a que no conteste que todo es irrenunciable ya que sólo puede seleccionar tres como irrenunciables, otros tres como convenientes y tres como superfluos, por lo que se puede determinar la graduación de la importancia de cada atributo; en concreto la puntuación concedida a irrenunciable ha sido de 2, a conveniente de 1 y a superfluo de -1.

Cuadro 5.3

TABLA DE FRECUENCIAS

	IRRENUNCIABLE	CONVENIENTE	SUPERFLUO	TOTAL
Equipamiento de habitaciones	247	73	16	336
Dotación de servicios externos	10	75	176	161
Dotación de servicios complementarios	22	64	135	221
Comidas del restaurante	52	74	53	179
Relación calidad precio	228	68	1	297
Profesionalización de los empleados	133	101	3	237
Rapidez de los empleados	13	50	14	77
Amabilidad de los empleados	68	123	6	199
TOTAL	773	628	406	1807

Cuadro 5.4

TABLA DE PONDERACIONES

ATRIBUTOS	PONDERACIÓN
Equipamiento de habitaciones	0,3116
Dotación de servicios externos	-0,0458
Dotación de servicios complementarios	-0,0153
Comidas del restaurante	0,0707
Relación calidad precio	0,2958
Profesionalización de los empleados	0,2059
Rapidez de los empleados	0,0351
Amabilidad de los empleados	0,1420
TOTAL	1

Cuadro 5.5

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN GLOBAL

CATEGORÍA OFICIAL	ÍNDICE
CINCO ESTRELLAS	4,1633
CUATRO ESTRELLAS	3,9409
TRES ESTRELLAS	3,7602
DOS ESTRELLAS	3,5269
UNA ESTRELLA	2,6763

6. Conclusiones descriptivas

6.1. El cliente y su estancia. ¿Cómo es?

El **cliente español de los hoteles de Madrid** es, principalmente, un hombre de mediana edad, que ocupa puestos de responsabilidad en su trabajo y procede de las Comunidades periféricas. Es un cliente que repite con más o menos asiduidad el alojamiento, situándose el mayor porcentaje en aquellos que se alojan entre dos y cuatro veces al año. El motivo que le lleva a utilizar los establecimientos de la ciudad es la necesidad de alojarse por motivo de negocios o trabajo y su estancia es de corta duración. También se caracteriza por poseer un conocimiento personal previo de la oferta hotelera.

Respecto a los **motivos del alojamiento** del cliente nacional se puede diferenciar, en función de las características de la estancia, dos grandes grupos: aquellos que viajan por **necesidad, ya sea de trabajo o de asistencia a congresos o reuniones de empresa, y aquellos en que el alojamiento es voluntario, ya sea por ocio, recreo o vacaciones, o por participación en actividades culturales**. Un grupo menor están alojados en los hoteles de la ciudad porque se encuentran en tránsito a otras zonas, independientemente del motivo principal del viaje. En el grupo de otros motivos se encuentran motivos de necesidad, como médicos y voluntarios, como visitas familiares.

Las características de la estancia de los **clientes obligados**, que por otra parte son los más numerosos, son principalmente su **alto grado de repetición** y su **menor duración media de la estancia**, además de conocer por **experiencia propia** la oferta hotelera, al ser asiduos a los hoteles. **El cliente voluntario repite menos el alojamiento** y, en consecuencia, **conoce en menor medida la oferta hotelera**, siendo la **duración de su estancia mayor**.

En cuanto a la utilización del hotel si se distingue entre hoteles de categoría superior y categoría inferior, se puede apreciar ligeras diferencias entre ambos. En los hoteles **de categoría superior, la estancia media es más corta que en los de categoría inferior**. Estos últimos están más concentrados en el **segmento del cliente que se aloja para cubrir una necesidad obligatoria** mientras los hoteles de **categoría superior**, aunque su clientela principal son este segmento, tiene un **cliente más diversificado**, con un porcentaje mayor de clientes cuyo motivo es **voluntario** que en los hoteles de categoría inferior. Los **clientes de ambas categorías repiten en similar medida el alojamiento en algún hotel de la ciudad**.

6.2. El cliente y el producto ¿Qué quiere?

Los aspectos del producto hotel que **más valoran** los clientes son, principalmente, **el equipamiento de las habitaciones** y la **relación calidad-precio**, coincidiendo todos los segmentos del mercado nacional en ambos aspectos.

En cuanto a la **prestación del servicio** los clientes se inclinan principalmente por la **profesionalización de los empleados del hotel** y la **amabilidad de éstos**, valorando menos la atención personalizada y la rapidez en su prestación.

Dentro de los aspectos tangibles del producto, además del equipamiento de las habitaciones, el cliente nacional se inclina por la localización del hotel dentro del entorno urbano deseado y su seguridad, dando menor importancia a la dotación de servicios exteriores (piscina, tenis, sauna) y complementarios (salón de convenciones, traducción simultánea, fax).

El prestigio en el mercado y la inclusión del hotel dentro de un paquete turístico son los aspectos del producto hotelero que menos importan al cliente nacional. El alto conocimiento previo que tiene de la oferta, determina que el cliente forje la imagen del hotel ideal, tomando las fuentes de imagen de su propia experiencia, al margen de otras imágenes eventuales de carácter público. Por otro lado, la propia idiosincrasia del cliente nacional tipo de los hoteles de Madrid hace que el viaje "todo incluido" no sea muy demandado; el cliente de negocios raramente se puede adaptar, por sus propias necesidades, a un paquete a la oferta.

Otros aspectos de la oferta hotelera estudiados han sido **las preferencias en procedimientos de contratación del cliente final** y, en el fondo, las preferencias sobre la **distribución de la oferta hotelera**.

El cliente nacional **se inclina preferentemente por la contratación directa** con el hotel, situándose en segundo término la distribución del producto a través de **agencias de viajes**. La preferencia por la contratación directa se aprecia sobre todo en aquellos clientes *obligados*, inclinándose claramente por esta opción. En la contratación a través de agencias de viajes se puede identificar una mayor apreciación por parte del cliente *voluntario*.

Aunque el cliente prefiere la contratación directa, es importante, en el estudio de la distribución del producto hotel, el porcentaje de clientes que prefieren delegar la gestión de su alojamiento, ya sea a través de agencias de viajes o a través de empresa, situados ambos canales en segundo y tercer lugar en el orden de preferencias de los clientes nacionales para la contratación del alojamiento. Los nuevos canales de distribución de la oferta hotelera, como la **telemática**, todavía no están muy arraigados en la demanda nacional, siendo las preferencias hacia su utilización meramente simbólicas. Tampoco está muy establecida en el mercado la contratación a través de las centrales de reservas, teniendo una preferencia tan solo residual por parte de los clientes nacionales.

Si se diferencia al cliente en función de la categoría del hotel donde está alojado, coinciden los clientes de ambas categorías en su preferencia por la contratación directa, sin embargo, los clientes de los hoteles de categoría superior se inclinan por la contratación a través de agencias de viajes en mayor medida que los clientes de los hoteles de categoría inferior.

6.3. El cliente y la información del producto ¿Cómo lo conoce?

Las propias estructuras de la población cliente, cuyos rasgos característicos son la asiduidad en el alojamiento y el conocimiento directo de diferentes productos de la oferta, determinan que sea la **propia experiencia** la vía de información de la oferta hotelera preferida.

El cliente nacional no tiene inconveniente en cambiar de hotel en sus repetidos viajes, dado el alto porcentaje de clientes que conocen más de un hotel. Además, gestiona directamente el viaje y confía en su propia experiencia como vía de obtención de la información de la oferta hotelera, por lo que aquello que le "comunique" el propio producto inclinará su elección. Para ello, es necesario conocer, sobre todo, qué es lo que el cliente quiere, de modo que la información que se obtenga sea de la mayor calidad posible. Ya se ha visto que el cliente prefiere de los diferentes aspectos del producto, el equipamiento de las habitaciones y la relación calidad-precio, por lo que será su satisfacción en ambos aspectos, fundamental a la hora de inclinar su elección hacia determinado establecimiento.

También sitúan los clientes en un grado preferente la obtención de información **a través de conocidos**, vía donde la experiencia del cliente tiene también su componente principal, por lo que una buena "comunicación" del hotel traducida en satisfacción del cliente tendrá sus frutos por dos vías: la propia experiencia de un cliente repetitivo y la extensión de la información por parte del cliente.

La tercera vía de obtención de información es a través de las **agencias de viaje**, distribuidores tradicionales del producto hotelero, tanto de información como para la venta. Destaca, sobre todo, el componente personal de la información que transmite la agencia de viajes, pues el cliente confía menos en la información aséptica que proporcionan los folletos, etc. y que están a disposición del usuario de las agencias de viajes.

Las actividades de comunicación del hotel, exceptuada la comunicación derivada del propio producto, son las vías de información en que menos confían los clientes. Si se diferencian los dos instrumentos de comunicación de la oferta, uno en el propio producto en sí y el otro en la inversión financiera en las herramientas de comunicación masiva (como por ejemplo la publicidad), el estudio ratifica que **la comunicación del propio producto** reporta mayores beneficios.

Por otro lado un porcentaje muy grande de clientes dice no haber visto u oído nunca publicidad de la oferta de Madrid y, quien ha sido receptor, el canal utilizado principalmente ha sido el medio escrito, bien sean folletos o prensa.

6.4. El cliente y la oferta hotelera. ¿Cómo la percibe?

El **precio** de los hoteles es percibido por los clientes como una variable del producto hotel íntimamente ligada a la **categoría del establecimiento**, aumentando el precio a medida que aumenta la categoría. **Los clientes tienen una percepción del precio más definida de los hoteles de cuatro estrellas**, situándolo sobre todo, en el intervalo de 15.001 ptas. a 20.000 ptas. la habitación doble por noche. Por otro lado, en los hoteles de una estrella coinciden en el intervalo de precio la mayor parte de los clientes que tienen una imagen creada del precio, situándolo en menos de 5.000 ptas.

Con respecto a la categoría de los hoteles donde están alojados los clientes y la percepción del precio, se puede observar que los clientes alojados en establecimientos de **categoría superior** tienen una **percepción del precio** del hotel basada en la **experiencia personal**, mientras que los clientes alojados en la categoría inferior tienen una percepción más clara del precio del resto de las categorías independientemente de la experiencia. Por otro lado, se puede apreciar que los alojados en categoría superior perciben el precio de la oferta hotelera ligeramente más barato que los alojados en categoría inferior.

La cadena Meliá es la más conocida dentro de los hoteles o cadenas que operan en el mercado de la ciudad, situándose el hotel Ritz y el hotel Palace en segunda y tercera posición respectivamente en cuanto al conocimiento de los clientes.

En relación a las **perspectivas de futuro** de los hoteles o cadenas que operan dentro de la ciudad, los clientes ven mayores posibilidades en las cadenas en global que en los hoteles individualizados, y dentro de las cadenas, **Meliá** es la cadena con más posibilidades de futuro seguida de la cadena **NH**. Como hotel individualizado, los clientes señalan en primer lugar el hotel Ritz.

Respecto a los hoteles de la ciudad que más han gustado, independientemente de si han estado alojados en ellos, el hotel Ritz, el hotel Meliá Castilla y el Palace, se sitúan en las primeras posiciones.

Estos tres hoteles se posicionan dentro de la categoría alta de la oferta de Madrid, aunque el hotel Palace y el Meliá Castilla redujeron recientemente su categoría oficial posiblemente, con fines únicamente de imposición fiscal sobre el precio final del producto.

Al considerar la percepción del producto por parte del cliente, se ha incluido la satisfacción que el cliente experimenta con el producto debido al alto componente subjetivo determinado por los juicios de valor de los clientes. El juicio de valor, como registro mental que sobre los *inputs* que reciben de la empresa durante la prestación del servicio, se hace desde las necesidades particulares que en aquel momento tenga el cliente y desde las expectativas que sobre el servicio se tengan con anterioridad.

En el estudio comparativo de la satisfacción hacia los diferentes aspectos de la oferta hotelera en función de las categorías oficiales, los resultados permiten apreciar que la satisfacción hacia aquellos aspectos que son valorados a la hora de otorgar una categoría oficial, es decir, los aspectos que configuran la presentación del producto y la oferta en sí del producto, presentan diferencias significativas entre las categorías, sin embargo, la satisfacción hacia aspectos que configuran el producto pero no son valorados a la hora de otorgar la categoría, es decir, el personal del hotel, la relación calidad-precio y las comidas del restaurante, no presentan diferencias estadísticamente significativas entre las diferentes categorías.

Parece lógico suponer que en los hoteles de mayor categoría en los que se exige un mayor número de prestaciones en su oferta, se alcancen niveles más altos en la satisfacción, pero no ocurre así en aquellos aspectos menos tangibles y más subjetivos en los que la categoría no representa una garantía de la satisfacción.

Los aspectos del producto en los hoteles de **cinco estrellas** alcanzan mayores niveles de satisfacción en aquellos clientes alojados por motivos de ocio. También se puede apreciar que se alcanzan mayores cuotas de satisfacción entre los clientes que se alojan por primera vez en algún hotel de la ciudad y entre aquellos cuya estancia es más corta.

Los alojados por motivos de trabajo son más críticos al valorar su satisfacción hacia los aspectos del producto de los hoteles de **cuatro estrellas**, sin embargo, en cuanto a la frecuencia del alojamiento se puede apreciar más homogeneidad en los diferentes segmentos, aunque continúan siendo los clientes muy frecuentes los que menores niveles de satisfacción alcanzan. Al contrario de los hoteles de cinco estrellas, los alojados cuya estancia es más corta, son más críticos al valorar su satisfacción hacia los aspectos del producto de cuatro estrellas.

Los clientes por motivos de trabajo, en términos generales, se encuentran más satisfechos con respecto a los diferentes aspectos de los hoteles de **tres estrellas**. En esta categoría se da la situación extrema en función a la frecuencia del alojamiento, ya que son los clientes que se alojan por primera vez y los que tienen un alojamiento muy frecuente los que se presentan más satisfechos hacia los hoteles de tres estrellas. El nivel de satisfacción hacia los diferentes aspectos del producto de tres estrellas aumenta a medida que aumenta la duración de la estancia.

Los clientes por motivos de ocio son los que se muestran en general más satisfechos hacia los hoteles de **dos estrellas**. Esta satisfacción está ligada también al desconocimiento del producto; los clientes que se alojan por primera vez en un hotel de la ciudad son los que se muestran por término medio más satisfechos con los aspectos del producto de los hoteles de dos estrellas. También en estos hoteles se puede apreciar que el nivel de satisfacción aumenta con la duración de la estancia, ya que son los clientes cuya estancia es mayor, los que presentan mayor nivel de satisfacción hacia los hoteles de dos estrellas.

7. Conclusiones operativas

El apartado anterior desarrolla una relación pormenorizada de conclusiones eminentemente **descriptivas**, cuyo contenido, fragmentario en principio, permite obtener conclusiones de mayor alcance una vez **sistematizadas** en torno al contexto hipotético planteado inicialmente.

Se recogen aquí las conclusiones relevantes con la finalidad, primordialmente, de definir las estructuras de la población cliente y justificar la sistematización de conclusiones posteriores.

Globalmente considerado, **el conjunto de la población-cliente** del universo hotelero estudiado conforma unas estructuras relativamente estables, cuyos rasgos eminentes son:

- a) repite con cierta **asiduidad** el alojamiento durante el período de referencia.
- b) las razones de alojamiento guardan relación con actividades de **negocios y asistencia a congresos y/o reuniones de trabajo**.
- c) predominio de la **estancia de corta duración** (no más de tres días).
- d) la asiduidad se produce en el grupo de clientes relacionados con actividades de negocios.
- e) la población cliente muestra un **conocimiento personal previo**, bien definido, de la oferta hotelera.

A partir de los **motivos de alojamiento** de la población cliente estudiada se obtiene la siguiente tipología:

- 1) población cliente alojada por razones de necesidad - **obligado** - relacionadas con trabajo. 2) población cliente de carácter **voluntario**, relacionada con actividades de ocio, cultura.
- 3) población de **tránsito**, escasamente representativa por lo minoritario.

La población cliente de carácter obligado (grupo mayoritario) tiene un alto grado de asiduidad, menor duración media de la estancia que la de carácter voluntario y, finalmente, conoce por experiencia propia de forma definida la oferta hotelera.

La población cliente de carácter voluntario muestra por su parte una asiduidad menor, pero en estancias de mayor duración, reflejando un conocimiento de la oferta hotelera menos exhaustivo que el grupo anterior.

A partir de la clasificación por **categorías hoteleras** en la tipología **superior** (hoteles de cuatro y cinco estrellas) e **inferior** (tres, dos y una estrellas) se aprecian **estructuras similares** en lo que respecta a grado de asiduidad en su población cliente y predominio de la población obligada, evidenciando tan solo ligeras diferencias. Los establecimientos de categoría superior presentan, en efecto, una tendencia a albergar clientelas más diversificadas y con estancias medias de menor duración.

En una configuración hipotética del **hotel ideal** la población cliente valora, principalmente, el **equipamiento de las habitaciones** y la **relación calidad-precio**, coincidiendo todos los segmentos del mercado nacional en ambos aspectos. En cuanto a la **prestación del servicio**, los clientes se inclinan principalmente por la **profesionalidad** de los empleados del hotel y la **amabilidad** de éstos. Dentro de los aspectos tangibles del producto, además del equipamiento de las habitaciones, el cliente se inclina por la localización del hotel dentro del entorno urbano deseado y su seguridad.

La población cliente valora poco el posible prestigio del hotel en el mercado; el alto **conocimiento previo** que tiene de la oferta, determina que el cliente forje la imagen del hotel ideal de su propia experiencia, al margen de otras imágenes eventuales de carácter público.

Las vías preferentes de **contratación** son:

- 1) contratación **directa** de reserva por parte de la población cliente.
- 2) contratación a través de las **agencias de viajes**.
- 3) contratación a través de la propia **empresa u organismo profesional** de referencia.
- 4) con escasa incidencia, acudiendo directamente sin reserva o usando las **centrales de reserva** (apenas utilizada).

La tipología de población cliente **obligada** muestra preferencia por la contratación directa, en tanto que la **voluntaria** (que se aloja por razones de ocio, cultura), da prioridad a las agencias de viaje. Por su parte, la población con mayor asiduidad da prioridad a la contratación

directa con reserva, optando en segundo lugar por la contratación a través de la propia empresa. La población menos asidua decanta su preferencia por las agencias de viajes.

Las propias estructuras de la población cliente, cuyos rasgos característicos son la asiduidad en el alojamiento y el conocimiento directo de diferentes productos de la oferta, determinan que sea la propia **experiencia la vía de información** acerca de la oferta hotelera preferida por el cliente.

El cliente nacional no tiene inconveniente en cambiar de hotel en sus repetidos viajes, dado el alto porcentaje de clientes que conocen

más de un hotel. Además, gestiona directamente el viaje y confía en su propia experiencia como vía de obtención de la información de la oferta hotelera, por lo que aquello que le "comunique" el propio producto inclinará su elección. Para ello es necesario conocer, sobre todo, qué es lo que el cliente espera, de modo que la información que se obtenga sea de la mayor calidad posible. Ya se ha visto que, sobre todo, el cliente se inclina dentro de los diferentes aspectos del producto por el equipamiento de las habitaciones y por la relación calidad-precio, por lo que será su satisfacción, en ambos aspectos, fundamental a la hora de inclinar su elección hacia determinado establecimiento.

También sitúan los clientes en un grado preferente la obtención de información a través de **conocidos**, vía, donde la experiencia del cliente tiene también su componente principal, por lo que una buena "comunicación" del hotel, traducida en satisfacción del cliente tendrá sus frutos por dos vías: la propia experiencia de un cliente repetitivo y la difusión de la información por parte de ese cliente.

La tercera vía de obtención de información es a través de las **agencias de viaje**, distribuidores tradicionales del producto hotelero, tanto en lo que respecta a información como a ventas. Destaca, sobre todo, el componente personal de la información que transmite la agencia de viajes, pues el cliente confía menos en la información aséptica que proporcionan los folletos que están a disposición del usuario de las agencias de viajes.

Las actividades de comunicación del hotel, exceptuada la comunicación derivada del propio producto, son las vías de información en que menos confían los clientes. Si se distingue en los instrumentos de comunicación de la oferta, todo lo referente al propio producto en sí, por un lado, y lo referente a inversión financiera en las herramientas de comunicación masiva (publicidad por ejemplo), por otro, el estudio ratifica que es **la comunicación inherente** al propio producto la que reportará mayores beneficios. Además, un porcentaje muy alto de clientes dice no haber visto u oído nunca publicidad de la oferta de Madrid.

En cuanto a las perspectivas de futuro de los hoteles o cadenas que operan dentro de la ciudad, los clientes ven mayores posibilidades en las cadenas (corporaciones) que en los hoteles individualizados.

La primera hipótesis esencial en la orientación de la investigación, asociada al problema derivado de la existencia de categorías hoteleras basadas en una clasificación oficial previa, planteaba que la demanda, regida por la información parcial que se desprende de dicha clasificación, tenderá a configurar la imagen del hotel ideal a partir de elementos o servicios que pueden de hecho no estar presentes en todas las categorías y, en cualquier caso, se produciría una tendencia a valorar el conjunto de servicios en la forma prejuzgada por la Administración.

Los resultados de las pruebas de contraste avalan, por una parte, que los clientes obtienen de hecho una **mayor satisfacción en las categorías superiores** para aquellos **aspectos exigidos en la concesión de estrellas**, pero, contrariamente a lo que hubiera cabido esperar, **no evidencian diferencias significativas** respecto a **aspectos no exigidos** y, por lo tanto, no valorados **en la mencionada concesión**.

Por consiguiente, la conclusión se recoge en la siguiente formulación: dado que la clasificación oficial sobre categorías hoteleras se rige de hecho por la medición de una serie de aspectos y elementos de carácter objetivo-tangible, soslayando aspectos esenciales, eminentemente intangibles, inherentes al proceso de *servucción* y susceptibles de valoración-medición por parte de la clientela, ello tiene un reflejo en la valoración de los clientes y, por tanto, en la imagen, traducándose en un **comportamiento diferencial** respecto a cada uno de los dos parámetros reseñados. Es decir, mientras que la valoración de aspectos preestablecidos por la Administración guarda una cierta correspondencia-correlación con las diferentes categorías, no existe necesariamente en lo relativo al conjunto de aspectos de naturaleza esencialmente intangible, omitidos por la clasificación institucional; en tal sentido se entiende el comportamiento diferencial reseñado.

La **clasificación actual** de los establecimientos hoteleros constituye un **obstáculo** a la **orientación de marketing**, debido a que no se fija en función de la demanda. Sin embargo, tiene connotaciones importantes para ella en sus procesos de decisión.

Los aspectos no exigidos en su concesión obtienen un valor alto en la ponderación de su importancia en la identificación del hotel ideal; principalmente son aspectos dentro del producto-servicio de carácter intangible. La naturaleza especial de los servicios proviene de varias características distintivas (en particular destaca su intangibilidad) configurándose en retos y oportunidades para las empresas que compiten en el mercado. La clasificación actual recoge aspectos no necesariamente identificables en la experiencia del producto, siendo necesario que el sistema de clasificación recogiese aspectos cuya valoración, por consiguiente, hace necesaria la prueba del producto. La **clasificación actual sugiere la tipología de un bien** más que la tipología de un servicio.

Desde la necesidad de diferenciación de la oferta, la categoría actual no permite la configuración de un valor añadido al producto teniendo en cuenta los aspectos considerados convenientes por el cliente relacionados con la prestación del servicio; por lo tanto, **supone una restricción a la orientación al cliente** sobre la calidad del "macroproducto" .

La tendencia a la **concentración financiera**, similar a la de otras áreas de producción, coexiste de hecho con una **atomización** importante en el sector; ante esta realidad, las grandes cadenas podrán tener acceso a los programas de gestión de imagen a través de las vías agilizadas por canales exteriores; en esos casos, será positiva esa actuación, siempre y cuando no entre en confrontación con la realidad del proceso de *servucción*, porque, en cualquier caso, **primará el conocimiento extraído de la experiencia**. Cuando exista una coincidencia entre la imagen que se está intentado generar y la realidad del propio servicio, ambas vías actuarán como

factores potenciadores entre sí. Las empresas pequeñas no pueden abordar esos programas de gestión y creación de imagen y, por consiguiente, deberán potenciar los aspectos diferenciadores del proceso de prestación del servicio. En todo caso, caben unas vías adicionales; por una parte, beneficiarse de las externalidades del marco geográfico de la ciudad, asociándose a los valores difundidos por las Administraciones u otras vías y complementariamente, una actuación asociada que procure promocionar valores comunes a aquellas empresas que no pueden hacer uso de las herramientas de comunicación masiva e indirecta.

Se considera conveniente una **nueva clasificación** de la oferta. Dicha clasificación podría ser pública o de autocontrol y recogería aspectos que denoten la **calidad del macroproducto** que pudieran tener efectos inmediatos sobre los programas de comunicación del hotel y que permitieran diseñar estrategias de diferenciación, especialización, etc.

Dicha clasificación actuaría como estereotipo en la imagen del hotel, siendo para el consumidor el indicador de calidad, fijado sobre los aspectos que determinan sus deseos sobre la oferta del producto.

8. Bibliografía

ABASCAL FERNÁNDEZ, E. y GRANDE ESTEBAN, I. (1989): *Métodos multivariantes para la investigación comercial*, Ariel Economía, Barcelona.

ACERENZA, M. J. (1990): *Promoción turística: Un enfoque metodológico*, Trillas (6ª Ed.), Mexico.

AGENTRAVEL (1990): "17 Autonomías en busca del Turismo", *Agentravel*, nº. 31, pág.16.

ALBERT PIÑOLE, I. (1989): *Gestión y Técnicas de Agencias de Viajes*, Síntesis S.A., Madrid.

ARANDA HIPÓLITO, A. (1994): *Gestión Técnico-Económica de hoteles*, Editorial Centro Estudios Ramón Areces, Madrid.

AZORIN, F. (1975): *Curso de muestreo y aplicaciones*, Aguilar, Madrid.

BASALLA, G. (1991): *La evolución de la tecnología*, Editorial Crítica, Barcelona.

BERSTEIN, D. (1986): *La imagen de la Empresa y la realidad crítica de las comunicaciones corporativas*, Plaza & Janés, Barcelona.

BIGNÉ, E. y MIQUEL, S. (1992 a): "Un análisis cluster del sector hotelero Español", *Actas del IV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, El Escorial (Madrid).

BIGNÉ, E. y MIQUEL, S. (1992 b): "El desarrollo del sector hotelero español: una investigación empírica", *Ponencia presentada al I congreso Europeo y VI Congreso Nacional, Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM)*, Huelva.

BISQUERRA, R. (1989): *Introducción conceptual al análisis multivariable. Un enfoque informático con los paquetes SPSS-X, BMDP, y SPAD (Vol. I y II)*, PPU Promociones y Publicaciones Universitarias, Barcelona.

BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (1983), Real Decreto 1634/1983 del 15 de Junio por el que se establecen las normas de clasificación de los establecimientos hoteleros, BOE del 17 de Junio, nº. 114.

BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (1983), Real Decreto 2288/1983 del 27 de Julio por el que se establece para los hoteles la categoría de "recomendado por su calidad", BOE del 25 de Agosto, nº. 203.

BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID (1985), Decreto 120/1985 del 5 de Diciembre por el que se establece la clasificación de los establecimientos hoteleros, BOCM del 18 de Diciembre, nº. 300, pp. 4137-4144.

BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID (1987), Orden del 4 de Diciembre por la que se desarrollan determinados preceptos del Decreto 120/1985 del 5 de Diciembre por el que se establecen normas para la autorización y clasificación de los establecimientos de hotelería en la Comunidad Autónoma de Madrid, BOCM del 17 de Diciembre, nº. 299, pp. 2225-2228.

BORDAS RUBÍES, E. y ARAYA ASTUDILLO, M. (1992): "Los planes de marketing turísticos: La nueva herramienta clave para el desarrollo", *Revista Valenciana d'Estudis Autonomics*, nº. 13, segunda época, marzo, pp. 39-74.

BORDAS RUBÍES, E. y RUBIO ODÉRIZ, M. L. (1993): "La imagen turística de España: Un modelo de gestión a largo plazo", *ICE*, nº. 722, pp. 107-118.

- CARBALLO, R. (1994): "Sobre la calidad y el Proyecto de empresa: Algunas reflexiones", *Capital Humano*, nº. 63, pp. 12-20.
- CÁRDENAS TABARES, F. (1991 a): *La segmentación del mercado turístico: Comercialización y venta*, Trillas, México.
- CÁRDENAS TABARES, F. (1991 b): *Mercadotecnia y productividad turística*, Trillas, México.
- CERRA, J., DORADO, J. A., ESTEPA, D. y GARCÍA, P. E. (1990): *Gestión de producción de alojamientos y restauración*, Síntesis, Madrid.
- COSTA, J. (1995): *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*, Ediciones Ciencias Sociales S. A., Madrid.
- DÍAZ RUIZ, C., (1985): "Las Industrias hoteleras ante nuestro ingreso en la CEE", *Tecno*, nº 250, pp. 8-13.
- DÍAZ RUIZ, C., INURRIETA, A. y otros. (1994 a): *Las Cadenas hoteleras en España: 1993*. Asociación de Cadenas Hoteleras Españolas (ACHE), Madrid.
- DÍAZ RUIZ, C. y VALLES ZARZA, M. L., (1994 b): *El Sector Hotelero en España: 1994. Análisis de una contundente realidad económica y social*. Federación Española de Hoteles, Madrid.
- DÍAZ RUIZ, C. y VALLES ZARZA, M. L., (1995): *El Sector Hotelero en España: 1995. Análisis de una contundente realidad económica y social*. Federación Española de Hoteles, Madrid.
- DIRECCIÓN GENERAL DE TURISMO (1994). *Directorio de hoteles de Madrid*, Servicio de Empresas y Actividades Turísticas. Sección Hostelería. Comunidad Autónoma de Madrid
- EIGLIER, P. Y LANGEARD, E. (1989): *Servucción: El marketing de servicios*, McGraw-Hill, Madrid.
- ESTEBAN TALAYA, A. (1987): *Análisis de la demanda: aplicación a la actividad turística de las técnicas de predicción*, Tesis Doctoral, Facultad de CC. EE., Universidad Complutense, Madrid.
- ESTEBAN TALAYA, A y GARCÍA DE MADARIAGA, J. (1993): "Acciones para la mejora de la calidad en la industria turística", *Actas del V Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Sevilla, pp. 255-266.
- ESTEBAN TALAYA, A., GARCÍA DE MADARIAGA, J. y NARROS, M. J. (1994 a): "Análisis del comportamiento de la demanda turística española procedente de Europa", *Actas del VI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, San Sebastián, pp. 467-479.
- ESTEBAN TALAYA, A. (1994 b): "La medición del turismo metropolitano: La coordinación estadística", *Estudios Turísticos*, nº. 124, pp. 5-14.
- EVERITT, B. S. y DUNN, G. (1991): *Applied Multivariate data analysis*, Edward Arnold, Hodder & Stoughton Publishers.
- FIGUEROLA PALOMO, M. (1991): *Elementos para la economía de la empresa turística*, Síntesis, Madrid.
- FIGUEROLA PALOMO, M. (1992): "Los presupuestos para la promoción y publicidad turística hasta 1990", *Industria hostelera*, nº. 140, pág. 8.
- FLIPO, J. P. (1989): *Gestión de empresas de servicios*, Edicions Gestió 2000, Barcelona.
- FOSTER, J. J. (1993): *Starting SPSS/PC+ and SPSS FOR WINDOWS*, SIGMA PRESS (2ª Ed.), Wilmslow, United Kingdom.
- GRANGER, J. R. (1993): "Nuevas Tecnologías y servicios en España", *ICE*, nº. 722, pp. 57-65.
- GRÖNROOS, C. (1994): *Marketing y gestión de servicios*, Díaz de Santos, Madrid.
- HOROVITZ, J. (1991): *La calidad del servicio. A la conquista del cliente*, McGraw-Hill, Madrid.
- HOROVITZ, J y JURGENS, M (1993): *La satisfacción total del cliente*, McGraw-Hill, Madrid.
- HORWATH AND HORWATH INTERNATIONAL. (1989): *Hotel Characterisation: Report nº 1 (classification)*, Horwath And Horwath , United Kingdom.
- HORWATH AND HORWATH INTERNATIONAL (1993): *Industria Hotelera en España: 1992*, Horwath Consulting, Madrid.

- HUÉSCAR, A. (1993): "Nuevo marco conceptual del turismo", *Estudios turísticos*, nº. 117, pp. 23-48.
- HUETE, L. M. (1993): "Diez propuestas de actuación para revitalizar los negocios de servicios", *ICE*, nº. 719, julio, pp. 168-188.
- INFOADEX (1994): *Inversión publicitaria en hoteles en 1994*, Infoadex, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1992): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos: 1991*, Instituto Nacional de Estadística, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1993 a): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos 1992*, Instituto Nacional de Estadística, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1993 b): *Encuesta sobre la estructura de los establecimientos hoteleros: 1991*, Instituto Nacional de Estadística, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1993 c): *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*, Instituto Nacional de Estadística, junio, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1994): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos 1993*, Instituto Nacional de Estadística, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1994-1995): *Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos (datos mensuales provisionales de 1994)*, Instituto Nacional de Estadística, enero-diciembre, Madrid
- LEBART, L., MORINEAU, A. y FENELON, J. P. (1985): *Tratamiento estadístico de datos: Métodos y programas*, Marcambo Boixareau Editores, Barcelona-México.
- LEVY MAGIN, J. P. (1990): "Investigación en Marketing: análisis y tratamiento de la información. Algoritmos y sistemas", *Esic Market*, nº. 69, pp. 29-41.
- MALHOTRA, N. K. (1993): *Marketing research. An applied orientation*, Prentice-Hall Internacional, Englewood Cliffs.
- McKENNA, R. (1994): *Marketing de relaciones. Cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes*, Paidós, Barcelona.
- MONTGOMERY, D. C. (1991): *Diseño y análisis de experimentos*, Grupo Editorial Iberoamericano (3º Ed.), México.
- OLARTE, C., REINARES, E. y SACO, M. (1994): "Metodología de análisis de la imagen de una institución en la prensa", *Actas del VI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, San Sebastián, pp. 133-140.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1994): *Compilación y presentación de las estadísticas de Turismo: manual técnico*, 4ª reunión del comité de seguimiento. Organización Mundial de Turismo, Madrid.
- PATRONATO MUNICIPAL DE TURISMO (1993): *Datos sobre la oferta y demanda hotelera en Madrid*. Ayuntamiento de Madrid.
- PATRONATO MUNICIPAL DE TURISMO (1994): *Datos sobre la oferta y demanda hotelera en Madrid*. Ayuntamiento de Madrid.
- REINARES LARA, E. (1994): "Análisis de la inversión publicitaria en el sector hotelero". *Estudios Turísticos*, nº. 121, pp. 67-81.
- REPRESS/NIELSEN (1993): "Análisis de la inversión publicitaria. Sector Hotelero (precio tarifa)", *Informe RAM SUPER*. Mayo-Diciembre 1993.
- REPRESS/NIELSEN (1994): "Análisis de la inversión publicitaria. Sector Hotelero (precio tarifa)", *Informe RAM SUPER*. Enero -Abril 1994.
- SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1985): *Comportamiento turístico del congresista y sus acompañantes*, Dirección General de Empresas y Actividades Turísticas, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones.
- SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1988): *Plan de marketing del turismo*, Dirección General de Política Turística, Secretaría General de Turismo. Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1990): *Estudio sociológico sobre la imagen y posicionamiento de los paradores de turismo entre la clientela extranjera*, Administración Turística Española, Secretaría General de Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1992). *El Turismo español en cifras*, Subdirección General de Planificación y Prospectivas Turísticas, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1993 a): *Situación Técnica y de Innovación del Sector Hotelero Español en 1991*, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1993 b). *El Turismo español en cifras*, Subdirección General de Planificación y Prospectivas Turísticas, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1993 c). *Movimiento Turístico*, Dirección General de Política Turística, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1993 d): *Anuario de estadísticas de turismo: 1993*, Subdirección General de Planificación y Prospectivas Turísticas, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1993 e): *Las vacaciones de los Españoles en 1992*, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1994 a): *FUTURES : Plan Marco de Competitividad del Turismo Español*, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1994 b): *Las vacaciones de los Españoles en 1993*, Instituto de Estudios Turísticos, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1994 c). *El Turismo español en cifras*. Instituto de Estudios Turísticos, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1994 d): *Anuario de estadísticas de turismo: 1993*, Instituto de Estudios Turísticos, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

SPAD N. SISTEMA COMPATIBLE PARA EL ANÁLISIS DE DATOS: *Manual de referencia. Versión 2.5*

TURESPAÑA (1992 a): "Guía de hoteles España: 1993", Secretaría General de Turismo, *Turespaña*, Madrid.

TURESPAÑA (1992 a): *Plan estratégico de marketing 1991-1993 y bases para el marketing operacional*, Turespaña, Madrid.

TURESPAÑA (1993): "Guía de hoteles España: 1994", Secretaría General de Turismo, *Turespaña*, Madrid.

UNI"N INTERNACIONAL DE ORGANISMOS OFICIALES DE TURISMO, (1973) *Metodología para la preparación, ejecución y control de los resultados de los estudios de mercado*, Unión Internacional de Organismos Oficiales De Turismo.

VALENZUELA, M. (1992): " Turismo y gran ciudad: Una opción de futuro para las metrópolis post-industriales", *Revista valenciana d'Estudis Autonomics*, nº. 13, segunda época, marzo, pp 102-136.