

Gestión estratégica de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes: Estudio de caso en Azor Hoteles

Estudiante
Alfonso Miranda Torrenegra

Docente Asesor
Maritsa Arias Hernandez

Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO)



Especialización en Gerencia Comercial

Cali – Valle del Cauca

Abril de 2026

Dedicatoria.

El presente trabajo se dedica, en primer lugar, Dios, y luego a mi madre, por ser el pilar fundamental de mi vida, ejemplo permanente de fortaleza, amor incondicional y entrega desinteresada. Su apoyo constante, sus enseñanzas y los valores inculcados han sido la base sobre la cual se ha construido cada logro alcanzado.

A mi compañera de vida, por la paciencia, comprensión y respaldo brindados a lo largo de este proceso académico. Su presencia ha representado equilibrio, motivación y confianza en los momentos de mayor exigencia académica.

A mis familiares y amigos, quienes, con palabras de aliento, acompañamiento sincero y muestras de afecto, contribuyeron de manera significativa al cumplimiento esta meta.

De manera especial, dedico este logro a la memoria de mis abuelos maternos, quienes, aunque ya no se encuentran físicamente, permanecen vivos sus recuerdos en mi memoria y en los principios que sembraron en mi formación. Su legado de esfuerzo, dignidad y amor constituye una inspiración permanente.

Este trabajo representa no solo un logro académico, sino también un homenaje a quienes han sido parte esencial de mi camino personal y profesional.

Agradecimientos.

En primer lugar, se expresa un profundo agradecimiento a Dios, por ser guía constante, fuente de fortaleza y sabiduría durante todo el proceso académico. Su presencia espiritual ha sido sustento en los momentos de dificultad y motivación permanente para culminar esta etapa con determinación y esperanza.

A mi familia y a amigos, por el apoyo incondicional, la comprensión y el acompañamiento brindado a lo largo de este camino. Sus palabras de aliento y confianza constituyeron un impulso fundamental para alcanzar este logro.

Un especial reconocimiento a Azor Hoteles en cabeza de mis Jefes Christian Reyes y Leidy Rivera, por la disposición, apertura y colaboración ofrecidas para el desarrollo del estudio de caso, facilitando la información necesaria y contribuyendo al fortalecimiento de esta investigación.

Finalmente, agradezco a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, institución que me ha permitido la formación académica y profesional, brindando las herramientas, el acompañamiento docente y el entorno académico propicio para el crecimiento integral.

A todos ellos, sincero agradecimiento por hacer posible la culminación de esta meta académica.

Contenido

RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPITULO I.....	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 INTRODUCCIÓN.....	13
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE AZOR HOTELES.....	14
1.3 PLANEACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	18
1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	19
1.8 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
CAPITULO II. REVISIÓN LITERARIA.....	24
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS SOBRE FIDELIZACIÓN Y RECURRENCIA EN EL SECTOR HOTELERO.....	24
2.2 EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DE FIDELIZACIÓN: DE LA TRANSACCIÓN A LA RELACIÓN.....	25
2.3 TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS DE FIDELIZACIÓN EN HOTELERÍA.....	26
2.4 TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y COMPORTAMIENTO DEL HUÉSPED.....	27
2.5 CALIDAD DEL SERVICIO COMO ANTECEDENTE DE LA LEALTAD.....	29
2.6 VACÍO DE INVESTIGACIÓN Y PERTINENCIA DEL ESTUDIO.....	30
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....	31
3.1 INTRODUCCIÓN AL MARCO TEÓRICO.....	31
3.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA FIDELIZACIÓN.....	33
3.3 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN EL SECTOR HOTELERO.....	35
3.4 MODELO DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) Y RECURRENCIA DE HUÉSPEDES.....	38
3.5 EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN SERVICIOS HOTELEROS Y MODELO DE CUSTOMER EXPERIENCE (CX).....	39
3.6 RELACIÓN ENTRE FIDELIZACIÓN, RECURRENCIA DE HUÉSPEDES Y CALIDAD DEL SERVICIO.....	42
3.7 VARIABLES Y DIMENSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
3.8 INDICADORES DE GESTIÓN Y SEGMENTACIÓN DE CLIENTES.....	47
3.9 INTEGRACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL, VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
CAPITULO IV. METODOLOGIA.....	53
4.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
4.1.1 IDENTIFICACIÓN METODOLÓGICA DE LAS VARIABLES.....	56
4.2 TIPO, ALCANCE Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
4.3 POBLACIÓN, MUESTRA Y DISEÑO MUESTRAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	62
4.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	68
4.6 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTEGRACIÓN DE DATOS.....	69
4.7 CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	71
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	74
5.1 CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DE LOS HUÉSPEDES.....	74
5.2 EXPERIENCIA DEL HUÉSPED Y SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO.....	76
5.3 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN PERCIBIDAS POR LOS HUÉSPEDES.....	78
5.4 INTENCIÓN DE RECURRENCIA DE HUÉSPEDES.....	82
5.5 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE RETORNO.....	87
5.6 ANÁLISIS RELACIONAL ENTRE FIDELIZACIÓN Y RECURRENCIA.....	92
5.7 SÍNTESIS GENERAL DE LOS RESULTADOS.....	96

CAPÍTULO VI. PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	99
6.1 PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA FORTALECER LA FIDELIZACIÓN DE HUÉSPEDES EN AZOR HOTELES, “AZOR REWARDS”	99
6.2 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	100
6.3 OBJETIVO DE LA PROPUESTA.	101
6.4 LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE INTERVENCIÓN.	101
6.4.1 FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN.	102
6.4.2 PERSONALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL HUÉSPED.	103
6.4.3 IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS CRM.	103
6.4.4 VIABILIDAD DE LA PROPUESTA.	106
6.5 IMPACTO ESPERADO.	106
6.6 SÍNTESIS DE LA PROPUESTA	107
CAPÍTULO VII. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	108
7.1 INTRODUCCIÓN AL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	108
7.2 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN 2026.....	109
7.3 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN.	110
7.4 PROYECCIÓN DE RETORNO DE INVERSIÓN.	111
7.5 MÉTRICAS DE SEGUIMIENTO.	115
7.6 GESTIÓN DE RIESGOS.	117
7.7 SÍNTESIS DEL CAPÍTULO.....	118
CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
8.1 CONCLUSIONES.	119
8.2 RECOMENDACIONES.....	121
8.2.1 RECOMENDACIONES A CORTO PLAZO (0 A 3 MESES).	121
8.2.2 RECOMENDACIONES A MEDIANO PLAZO (3 A 6 MESES).	122
8.2.3 RECOMENDACIONES A LARGO PLAZO (6 A 12 MESES).....	122
8.3 RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES.	123
8.4 APORTES DE LA INVESTIGACIÓN.	124
BIBLIOGRAFIA	125

Lista de Tablas

TABLA 1. EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DE MARKETING EN EL SECTOR HOTELERO	26
TABLA 2. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACIÓN HOTELERA	28
TABLA 3. PRINCIPIOS DEL MARKETING RELACIONAL Y APLICACIÓN HOTELERA.....	33
TABLA 4. ETAPAS DEL MODELO DE OLIVER Y APLICACIÓN HOTELERA	35
TABLA 5. NIVELES DE LA LOYALTY LADDER Y ESTRATEGIA SUGERIDA.....	37
TABLA 6. ETAPAS DEL CX Y APLICACIÓN EN HOTELERÍA	42
TABLA 7. DIMENSIONES DEL SERVQUAL Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN	45
TABLA 8. VARIABLES Y DIMENSIONES DEL ESTUDIO	46
TABLA 9. INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA FIDELIZACIÓN	49
TABLA 10. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES Y ESTRATEGIA SUGERIDA	49
TABLA 11. INTEGRACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL, VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES.	52
TABLA 12. IDENTIFICACIÓN METODOLÓGICA DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES.	58
TABLA 13. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	64
TABLA 14. ESTRUCTURA GENERAL DEL CUESTIONARIO.....	65
TABLA 15. RELACIÓN ENTRE DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS	67
TABLA 16. CRITERIOS DE VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	69
TABLA 17. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS POR FASE	71
TABLA 18. DISTRIBUCIÓN DE HUÉSPEDES SEGÚN RANGO DE EDAD	75
TABLA 19. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE RETORNO	88
TABLA 20. SÍNTESIS INTERPRETATIVA DE LA RELACIÓN ENTRE VARIABLES.	93
TABLA 21. PROPUESTA DE BENEFICIOS PARA EL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN	102
TABLA 22. ACCIONES DE COMUNICACIÓN DIGITAL RELACIONAL.....	105
TABLA 23. CRONOGRAMA GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN 2026.....	109
TABLA 24. PRESUPUESTO ESTIMADO DE IMPLEMENTACIÓN.....	110
TABLA 25. PROYECCIÓN FINANCIERA DEL RETORNO DE INVERSIÓN.....	113
TABLA 26. MATRIZ DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO.....	116
TABLA 27. MATRIZ DE RIESGOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	117

LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. MODELO DE LEALTAD DEL CLIENTE DE OLIVER (1999).....	35
ILUSTRACIÓN 2. CUSTOMER LOYALTY LADDER	37
ILUSTRACIÓN 3. INTEGRACIÓN ENTRE CRM, CX Y OMNICALIDAD	41
ILUSTRACIÓN 4. DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL	44
ILUSTRACIÓN 5. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
ILUSTRACIÓN 6. DISTRIBUCIÓN DE HUÉSPEDES SEGÚN RANGO DE EDAD FRECUENCIA.....	75
ILUSTRACIÓN 7. PERCEPCIÓN DE ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN POR PARTE DE LOS HUÉSPEDES	79
ILUSTRACIÓN 8. INTENCIÓN DE RETORNO DE LOS HUÉSPEDES.....	84

Resumen.

La presente investigación tiene como propósito analizar la gestión estratégica de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali, a partir del desarrollo de un estudio de caso con enfoque metodológico mixto. En el contexto contemporáneo del sector hotelero, caracterizado por una alta competitividad, la transformación digital de los servicios, la diversificación de la oferta y el cambio constante en las expectativas del consumidor, la fidelización se ha consolidado como un componente estratégico fundamental para la sostenibilidad y diferenciación de las organizaciones en el mercado (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2021).

Desde el punto de vista teórico, la investigación se sustenta en los aportes del marketing relacional, la gestión de la experiencia del cliente y los modelos de calidad del servicio, los cuales señalan que la fidelización no debe entenderse como un hecho aislado ni como el simple resultado de incentivos promocionales, sino como un proceso de construcción de relaciones duraderas, basadas en la satisfacción, la confianza, la personalización, la calidad percibida y la generación de valor a lo largo del tiempo (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2019; Gómez, 2020). En esta misma línea, la literatura especializada ha demostrado que variables como la satisfacción, la confianza y la lealtad mantienen una relación significativa con la intención de recompra, la recomendación del servicio y la recurrencia de los huéspedes (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2018; Alcañiz, Simó & Gómez, 2021).

La investigación parte de la premisa de que una adecuada planificación estratégica de programas de fidelización, acompañada de acciones orientadas a fortalecer la experiencia del cliente, incide positivamente en la repetición de estancia y en la consolidación de relaciones estables entre el huésped y el establecimiento. En consecuencia, el estudio busca determinar el grado en que dichas estrategias se relacionan con los niveles de recurrencia observados en Azor Hoteles, así como identificar los factores que favorecen o limitan su efectividad dentro del contexto organizacional analizado.

Metodológicamente, se adopta un enfoque mixto secuencial explicativo, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas con el propósito de alcanzar una comprensión más amplia e integral del fenómeno estudiado. En la fase cuantitativa se aplican encuestas estructuradas a huéspedes del hotel, orientadas a medir la percepción sobre las estrategias de fidelización, el nivel de satisfacción, la calidad del servicio y la intención de recompra o retorno. Posteriormente, en la fase cualitativa, se desarrollan entrevistas semiestructuradas a directivos o personal administrativo, complementadas con análisis documental interno, con el fin de profundizar en la comprensión de la planificación estratégica, las acciones implementadas y su alineación con los resultados comerciales y relacionales de la organización. La elección de este enfoque responde a la necesidad de combinar la medición estadística del comportamiento del cliente con una interpretación contextual de los procesos gerenciales que sustentan la fidelización (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Se espera que los resultados permitan establecer con mayor claridad la relación existente entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes, así como identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en las políticas relacionales de Azor Hoteles. De igual manera, la investigación busca formular recomendaciones estratégicas orientadas a optimizar la experiencia del cliente, fortalecer la permanencia de los huéspedes y mejorar la competitividad del establecimiento. En este sentido, el estudio aporta evidencia empírica relevante tanto para el ámbito académico, al fortalecer la comprensión teórica de la fidelización en el sector hotelero, como para el ámbito empresarial, al ofrecer insumos aplicables a la gestión estratégica de las relaciones con los clientes.

Abstract.

This research aims to analyze the strategic management of customer loyalty and its incidence on guest recurrence at Azor Hoteles, Cali branch, through a case study developed under a mixed-methods approach. In the contemporary hospitality context, characterized by intense competition, digital transformation, service diversification, and constant changes in consumer expectations, customer loyalty has become a key strategic factor for organizational sustainability, differentiation, and long-term competitiveness.

From a theoretical perspective, the study is grounded in the contributions of relationship marketing, customer experience management, and service quality models. These approaches suggest that customer loyalty should not be understood as an isolated outcome or merely as the result of promotional incentives, but rather as a process of building long-term relationships based on satisfaction, trust, personalization, perceived quality, and continuous value creation over time. In this sense, the literature has shown that variables such as satisfaction, trust, and loyalty are significantly related to repurchase intention, service recommendation, and guest recurrence.

The research is based on the assumption that effective strategic planning of loyalty programs, accompanied by actions aimed at enhancing customer experience, positively influences repeat stays and the consolidation of stable relationships between guests and the hotel. Accordingly, the study seeks to determine the extent to which such strategies are associated with recurrence levels observed at Azor Hoteles, as well as to identify the factors that strengthen or limit their effectiveness within the analyzed organizational context.

Methodologically, the study adopts an explanatory sequential mixed-methods design, integrating quantitative and qualitative techniques in order to achieve a broader and more comprehensive understanding of the phenomenon. In the quantitative phase, structured surveys are administered to hotel guests to measure their perception of loyalty strategies, satisfaction levels, service quality, and

repurchase or return intention. In the qualitative phase, semi-structured interviews are conducted with managers or administrative staff, complemented by internal document analysis, in order to deepen the understanding of strategic planning, implemented actions, and their alignment with the hotel's relational and commercial outcomes.

The expected results will make it possible to identify the relationship between the strategic management of loyalty and guest recurrence, as well as to determine strengths, weaknesses, and opportunities for improvement in Azor Hoteles' relational policies. Likewise, the study seeks to formulate strategic recommendations aimed at optimizing customer experience, strengthening guest retention, and improving the hotel's competitiveness. In this way, the research provides relevant empirical evidence both for the academic field, by contributing to the theoretical understanding of loyalty in the hospitality sector, and for the business field, by offering practical inputs for strategic customer relationship management.

Introducción.

En el contexto actual del sector hotelero, marcado por la globalización, la transformación digital y una creciente competitividad, las organizaciones enfrentan el desafío constante de diferenciarse y garantizar su sostenibilidad en el mercado. En este escenario, la gestión estratégica de la fidelización de clientes se posiciona como un elemento clave para fortalecer la relación con los huéspedes y promover su recurrencia. La retención de clientes no solo representa una ventaja competitiva, sino también una estrategia rentable, dado que mantener a un cliente resulta menos costoso que captar uno nuevo y genera mayores niveles de rentabilidad a largo plazo (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2019; Organización Mundial del Turismo [OMT], 2021).

La fidelización en el sector hotelero trasciende la simple satisfacción del cliente. Implica la construcción de experiencias memorables, la personalización del servicio, la generación de confianza y el establecimiento de vínculos relacionales duraderos. Diversos estudios recientes evidencian que variables como la calidad percibida, la experiencia del cliente y la confianza influyen significativamente en la lealtad y en la intención de recompra (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2018; Alcañiz, Simó & Gómez, 2021). La gestión estratégica de la fidelización debe concebirse como un proceso integral que articula acciones comerciales, operativas y comunicacionales orientadas a fortalecer la relación con el huésped.

En este marco, Azor Hoteles, como organización perteneciente al sector de la hospitalidad, desarrolla diversas estrategias orientadas a la captación y retención de clientes. No obstante, resulta pertinente analizar de manera sistemática hasta qué punto dichas estrategias inciden efectivamente en la recurrencia de los huéspedes. Esta problemática adquiere relevancia tanto desde la perspectiva académica, al aportar evidencia empírica sobre la relación entre fidelización y repetición de estancia,

como desde la perspectiva empresarial, al contribuir a la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en datos.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión estratégica de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, mediante un estudio de caso con enfoque metodológico mixto. Para ello, se integran técnicas cuantitativas y cualitativas que permiten comprender el fenómeno desde una perspectiva amplia y complementaria. La fase cuantitativa permitirá medir la percepción de los huéspedes respecto a las estrategias implementadas, así como su nivel de satisfacción e intención de recompra; mientras que la fase cualitativa facilitará el análisis de los procesos estratégicos internos y la interpretación contextual de los resultados.

El desarrollo de esta investigación responde a la necesidad de fortalecer las prácticas de gestión relacional en el sector hotelero, promoviendo estrategias basadas en la evidencia y orientadas a la generación de valor sostenible. De esta manera, el estudio no solo busca identificar la relación existente entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes, sino también proponer recomendaciones que contribuyan al mejoramiento continuo de la organización objeto de estudio y al avance del conocimiento en el ámbito de la gestión hotelera.

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Introducción.

La gestión estratégica de la fidelización se ha consolidado como uno de los ejes fundamentales en la administración contemporánea de empresas del sector hotelero. En un entorno caracterizado por la intensificación de la competencia, la transformación digital y la evolución constante de las expectativas del consumidor, las organizaciones requieren implementar estrategias orientadas no solo a captar nuevos clientes, sino también a fortalecer relaciones sostenibles en el tiempo. En este sentido, la fidelización se configura como un proceso estratégico que integra acciones planificadas destinadas a generar satisfacción, confianza y compromiso por parte del huésped (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2019).

Desde la perspectiva del marketing relacional, la fidelización no se limita a la repetición de compra, sino que implica la construcción de vínculos emocionales y racionales que inciden en la preferencia y recomendación del servicio (Gómez, 2020). En el sector hotelero, esta dinámica adquiere especial relevancia debido a que la experiencia del cliente constituye un elemento diferenciador determinante en la percepción de valor y en la intención de retorno. La recurrencia de huéspedes, por tanto, se convierte en un indicador clave de desempeño organizacional y sostenibilidad financiera.

La presente investigación se orienta a analizar la gestión estratégica de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, a través de un estudio de caso desarrollado bajo un enfoque metodológico mixto. La elección de este enfoque responde a la necesidad de comprender el fenómeno desde una perspectiva integral, combinando la medición objetiva de variables con la interpretación contextual de los procesos estratégicos internos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El desarrollo del estudio permitirá aportar evidencia empírica que contribuya tanto al fortalecimiento de la gestión empresarial como al avance del conocimiento académico en el ámbito de la administración hotelera y el marketing relacional. La investigación se articula en torno a la identificación, análisis y evaluación de las estrategias implementadas por la organización y su relación con la repetición de estancia de los huéspedes.

1.2 Situación actual de Azor Hoteles.

El sector hotelero en Colombia ha experimentado un proceso de recuperación y transformación posterior a la crisis sanitaria global, enfrentando nuevos retos asociados a la digitalización, la competitividad regional y la variabilidad en el comportamiento del consumidor. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), el turismo se ha consolidado como un sector estratégico para la economía nacional, impulsando la generación de empleo y el desarrollo regional. En ciudades intermedias y capitales departamentales como Santiago de Cali, la actividad hotelera desempeña un papel fundamental en la dinamización del turismo corporativo, cultural y de eventos.

Cali, reconocida por su oferta cultural, empresarial y deportiva, presenta un mercado hotelero competitivo compuesto por cadenas nacionales, hoteles independientes y nuevas modalidades de alojamiento. Esta diversidad de oferta incrementa la exigencia en términos de calidad, diferenciación y generación de valor para el huésped. En este entorno, la fidelización de clientes adquiere especial relevancia como estrategia para asegurar la ocupación recurrente y fortalecer la posición competitiva de los establecimientos.

La literatura especializada sostiene que la recurrencia de huéspedes está estrechamente relacionada con la percepción de calidad del servicio, la experiencia integral durante la estancia y el nivel de satisfacción alcanzado (Alcañiz, Simó & Gómez, 2021). No obstante, en muchos casos, las organizaciones implementan estrategias de fidelización sin contar con mediciones sistemáticas que

permitan evaluar su impacto real en la repetición de estancia. Esta situación puede derivar en decisiones estratégicas basadas en supuestos y no en evidencia empírica.

En el caso específico de Azor Hoteles, se desarrollan acciones orientadas a fortalecer la relación con los clientes, tales como atención personalizada y estrategias de comunicación directa. Sin embargo, no se dispone de datos preliminares consolidados que permitan determinar con claridad si dichas estrategias han generado estabilidad, incremento o disminución en los niveles de recurrencia de huéspedes. La ausencia de esta información limita la posibilidad de evaluar la efectividad de la gestión estratégica de la fidelización y de establecer planes de mejora fundamentados en análisis sistemáticos.

Se evidencia la necesidad de desarrollar una investigación que permita examinar, desde una perspectiva metodológica mixta, la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes en la sede Cali de Azor Hoteles. Este análisis no solo aportará claridad sobre el desempeño relacional de la organización, sino que también contribuirá a fortalecer su competitividad en el mercado hotelero local.

1.3 Planeación del problema.

El sector turístico a nivel mundial ha experimentado una recuperación progresiva posterior a la crisis generada por la pandemia de COVID-19, consolidándose nuevamente como uno de los principales motores de crecimiento económico. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), el turismo internacional alcanzó una recuperación cercana al 80% de los niveles prepandemia, evidenciando un aumento significativo en la movilidad de viajeros y en la demanda de servicios asociados, entre ellos el alojamiento hotelero. Este contexto global ha generado una reactivación del sector, pero también ha intensificado la competencia entre los diferentes actores del mercado.

En el caso de Colombia, el turismo se ha posicionado como un sector estratégico para el desarrollo económico. De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), el país registró un crecimiento sostenido en la llegada de turistas y en la ocupación hotelera, alcanzando niveles

superiores al 60% en promedio nacional. Este crecimiento ha impulsado la expansión de la oferta de servicios de alojamiento, incluyendo hoteles tradicionales, cadenas internacionales y nuevas modalidades como plataformas de economía colaborativa (Airbnb), lo cual ha incrementado significativamente la competitividad del sector.

A nivel regional, el departamento del Valle del Cauca y, en particular, la ciudad de Santiago de Cali, se han consolidado como destinos relevantes tanto para el turismo corporativo como para el turismo cultural y de eventos. Sin embargo, según reportes de Cotelco Valle del Cauca (2023), la ocupación hotelera en la región presenta fluctuaciones importantes asociadas a temporadas altas, eventos específicos y dinámicas económicas locales, con niveles que oscilan entre el 50% y el 70%. Esta variabilidad evidencia una dependencia significativa de factores externos y pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias que permitan estabilizar la demanda a lo largo del tiempo.

En este contexto, la recurrencia de huéspedes se configura como un factor estratégico clave para la sostenibilidad del negocio hotelero, ya que permite reducir la incertidumbre asociada a la demanda y garantizar ingresos más estables. Diversos estudios han demostrado que captar nuevos clientes resulta considerablemente más costoso que retener a los existentes, y que los clientes recurrentes tienden a generar mayor valor a lo largo del tiempo, tanto por su frecuencia de consumo como por su capacidad de recomendación (Alcañiz, Simó & Gómez, 2021; Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021).

Desde el enfoque teórico, la fidelización de clientes está estrechamente relacionada con la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la experiencia global ofrecida por la organización. No obstante, la literatura también señala que la fidelización no se produce de manera automática, sino que requiere una gestión estratégica estructurada, basada en el análisis de datos, la personalización del servicio y la construcción de relaciones de largo plazo con los clientes (Kotler et al., 2021). En este sentido, resulta fundamental evaluar de manera sistemática el impacto real de las estrategias implementadas por las organizaciones.

En el caso específico de Azor Hoteles, Cali, se han implementado diversas acciones orientadas a la captación y retención de clientes, tales como atención personalizada, seguimiento post-estancia y estrategias de comunicación directa con los huéspedes. Sin embargo, no se dispone de información sistematizada que permita determinar con precisión el nivel de recurrencia de los clientes ni la efectividad de dichas estrategias en la fidelización. La recurrencia de clientes constituye un indicador relevante de lealtad y desempeño en empresas de servicios, en la medida en que refleja la continuidad de la relación con el cliente y su intención de recompra (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996)

La ausencia de datos concretos sobre la recurrencia de huéspedes y la falta de evaluación estructurada de las estrategias de fidelización limitan la capacidad de la organización para tomar decisiones informadas, optimizar sus procesos comerciales y fortalecer su posicionamiento competitivo. Adicionalmente, en un entorno donde los consumidores tienen acceso inmediato a múltiples alternativas de alojamiento y a información digital (reseñas, calificaciones y comparaciones en línea), la fidelización depende cada vez más de la capacidad de las empresas para ofrecer experiencias diferenciadoras y consistentes.

Se identifica como problema central la falta de un análisis sistemático que permita evaluar la incidencia de la gestión estratégica de fidelización en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, Cali. Esta situación genera incertidumbre en la toma de decisiones gerenciales y limita la formulación de estrategias basadas en evidencia.

Por lo tanto, se hace necesario desarrollar una investigación de mercados que permita analizar de manera rigurosa la relación entre las estrategias de fidelización implementadas por la organización y el comportamiento de recurrencia de sus clientes, con el fin de generar información estratégica que contribuya al fortalecimiento competitivo del establecimiento en el contexto del sector hotelero caleño.

1.4 Pregunta de investigación.

¿Cuál es la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles Cali?

1.5 Objetivo general.

Analizar la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes de Azor Hoteles, Cali.

1.6 Objetivos específicos.

- Identificar las estrategias de fidelización implementadas por Azor Hoteles, de Cali, Colombia, considerando sus componentes operativos y estratégicos.
- Describir la percepción de los huéspedes respecto a la calidad del servicio, la experiencia ofrecida y las acciones de fidelización desarrolladas por la organización.
- Examinar la relación existente entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes, a partir del análisis integrado de los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos.

1.7 Justificación.

La presente investigación se justifica por su relevancia académica, empresarial y sectorial, al abordar una problemática clave relacionada con la sostenibilidad y competitividad del sector hotelero en el contexto local de Santiago de Cali. En un entorno caracterizado por la creciente competencia, la transformación digital y la evolución en el comportamiento del consumidor, la fidelización de clientes se consolida como un factor estratégico determinante para la estabilidad de la demanda y la rentabilidad organizacional.

A nivel macroeconómico, el turismo se ha posicionado como un sector estratégico para el desarrollo económico en Colombia. De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), el turismo aportó aproximadamente el 3,8% del Producto Interno Bruto (PIB) y ha presentado una tendencia de crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por el aumento en la llegada de turistas nacionales e internacionales. Este crecimiento ha generado una expansión significativa del sector hotelero, incrementando la oferta de alojamiento y, en consecuencia, intensificando la competencia entre los diferentes actores del mercado.

En el contexto regional, la ciudad de Santiago de Cali se ha consolidado como un destino relevante para el turismo corporativo, cultural y de eventos. Sin embargo, según reportes de Cotelco Valle del Cauca (2023), los niveles de ocupación hotelera presentan fluctuaciones entre el 50% y el 70%, dependiendo de factores como temporadas, eventos y condiciones económicas. Esta variabilidad evidencia la necesidad de implementar estrategias que permitan estabilizar la demanda y garantizar la sostenibilidad financiera de los establecimientos hoteleros. En este sentido, la recurrencia de huéspedes se convierte en un elemento crítico para mitigar la volatilidad del mercado.

Desde el enfoque empresarial, diversos estudios han demostrado que la fidelización de clientes genera beneficios económicos significativos. Se estima que retener un cliente puede ser entre cinco y siete veces menos costoso que adquirir uno nuevo, además de que los clientes recurrentes presentan

mayores niveles de consumo y recomendación (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021). La gestión estratégica de la fidelización no solo impacta la ocupación hotelera, sino también la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

A pesar de la relevancia de esta temática, se identifica un vacío específico de conocimiento en el contexto local, ya que, aunque la literatura académica ha abordado ampliamente la relación entre satisfacción, lealtad y comportamiento del consumidor, existen limitados estudios aplicados al sector hotelero en ciudades intermedias como Cali, y particularmente en análisis organizacionales específicos como el caso de Azor Hoteles. En este sentido, la presente investigación se diferencia de otros estudios al desarrollar un análisis contextualizado, aplicado y basado en evidencia empírica, centrado en la relación entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes en un establecimiento hotelero concreto.

Asimismo, este estudio busca responder a una necesidad organizacional concreta: la falta de información sistematizada que permita evaluar la efectividad de las estrategias de fidelización implementadas por Azor Hoteles. En este sentido, la investigación permitirá pasar de una gestión basada en percepciones a una gestión basada en datos, lo cual representa un cambio significativo en la toma de decisiones empresariales.

Desde la perspectiva del impacto, esta investigación generará transformaciones relevantes en diferentes niveles:

- A nivel organizacional, permitirá optimizar las estrategias de fidelización, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la recurrencia de huéspedes.
- A nivel sectorial, aportará evidencia empírica aplicable a otros establecimientos hoteleros del contexto local.
- A nivel académico, contribuirá al desarrollo de estudios aplicados en investigación de mercados en el sector hotelero colombiano.

Los principales beneficiarios de esta investigación serán:

- La dirección de Azor Hoteles, al contar con información estratégica para la toma de decisiones.
- Los clientes, quienes se beneficiarán de mejoras en la calidad del servicio y la experiencia de hospedaje.
- El sector hotelero local, al disponer de un referente investigativo aplicable.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto con alcance correlacional y elementos descriptivos, lo que permite analizar tanto la relación entre variables como las características del fenómeno estudiado. La integración de los datos se realizará mediante un proceso de triangulación metodológica, que permitirá contrastar los resultados cuantitativos (encuestas) con los hallazgos cualitativos (entrevistas), proporcionando una comprensión más completa y profunda del fenómeno de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Adicionalmente, el estudio se plantea como un estudio de caso centrado en la sede Cali de Azor Hoteles, considerando como población a los huéspedes del establecimiento y como unidad de análisis las estrategias de fidelización implementadas por la organización. La recolección de información se desarrollará durante el año 2025, lo cual permitirá obtener datos actualizados y pertinentes para el análisis.

1.8 Delimitación de la investigación.

La delimitación de la presente investigación establece con precisión el alcance espacial, temporal, conceptual, poblacional y metodológico del estudio, garantizando coherencia con el objeto de análisis y con el periodo de recolección de la información, correspondiente al año 2025.

Delimitación espacial.

El estudio se desarrollará exclusivamente en Azor Hoteles, ubicado en Santiago de Cali, Colombia. No se incluirán otros establecimientos hoteleros del sector, debido a que la investigación se enmarca en la modalidad de estudio de caso, centrado en una unidad organizacional específica.

Delimitación temporal.

La investigación se delimita al periodo comprendido entre enero y diciembre del año 2025, tanto para la recolección como para el análisis de la información. Los datos cuantitativos y cualitativos corresponderán a percepciones, experiencias y estrategias implementadas durante dicho año. No se incorporarán datos históricos de años anteriores ni proyecciones posteriores a 2025, salvo como referencia contextual.

Esta delimitación temporal permite evaluar la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes dentro de un marco cronológico definido, asegurando coherencia entre las estrategias implementadas y los resultados observados durante ese periodo específico.

Delimitación conceptual.

El estudio se centra en dos variables principales:

1. Gestión estratégica de la fidelización: entendida como el conjunto de acciones planificadas y estructuradas por la organización para fortalecer la relación con los huéspedes, incluyendo programas de beneficios, personalización del servicio, estrategias de comunicación, seguimiento post-estancia y herramientas de marketing relacional (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2019).

2. Recurrencia de huéspedes: definida como la repetición efectiva de estancia durante el año 2025 o la intención manifiesta de retorno al establecimiento, asociada a niveles de satisfacción, confianza y percepción de valor (Alcañiz, Simó & Gómez, 2021).

No se abordarán variables macroeconómicas, análisis comparativos con otros hoteles de Cali ni factores externos estructurales del sector turístico, más allá de su mención contextual.

Delimitación poblacional.

La población objeto de estudio estará conformada por huéspedes que se hayan alojado en Azor Hoteles durante el año 2025.

Personal directivo y administrativo vinculado a la gestión estratégica, comercial o de servicio durante el mismo periodo.

No se incluirán huéspedes de años anteriores a 2025, clientes potenciales que no hayan utilizado el servicio en 2025, ni colaboradores operativos que no participen en procesos estratégicos de fidelización.

Delimitación metodológica.

La investigación adoptará un enfoque metodológico mixto, integrando técnicas cuantitativas (encuestas estructuradas aplicadas a huéspedes del año 2025) y cualitativas (entrevistas semiestructuradas a directivos y análisis documental de estrategias implementadas en 2025), conforme a los lineamientos de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

El alcance del estudio será descriptivo correlacional, dado que busca identificar y analizar la relación entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes sin manipulación experimental de las variables.

Los resultados obtenidos serán válidos para el contexto específico de Azor Hoteles durante el año 2025, sin pretensión de generalización a otros periodos o establecimientos.

CAPITULO II. REVISIÓN LITERARIA

2.1 Antecedentes investigativos sobre fidelización y recurrencia en el sector hotelero.

La fidelización de clientes en el sector hotelero ha adquirido una importancia creciente en la literatura académica y gerencial, debido a que la sostenibilidad de los establecimientos ya no depende únicamente de atraer nuevos huéspedes, sino de lograr que estos regresen, recomienden el servicio y mantengan una relación estable con la marca. En este contexto, la recurrencia de huéspedes se ha consolidado como un indicador estratégico de desempeño, en la medida en que expresa no solo repetición de compra, sino también confianza, valoración positiva del servicio y preferencia sostenida frente a otras alternativas del mercado.

Los estudios desarrollados en hotelería coinciden en señalar que la satisfacción del cliente influye de manera importante en la intención de retorno; sin embargo, también muestran que dicha relación no es automática. Un huésped puede manifestar satisfacción con la experiencia vivida y, aun así, no regresar, debido a variables complementarias como precio, ubicación, hábitos de viaje, visibilidad de los beneficios o presión competitiva. Por ello, la fidelización debe entenderse como un proceso relacional más complejo, en el que intervienen dimensiones emocionales, cognitivas, conductuales y contextuales.

En la literatura contemporánea se observa un desplazamiento desde enfoques orientados a la transacción hacia perspectivas centradas en la relación con el cliente. Esta transición ha llevado a que las investigaciones en hotelería incorporen categorías como marketing relacional, experiencia del cliente, lealtad, personalización, reputación online y gestión estratégica de datos. La fidelización ya no se estudia solamente como respuesta a promociones o descuentos, sino como resultado de la integración entre calidad del servicio, percepción de valor, comunicación y seguimiento posterior a la estancia.

En América Latina, los trabajos sobre gestión hotelera han puesto especial énfasis en la necesidad de fortalecer la competitividad mediante estrategias orientadas a la permanencia del cliente.

En este sentido, se ha evidenciado que los hoteles que implementan acciones de personalización, programas de beneficios, seguimiento postestancia y gestión de reputación digital suelen presentar mejores condiciones para sostener relaciones de largo plazo con sus huéspedes. Esta tendencia resulta especialmente relevante en entornos urbanos y altamente competitivos, como Santiago de Cali, donde el huésped dispone de múltiples alternativas de alojamiento y compara continuamente la propuesta de valor de cada establecimiento.

2.2 Evolución del enfoque de fidelización: de la transacción a la relación.

Uno de los cambios más importantes en la literatura de marketing aplicada a servicios ha sido el paso del paradigma transaccional al paradigma relacional. Mientras el enfoque transaccional prioriza la venta puntual y el cumplimiento de objetivos comerciales inmediatos, el enfoque relacional se orienta a construir vínculos estables y mutuamente beneficiosos entre la organización y sus clientes. En el sector hotelero, esta transición ha sido especialmente significativa, dado que el servicio de alojamiento no se reduce a la entrega de un producto físico, sino que involucra interacciones humanas, experiencias subjetivas y percepciones de confianza.

La lógica transaccional resulta limitada en hotelería porque se concentra en la ocupación inmediata y en incentivos de corto plazo, sin considerar suficientemente el valor acumulado que un cliente frecuente puede generar para la organización. En contraste, la perspectiva relacional reconoce que un huésped recurrente representa no solo ingresos repetidos, sino también menores costos de captación, mayor probabilidad de recomendación y fortalecimiento de la reputación del establecimiento. Por ello, la literatura reciente insiste en que la fidelización debe ocupar un lugar central en la estrategia comercial y gerencial de los hoteles.

Además, la evolución del enfoque ha estado acompañada por un mayor interés en la experiencia integral del huésped. La decisión de regresar a un hotel no depende únicamente de la habitación o de la tarifa pagada, sino del conjunto de interacciones vividas antes, durante y después de la estancia. Este

cambio ha llevado a que las investigaciones más recientes incluyan con mayor fuerza conceptos como customer experience, personalización, omnicanalidad y reputación digital.

Tabla 1. Evolución del enfoque de marketing en el sector hotelero

Aspecto	Enfoque transaccional	Enfoque relacional
Finalidad principal	Venta inmediata	Relación de largo plazo
Horizonte temporal	Corto plazo	Mediano y largo plazo
Centro de atención	Producto, precio y promoción	Cliente, valor y permanencia
Vínculo con el huésped	Ocasional	Continuo
Indicador dominante	Volumen de ventas	Retención, recompra y recomendación
Aplicación hotelera	Descuentos aislados	Programas de fidelización y personalización

2.3 Tendencias contemporáneas de fidelización en hotelería.

En ciudades intermedias como Santiago de Cali, el comportamiento del huésped está influenciado por factores como la oferta diversa de alojamiento, la presencia de eventos corporativos y culturales, y el acceso a plataformas digitales de comparación de precios y opiniones. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), el turista contemporáneo valora la eficiencia del servicio, la reputación digital y la relación calidad–precio.

La revisión de la literatura muestra que las tendencias actuales de fidelización hotelera se articulan alrededor de cuatro ejes principales: personalización, digitalización, experiencia del cliente y reputación online. La personalización se ha convertido en un diferenciador estratégico porque permite adaptar la oferta al perfil, historial y preferencias del huésped. Esta práctica fortalece la percepción de reconocimiento y contribuye a la construcción de vínculos más estrechos con la marca.

La digitalización, por su parte, ha transformado tanto la operación hotelera como el comportamiento del consumidor. Hoy en día, una parte significativa del proceso de búsqueda, comparación y reserva se realiza por medios digitales. Esto ha obligado a los hoteles a integrar herramientas tecnológicas para gestionar la información del cliente, automatizar procesos, responder con mayor rapidez y sostener el contacto más allá de la estancia.

El tercer eje corresponde a la experiencia del cliente. La literatura reciente insiste en que la lealtad del huésped no surge únicamente del cumplimiento funcional del servicio, sino de la calidad integral de la experiencia vivida. Esto incluye aspectos tangibles, como instalaciones y limpieza, pero también dimensiones intangibles, como empatía, rapidez, seguridad y trato personalizado.

Finalmente, la reputación online se ha consolidado como un factor crítico. Plataformas de reserva, reseñas públicas y redes sociales influyen directamente en la percepción del huésped y en su disposición a comprar o regresar. Por ello, la fidelización contemporánea exige que la organización no solo preste un buen servicio, sino que también gestione adecuadamente su presencia digital y la conversación en torno a su marca.

Adicionalmente, estudios recientes evidencian que los huéspedes tienden a priorizar establecimientos que ofrezcan experiencias diferenciadas y procesos digitales ágiles, especialmente en segmentos corporativos y jóvenes (Kotler & Keller, 2022). Esta tendencia implica que la gestión estratégica de la fidelización debe adaptarse a perfiles de clientes más informados y exigentes, quienes valoran la personalización y la inmediatez en la atención.

2.4 Transformación digital y comportamiento del huésped.

La transformación digital en hotelería ha modificado de manera sustancial la forma en que los clientes seleccionan, evalúan y recomiendan establecimientos de alojamiento. Plataformas como Booking y Airbnb han ampliado la oferta disponible para el consumidor y han fortalecido la comparación permanente entre hoteles, apartahoteles y otras modalidades de hospedaje. La decisión de compra está cada vez más influida por información externa, visible y actualizada en tiempo real.

En este escenario, la reputación online opera como mecanismo de validación social. El huésped ya no depende exclusivamente de la publicidad institucional del hotel, sino que consulta opiniones, calificaciones y comentarios de otros usuarios para reducir incertidumbre y evaluar la calidad probable

del servicio. Esto significa que la fidelización ya no puede ser abordada solo desde la experiencia directa, sino también desde la percepción pública que se construye digitalmente alrededor de la marca.

Además, el marketing digital ha pasado de ser una herramienta promocional a convertirse en un componente estratégico de la gestión del cliente. A través del correo electrónico, redes sociales, motores de reserva, mensajería instantánea y campañas segmentadas, el hotel puede mantener contacto con el huésped, fortalecer recordación de marca, comunicar beneficios y estimular nuevas reservas. De esta manera, la digitalización amplía la relación con el cliente más allá del momento puntual de la estancia.

La omnicanalidad es otra dimensión central. El huésped actual espera coherencia entre el sitio web, las plataformas de reserva, el canal telefónico, WhatsApp, redes sociales y la atención presencial. Cuando estos puntos de contacto están integrados, el cliente percibe una experiencia más fluida y consistente. Por el contrario, cuando la comunicación entre canales es fragmentada, aumenta la fricción y disminuye la percepción de profesionalismo del establecimiento.

Tabla 2. Transformación digital y su incidencia en la fidelización hotelera

Componente	Caracterización	Incidencia en la fidelización
Plataformas de reserva	Facilitan comparación, visibilidad y acceso al servicio	Incrementan competencia y presión por diferenciación
Reviews y reputación online	Generan validación social y confianza	Influyen en la elección, retorno y recomendación
Marketing digital	Permite comunicación segmentada y continua	Refuerza recordación y vínculo con el huésped
Omnicanalidad	Integra distintos puntos de contacto	Mejora la experiencia y reduce fricciones

Las estrategias de marketing orientadas a la fidelización han evolucionado hacia modelos centrados en la experiencia y en la interacción digital. Kotler y Keller (2022) destacan la efectividad de estrategias basadas en:

- Generación de contenidos de valor y comunicación educativa.
- Transparencia en precios y políticas de servicio.

- Experiencias personalizadas mediante análisis de datos.
- Interacción activa en plataformas digitales y redes sociales.

En el sector hotelero, la implementación de estas estrategias se traduce en programas de membresía, seguimiento post estancia, sistemas de retroalimentación y beneficios exclusivos para clientes recurrentes. Según la OMT (2021), las organizaciones que integran herramientas tecnológicas con una cultura centrada en el cliente logran mayores niveles de retención y competitividad.

2.5 Calidad del servicio como antecedente de la lealtad.

La calidad del servicio ocupa un lugar central en la revisión literaria sobre fidelización hotelera. Los estudios en servicios muestran que la percepción de calidad se encuentra estrechamente vinculada con la satisfacción del cliente, y que esta, a su vez, influye en la confianza, en la intención de retorno y en la recomendación. En hotelería, esta relación adquiere especial relevancia porque el servicio es intensivo en interacción humana y depende en gran medida de la consistencia operativa del establecimiento.

La calidad percibida no se reduce a la infraestructura física. Incluye también la confiabilidad del servicio, la rapidez de respuesta, la seguridad transmitida por el personal y la atención personalizada. Por ello, la literatura insiste en que una propuesta de fidelización sólida no puede apoyarse únicamente en incentivos económicos, sino en una experiencia integral coherente con las expectativas del huésped.

Desde esta perspectiva, la lealtad no debe interpretarse como una reacción automática frente a descuentos o promociones. Más bien, surge cuando el cliente percibe que el hotel responde de manera consistente, profesional y empática a sus necesidades. De ahí que la calidad del servicio sea considerada en la literatura como uno de los antecedentes más estables de la recurrencia.

Casos documentados en América Latina evidencian que la combinación de digitalización, personalización del servicio y programas de beneficios concretos puede incrementar significativamente la recurrencia de clientes. Investigaciones sectoriales reportan que hoteles que implementaron sistemas

de gestión de relaciones con clientes (CRM) y estrategias de seguimiento post estancia lograron incrementos superiores al 30% en tasas de retorno durante el primer año de implementación (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023).

Estos antecedentes permiten contextualizar la presente investigación en Azor Hoteles, donde se analizará la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes durante el periodo 2025.

2.6 Vacío de investigación y pertinencia del estudio.

A pesar del desarrollo teórico y aplicado sobre fidelización hotelera, persisten vacíos relevantes cuando se traslada la discusión a contextos específicos, como hoteles de escala local o regional en ciudades intermedias y grandes centros urbanos en Colombia. Buena parte de la literatura ofrece aproximaciones generales sobre satisfacción, servicio y lealtad, pero no siempre profundiza en cómo la gestión estratégica de la fidelización incide de manera concreta en la recurrencia de huéspedes dentro de organizaciones con características, recursos y posicionamiento particulares.

En este sentido, el caso de Azor Hoteles, Cali, resulta pertinente porque permite analizar la relación entre estrategias de fidelización y recurrencia en un entorno urbano competitivo, donde la decisión de compra del huésped está condicionada por múltiples factores: oferta amplia, plataformas digitales, reputación online, exigencia del cliente y diferenciación del servicio. Por ello, la presente investigación busca aportar al entendimiento de esta problemática desde una perspectiva gerencial, integrando categorías como marketing relacional, lealtad, CRM, CX, transformación digital y calidad del servicio.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Introducción al marco teórico.

En el sector hotelero contemporáneo, la creciente competitividad entre los establecimientos de alojamiento ha generado la necesidad de implementar estrategias orientadas no solo a la captación de nuevos clientes, sino también al fortalecimiento de relaciones duraderas con los huéspedes. En este contexto, la fidelización se ha consolidado como un componente estratégico de la gestión empresarial, debido a su incidencia en la satisfacción del cliente, la preferencia por la marca y la recurrencia de estancia. La literatura especializada sostiene que las organizaciones que logran construir vínculos sólidos con sus clientes alcanzan mayores niveles de estabilidad en la demanda y ventajas competitivas sostenibles (Kotler & Keller, 2022).

Desde esta perspectiva, el marketing relacional constituye la categoría teórica central para comprender la fidelización, no como un acto aislado de compra, sino como el resultado de una relación continua entre el cliente y la organización. Grönroos (1994) define el marketing relacional como un enfoque orientado a establecer, mantener y fortalecer relaciones con los clientes mediante el cumplimiento de promesas y la generación sostenida de valor. Esta concepción resulta especialmente pertinente en el sector hotelero, donde la interacción con el huésped no concluye con la reserva o con la salida del establecimiento, sino que puede prolongarse a través de comunicaciones posteriores, nuevas compras y recomendaciones.

En consonancia con este enfoque, Morgan y Hunt (1994) plantean que la confianza y el compromiso son las variables esenciales en la construcción de relaciones duraderas. La confianza se refiere a la percepción de que la organización es consistente, creíble y capaz de cumplir lo prometido, mientras que el compromiso expresa la disposición del cliente a mantener la relación a lo largo del tiempo. En el ámbito hotelero, ambas dimensiones son determinantes, ya que el huésped no solo evalúa

el resultado funcional de la estancia, sino también la seguridad emocional, la atención recibida y la calidad del vínculo que establece con la marca.

Los principios del marketing relacional comprenden la orientación al cliente, la generación de valor, la comunicación bidireccional, la personalización, la confianza, el compromiso y la continuidad en la relación. En hotelería, estos principios se traducen en acciones concretas como el seguimiento postestancia, el registro de preferencias, la anticipación de necesidades, la oferta de beneficios para clientes frecuentes y la adaptación del servicio a distintos perfiles de huésped. Estas prácticas fortalecen la experiencia del cliente y favorecen su intención de regresar, convirtiendo la fidelización en un proceso estratégico que trasciende la prestación básica del servicio.

En ciudades con una oferta hotelera diversa y en expansión, como Santiago de Cali, Colombia, la fidelización de huéspedes adquiere una relevancia aún mayor. La presencia de múltiples establecimientos de alojamiento, sumada al uso creciente de plataformas digitales de reserva y al acceso inmediato a opiniones y valoraciones de otros usuarios, ha elevado el nivel de exigencia de los consumidores. Los hoteles deben desarrollar estrategias que integren calidad del servicio, personalización de la experiencia y comunicación efectiva con el cliente, con el propósito de consolidar su posicionamiento en el mercado local (Organización Mundial del Turismo, 2021).

En este escenario se ubica Azor Hoteles, organización que, al igual que otros establecimientos del sector, implementa diversas acciones orientadas a mejorar la experiencia del huésped y fomentar la repetición de estancia. No obstante, resulta pertinente analizar, desde una perspectiva académica, cómo la gestión estratégica de la fidelización incide en la recurrencia de huéspedes dentro de este contexto organizacional específico. Comprender esta relación permite identificar los fundamentos conceptuales de la gestión relacional en el sector hotelero y su influencia en el comportamiento del cliente.

A partir de esta problemática, el presente marco teórico reúne y analiza los principales aportes conceptuales relacionados con la gestión estratégica de la fidelización, la fidelización de clientes en el sector hotelero, la experiencia del huésped y la recurrencia de clientes, con el fin de sustentar teóricamente el estudio de caso desarrollado en Azor Hoteles. En este sentido, los referentes expuestos ofrecen una base conceptual sólida para comprender las variables de la investigación e interpretar los resultados obtenidos en el desarrollo del estudio.

Tabla 3. Principios del marketing relacional y aplicación hotelera

Principio	Descripción	Aplicación en hotelería
Orientación al cliente	La estrategia se diseña desde las necesidades del huésped	Personalización de servicios y beneficios
Generación de valor	La relación debe aportar beneficios continuos	Programas de fidelización y experiencias diferenciadas
Confianza	El cliente percibe consistencia y credibilidad	Cumplimiento de promesas y seguridad en el servicio
Compromiso	Existe disposición a mantener la relación	Preferencia por el hotel y retorno futuro
Comunicación	La relación requiere interacción continua	Seguimiento postestancia y contacto digital
Personalización	La oferta se adapta al perfil del cliente	CRM, historial de preferencias y atención diferenciada

3.2 Gestión estratégica de la fidelización.

La gestión estratégica de la fidelización constituye uno de los enfoques más relevantes en el marketing contemporáneo, particularmente en sectores de servicios donde la experiencia del cliente juega un papel determinante en la competitividad organizacional. Este concepto se fundamenta en el marketing relacional, el cual plantea que las organizaciones deben orientar sus esfuerzos hacia la construcción de relaciones duraderas con los clientes, basadas en la confianza, la satisfacción y la generación continua de valor (Kotler & Keller, 2022).

En el ámbito empresarial, la fidelización se entiende como el conjunto de estrategias y acciones orientadas a fortalecer la relación entre la organización y sus clientes, con el propósito de fomentar la repetición de compra y la preferencia por la marca. Según Kotler, Kartajaya y Setiawan (2019), las

empresas que implementan estrategias estructuradas de fidelización logran incrementar la retención de clientes y mejorar su posicionamiento competitivo en el mercado.

En el sector hotelero, la gestión estratégica de la fidelización implica integrar procesos organizacionales, herramientas tecnológicas y prácticas de servicio que permitan generar experiencias satisfactorias para los huéspedes. Esto incluye la personalización de la atención, el seguimiento posterior a la estancia, la implementación de programas de beneficios y el uso de plataformas digitales para fortalecer la comunicación con el cliente.

Diversos estudios han demostrado que la fidelización contribuye significativamente a la estabilidad financiera de las organizaciones, dado que los clientes recurrentes presentan mayor probabilidad de realizar nuevas compras y recomendar el servicio a otros usuarios (Gómez, 2020). En este sentido, la fidelización se convierte en un elemento estratégico para garantizar la sostenibilidad de las empresas en entornos competitivos.

Modelo de lealtad del cliente de Oliver (1999): Oliver propone que la lealtad del cliente se desarrolla en cuatro etapas: cognitiva, afectiva, conativa y conductual. En la fase cognitiva, el cliente reconoce racionalmente que una marca presenta atributos favorables o superiores frente a otras. En la fase afectiva, aparece una valoración emocional positiva derivada de la satisfacción con la experiencia. La fase conativa implica una intención firme de volver a comprar. Finalmente, en la fase conductual, dicha intención se transforma en acción observable: la recompra o recurrencia efectiva.

Este modelo resulta especialmente pertinente para la presente investigación porque permite vincular satisfacción, intención de retorno y recurrencia dentro de un mismo proceso teórico. En el contexto hotelero, un huésped satisfecho no necesariamente es aún un cliente fiel en términos conductuales; para ello debe avanzar hacia la intención de retorno y, posteriormente, hacia la recompra real. De este modo, la teoría de Oliver ayuda a comprender por qué la satisfacción es importante, pero insuficiente por sí sola para explicar la recurrencia.

Ilustración 1. Modelo de lealtad del cliente de Oliver (1999)

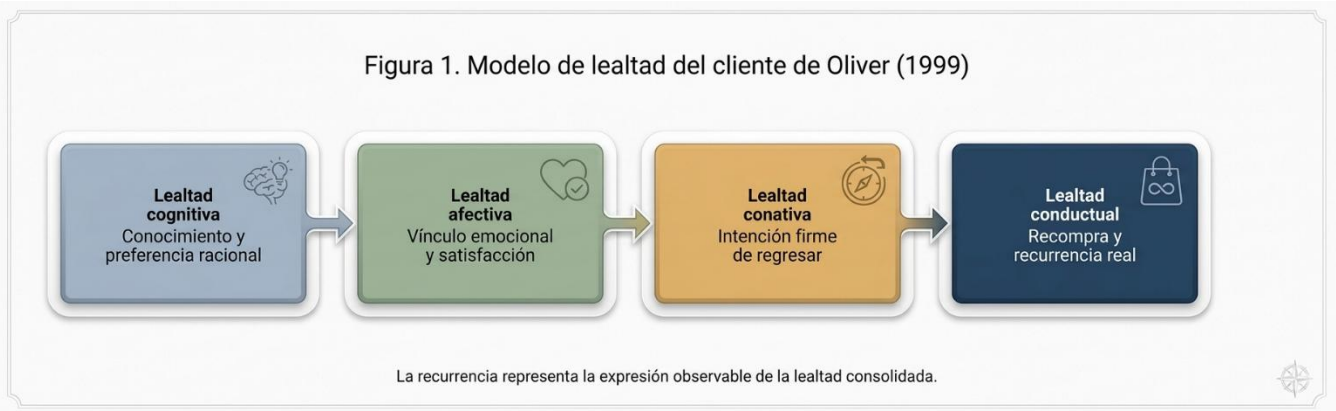


Tabla 4. Etapas del modelo de Oliver y aplicación hotelera

Etapa	Caracterización	Aplicación al huésped
Cognitiva	Evaluación racional favorable	Reconoce que el hotel cumple adecuadamente
Afectiva	Vínculo emocional positivo	Se siente satisfecho con la experiencia
Conativa	Intención de recompra	Manifiesta disposición a regresar
Conductual	Recompra efectiva	Se aloja nuevamente y consolida recurrencia

3.3 Fidelización de clientes en el sector hotelero.

La fidelización de clientes en el sector hotelero se relaciona directamente con la calidad del servicio, la experiencia del huésped y la percepción de valor generada durante la estancia. A diferencia de otros sectores, el servicio hotelero se caracteriza por su naturaleza intangible, lo que implica que la experiencia del cliente se convierte en el principal factor de diferenciación entre establecimientos (Alcañiz, Simó & Gómez, 2021).

Según Martínez y Rodríguez del Bosque (2018), la fidelización en la hotelería se construye a partir de tres elementos fundamentales: la satisfacción del cliente, la confianza en la organización y la percepción positiva de la experiencia recibida. Cuando estos factores se articulan adecuadamente, se incrementa la probabilidad de que el huésped repita su estancia y recomiende el establecimiento a otros potenciales clientes.

Asimismo, la literatura especializada señala que la fidelización en el sector turístico se ha transformado en los últimos años debido al impacto de las tecnologías digitales y las plataformas de

reserva en línea. Los huéspedes actuales cuentan con mayor acceso a información, lo que les permite comparar servicios, precios y opiniones antes de tomar una decisión de compra. Las organizaciones hoteleras deben desarrollar estrategias centradas en la experiencia del cliente y en la construcción de relaciones personalizadas (OMT, 2021).

El modelo Customer Loyalty Ladder complementa la propuesta de Oliver al representar la fidelización como un proceso escalonado de evolución del cliente. En esta lógica, el individuo puede pasar de ser prospecto a comprador, luego a cliente, posteriormente a cliente recurrente, defensor y, finalmente, promotor de la marca. Su principal aporte radica en mostrar que la lealtad no es una condición binaria, sino un continuo de vinculación creciente.

En el sector hotelero, este modelo permite diferenciar niveles de relación con el huésped. No es igual un cliente que utilizó el servicio una sola vez a uno que regresa con frecuencia y, menos aún, a uno que recomienda activamente el hotel. Desde una perspectiva gerencial, esta distinción es relevante porque cada nivel exige estrategias diferentes. Mientras al comprador ocasional se le debe persuadir y convencer, al cliente recurrente se le debe reconocer y retener, y al promotor se le debe fortalecer como embajador de la marca.

Ilustración 2. Customer Loyalty Ladder



Tabla 5. Niveles de la Loyalty Ladder y Estrategia sugerida

Nivel	Caracterización	Estrategia gerencial
Prospecto	Conoce la marca, pero no ha comprado	Comunicación y atracción
Comprador	Realiza una primera compra	Excelente experiencia inicial
Cliente	Mantiene una relación básica con la marca	Seguimiento y personalización
Cliente recurrente	Repite la compra	Beneficios y reconocimiento
Defensor	Habla positivamente del hotel	Programas de recomendación
Promotor	Recomienda activamente la marca	Fidelización avanzada y experiencias exclusivas

3.4 Modelo de Customer Relationship Management (CRM) y recurrencia de huéspedes

El Customer Relationship Management (CRM) debe entenderse no únicamente como una herramienta tecnológica o un software de gestión, sino como un enfoque estratégico orientado a administrar la relación con el cliente mediante el uso sistemático de información relevante. En este sentido, Payne y Frow sostienen que el CRM permite captar, integrar y utilizar datos sobre el comportamiento, las preferencias y el historial del cliente, con el fin de mejorar la toma de decisiones comerciales y fortalecer vínculos de largo plazo. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en el sector hotelero, donde el conocimiento profundo del huésped constituye una base esencial para diseñar experiencias más personalizadas y generar relaciones duraderas.

En hotelería, el CRM presenta aplicaciones particularmente valiosas, ya que permite registrar variables como la frecuencia de estancia, los hábitos de reserva, las preferencias de habitación, los canales de contacto, el motivo del viaje y la respuesta a campañas promocionales. A partir de esta información, los establecimientos pueden segmentar con mayor precisión a sus clientes, adaptar la oferta a perfiles específicos y anticipar necesidades antes, durante y después de la estancia. De esta manera, el CRM favorece la fidelización al transformar datos dispersos en conocimiento accionable para la organización.

El valor teórico del CRM dentro de esta investigación radica en que conecta la fidelización con una capacidad gerencial concreta: conocer al cliente para relacionarse de forma más efectiva con él. Esta capacidad resulta fundamental, puesto que la recurrencia no puede estimularse de manera eficaz si el hotel no identifica con claridad quiénes regresan, qué elementos valoran de la experiencia y cómo se comportan a lo largo de su interacción con el servicio.

En este marco, la recurrencia de huéspedes se entiende como la repetición de estancia de un cliente en un establecimiento hotelero, así como la intención de retorno manifestada por este. Se trata de un indicador clave del desempeño organizacional, en la medida en que refleja niveles de satisfacción,

lealtad y vinculación con la marca (Alcañiz, Simó & Gómez, 2021). Desde la perspectiva del marketing relacional, la recurrencia se encuentra estrechamente asociada con la percepción de valor construida durante la experiencia de consumo. Cuando el huésped considera que el servicio recibido cumple o supera sus expectativas, aumenta la probabilidad de que vuelva a elegir el establecimiento en futuras ocasiones (Kotler & Keller, 2022).

Asimismo, en el sector hotelero, la recurrencia depende de la capacidad de la organización para mantener estándares consistentes de calidad y ofrecer beneficios diferenciadores frente a la competencia. En este sentido, la implementación de programas de fidelización, el seguimiento posterior a la estancia y la personalización del servicio constituyen estrategias que contribuyen significativamente a incrementar los niveles de retorno de los clientes (Gómez, 2020). Precisamente, estas acciones encuentran en el CRM un soporte estratégico, ya que este modelo facilita la organización, interpretación y aprovechamiento de la información del huésped para convertirla en decisiones orientadas a fortalecer la relación y estimular nuevas estancias.

El CRM y la recurrencia de huéspedes mantienen una relación directa dentro de la gestión hotelera: mientras el primero proporciona los medios para conocer, segmentar y atender de forma más precisa a los clientes, la segunda expresa el resultado observable de una relación bien gestionada. Desde esta perspectiva, el uso estratégico del CRM no solo contribuye a optimizar la experiencia del huésped, sino también a consolidar procesos de fidelización que se traducen en mayores probabilidades de retorno y en relaciones sostenibles en el tiempo.

3.5 Experiencia del cliente en servicios hoteleros y modelo de Customer Experience (CX).

La experiencia del cliente se ha consolidado como uno de los factores más influyentes en la fidelización y en la recurrencia dentro del sector hotelero. Este concepto se refiere al conjunto de percepciones, emociones y valoraciones que el cliente construye a lo largo de su interacción con la organización, antes, durante y después del servicio (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2019). La experiencia

no se limita al consumo inmediato del servicio, sino que abarca la totalidad del vínculo que el huésped establece con el establecimiento.

Desde esta misma perspectiva, el modelo de Customer Experience (CX) sostiene que la experiencia del cliente se configura a través de todos los puntos de contacto con la organización. Lemon y Verhoef plantean que dicha experiencia comprende etapas previas a la compra, momentos de interacción durante la prestación del servicio y fases posteriores al consumo. En el ámbito hotelero, esto significa que la valoración del huésped no depende exclusivamente de lo ocurrido durante la estancia, sino también de la facilidad para buscar información y realizar la reserva, de la calidad de la comunicación previa, de la atención recibida en el establecimiento y del seguimiento efectuado después de su salida.

En el sector turístico, la experiencia del huésped está determinada por múltiples factores, entre los que destacan la calidad de las instalaciones, la atención del personal, la eficiencia de los procesos de reserva y la capacidad de la organización para responder de manera oportuna a las necesidades del cliente. Cuando estos elementos se integran de forma coherente y efectiva, se genera una experiencia positiva que fortalece la satisfacción del huésped, incrementa su percepción de valor y favorece su lealtad hacia la marca.

Bajo este enfoque, la fidelización se fortalece cuando la organización gestiona integralmente el recorrido del cliente. La experiencia deja de entenderse como un momento aislado y pasa a concebirse como un proceso continuo, compuesto por una secuencia de interacciones que influyen en la percepción global del servicio. Este planteamiento resulta especialmente útil para la presente investigación, ya que permite comprender que la recurrencia de huéspedes depende de una articulación consistente de experiencias satisfactorias a lo largo de todo el ciclo de relación con el hotel.

La adopción de una cultura organizacional centrada en el cliente constituye un elemento decisivo en la gestión de la experiencia. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (2021), las

empresas turísticas que orientan sus procesos y estrategias hacia las necesidades del cliente logran mejorar significativamente sus niveles de satisfacción y retención, lo que se traduce en ventajas competitivas sostenibles. En este sentido, la experiencia del cliente no solo representa un componente operativo del servicio, sino también una dimensión estratégica que impacta directamente en la permanencia del huésped y en su intención de regresar.

La experiencia del cliente en servicios hoteleros y el modelo de Customer Experience (CX) mantienen una relación estrecha con la fidelización y la recurrencia de huéspedes. Cuanto más integrada, personalizada y satisfactoria sea la experiencia ofrecida en cada punto de contacto, mayores serán las probabilidades de consolidar vínculos duraderos con el cliente y de estimular futuras estancias. Por ello, comprender la experiencia del huésped desde una visión integral permite fundamentar teóricamente su incidencia en el comportamiento de retorno y en la construcción de relaciones sostenibles en el sector hotelero.

Ilustración 3. Integración entre CRM, CX y omnicanalidad

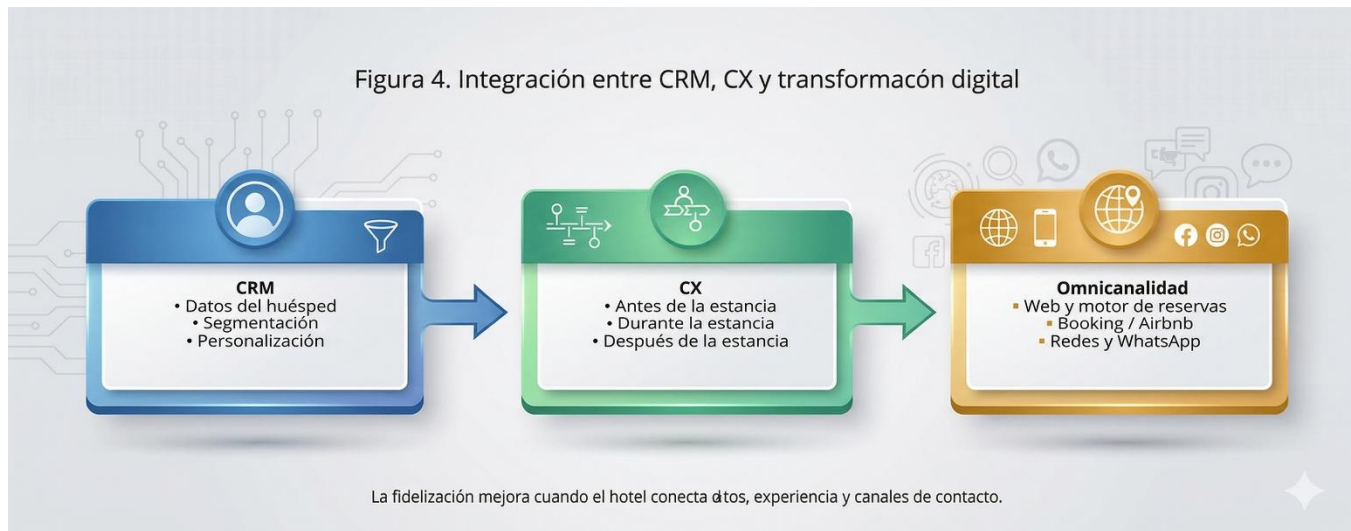


Tabla 6. Etapas del CX y aplicación en hotelería

Etapas	Contenido	Relevancia para la fidelización
Antes de la estancia	Búsqueda, comparación, reserva y confirmación	Reduce fricción y genera confianza inicial
Durante la estancia	Recepción, servicio, atención y solución de requerimientos	Determina satisfacción y percepción de valor
Después de la estancia	Agradecimiento, encuesta, oferta de retorno y contacto digital	Mantiene vínculo y estimula recompra

3.6 Relación entre fidelización, recurrencia de huéspedes y calidad del servicio.

La relación entre fidelización y recurrencia de huéspedes ha sido ampliamente estudiada en la literatura de marketing y gestión turística, debido a que la permanencia del cliente en una organización no depende únicamente de una transacción satisfactoria, sino de la construcción progresiva de una relación estable y valiosa con la marca. En este sentido, diversos autores coinciden en que la fidelización constituye un factor determinante en la repetición de compra y en la recomendación del servicio, al fortalecer tanto la dimensión racional como la dimensión emocional del vínculo entre el cliente y la organización (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2018; Morgan & Hunt, 1994).

Desde la perspectiva del marketing relacional, la recurrencia puede interpretarse como una consecuencia directa de una gestión efectiva de la fidelización. Cuando el huésped percibe confianza, compromiso y valor en su relación con el establecimiento, aumenta la probabilidad de que decida regresar en futuras ocasiones. Esta idea resulta especialmente relevante en el sector hotelero, donde la elección de retorno no solo está influida por factores funcionales, como el precio o la ubicación, sino también por la calidad de la experiencia vivida y por la percepción global del servicio recibido (Kotler & Keller, 2022).

En este marco, la calidad del servicio se configura como un antecedente fundamental de la fidelización y, por ende, de la recurrencia de huéspedes. Uno de los modelos más representativos para analizar esta variable es SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), quienes proponen cinco dimensiones esenciales para evaluar la calidad percibida del servicio: tangibilidad,

fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. En el contexto hotelero, estas dimensiones permiten valorar tanto los aspectos visibles del servicio, como las instalaciones y la presentación del personal, como los componentes relacionales y operativos vinculados con la atención, la confianza y la capacidad de respuesta ante las necesidades del huésped.

La tangibilidad comprende los elementos físicos que el cliente observa y experimenta directamente; la fiabilidad alude al cumplimiento consistente y preciso de lo prometido; la capacidad de respuesta se refiere a la disposición y rapidez con que se atienden solicitudes o inconvenientes; la seguridad se relaciona con el conocimiento, la cortesía y la confianza que transmite el personal; y la empatía expresa la atención individualizada que recibe cada huésped. Cuando estas dimensiones son percibidas de forma positiva, se fortalece la satisfacción del cliente, se incrementa su confianza en la organización y se favorece el desarrollo de un compromiso más duradero con la marca (Parasuraman et al., 1988; Morgan & Hunt, 1994).

La fidelización no puede comprenderse de manera aislada de la calidad del servicio. Un huésped satisfecho con la atención recibida, con la consistencia del servicio y con la capacidad del hotel para responder a sus expectativas desarrolla una mayor disposición a regresar y a recomendar el establecimiento. Así, la recurrencia se convierte en una manifestación concreta del éxito de las estrategias de fidelización, sustentadas en experiencias satisfactorias y en una gestión orientada al cliente (Kotler & Keller, 2022).

Para el caso del sector hotelero en contextos urbanos altamente competitivos, como Santiago de Cali, esta relación adquiere una importancia estratégica. En escenarios donde existe una oferta amplia y el consumidor cuenta con múltiples opciones de comparación, la capacidad de un hotel para diferenciarse mediante la calidad del servicio y la construcción de relaciones duraderas con sus huéspedes se convierte en una ventaja competitiva significativa. Por ello, analizar la incidencia de las estrategias de fidelización en la recurrencia de huéspedes exige considerar la calidad del servicio como

uno de los pilares centrales del desempeño relacional de la organización (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2018).

La fidelización, la calidad del servicio y la recurrencia de huéspedes conforman un proceso interdependiente dentro de la gestión hotelera. La calidad percibida actúa como base de la satisfacción; la satisfacción fortalece la confianza y el compromiso; y estos, a su vez, incrementan la probabilidad de retorno del cliente. Desde esta perspectiva, comprender la relación entre estas variables permite fundamentar teóricamente el análisis del comportamiento del huésped y explicar cómo la gestión estratégica de la fidelización puede traducirse en mayores niveles de recurrencia y en un posicionamiento más sólido para la organización hotelera.

Ilustración 4. Dimensiones del modelo SERVQUAL

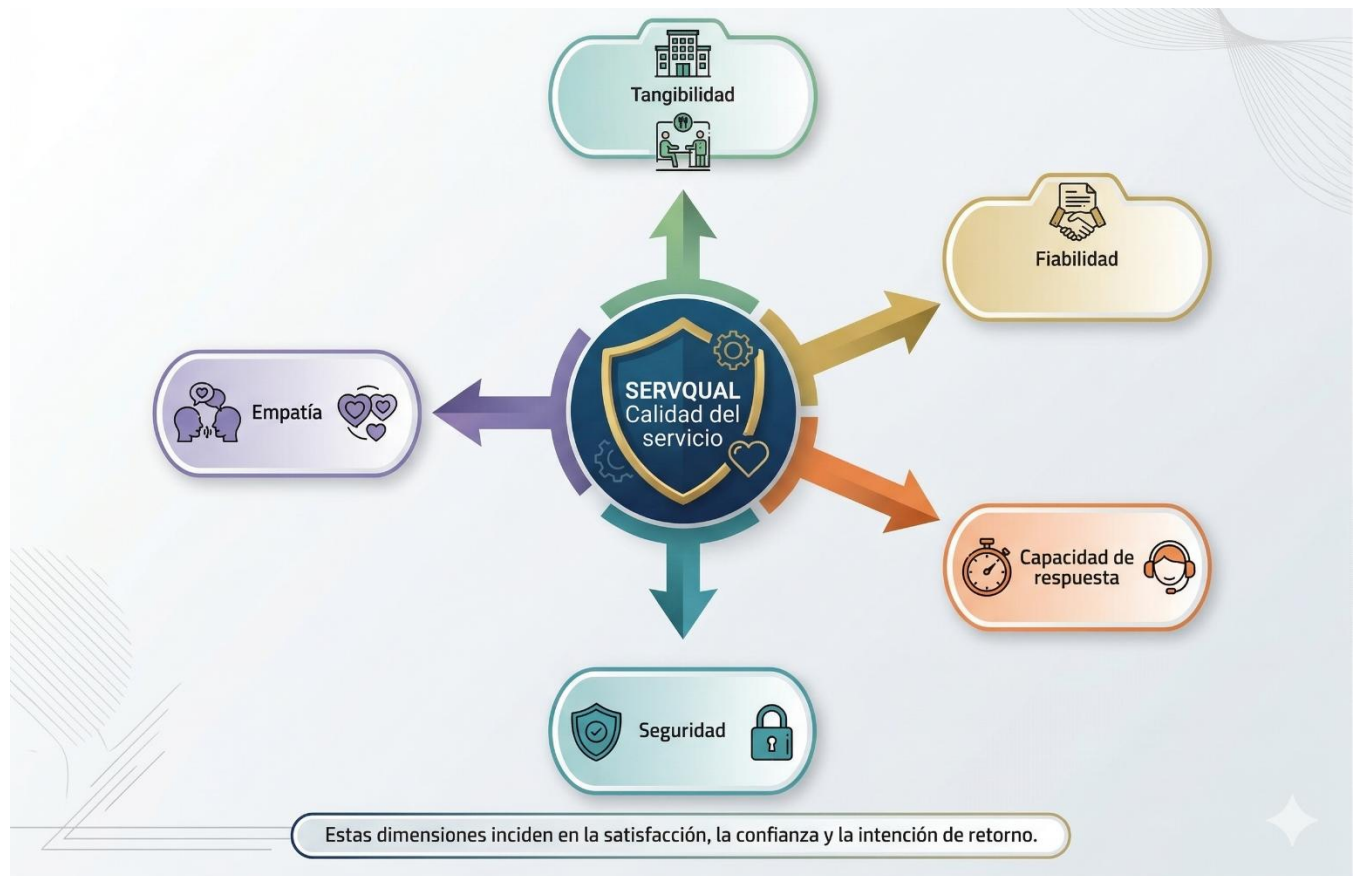


Tabla 7. Dimensiones del SERVQUAL y su relación con la fidelización

Dimensión	Significado en hotelería	Relación con la fidelización
Tangibilidad	Instalaciones, limpieza, dotación y presentación	Refuerza percepción inicial de calidad
Fiabilidad	Cumplimiento consistente del servicio prometido	Fortalece confianza
Capacidad de respuesta	Rapidez y disposición para atender necesidades	Incrementa satisfacción
Seguridad	Profesionalismo, cortesía y sensación de respaldo	Mejora credibilidad
Empatía	Trato personalizado y cercano	Favorece compromiso y lealtad

3.7 Variables y dimensiones de la investigación.

La presente investigación se estructura a partir de dos variables principales: gestión estratégica de la fidelización y recurrencia de huéspedes. La primera se entiende como el conjunto de acciones, decisiones y procesos orientados a establecer, mantener y fortalecer relaciones duraderas con los clientes, mediante la generación de valor y la consolidación de vínculos estables entre el huésped y la organización (Grönroos, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

La variable gestión estratégica de la fidelización se analiza a partir de las dimensiones de satisfacción, confianza, compromiso, lealtad actitudinal y lealtad conductual. La satisfacción expresa la valoración positiva que realiza el cliente sobre el servicio recibido, como resultado de la comparación entre sus expectativas y la experiencia vivida (Kotler & Keller, 2022). La confianza refleja la seguridad depositada en el hotel respecto a su capacidad para cumplir lo prometido de manera consistente, mientras que el compromiso muestra la disposición del cliente a mantener la relación a lo largo del tiempo (Morgan & Hunt, 1994). Por su parte, la lealtad actitudinal alude a la preferencia, afinidad y vínculo psicológico favorable hacia la marca, en tanto que la lealtad conductual corresponde a la manifestación observable de esa relación mediante conductas como la recompra, la permanencia y la repetición de la elección del establecimiento (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999).

La variable recurrencia de huéspedes se refiere a la repetición del servicio por parte del cliente y a la continuidad de su relación con el hotel. Esta variable se examina a través de las dimensiones de frecuencia de compra, intención de retorno, recomendación y tasa de recompra. La frecuencia de compra

permite identificar la periodicidad con la que el huésped utiliza nuevamente el servicio; la intención de retorno expresa la probabilidad de que el cliente vuelva a elegir el establecimiento en el futuro; la recomendación refleja su disposición a sugerir el hotel a otros usuarios; y la tasa de recompra evidencia el nivel efectivo de repetición del consumo. En conjunto, estas dimensiones permiten medir no solo el comportamiento real del huésped, sino también su disposición futura y su capacidad de influir positivamente sobre otros consumidores, aspectos que la literatura reconoce como indicadores relevantes de lealtad y retención en los servicios (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Kotler & Keller, 2022).

Lla relación entre ambas variables resulta coherente con el enfoque del marketing relacional, en la medida en que una gestión estratégica de la fidelización, sustentada en satisfacción, confianza, compromiso y lealtad, tiende a reflejarse en mayores niveles de recurrencia, intención de retorno y recomendación del servicio. De este modo, las variables y dimensiones definidas proporcionan una base conceptual sólida para analizar el comportamiento del huésped y comprender cómo las estrategias relacionales pueden incidir en la continuidad de su vínculo con el establecimiento hotelero.

Tabla 8. Variables y dimensiones del estudio

Variable	Dimensión	Descripción
Gestión estratégica de la fidelización	Satisfacción	Valoración favorable de la experiencia
Gestión estratégica de la fidelización	Confianza	Credibilidad y seguridad percibida
Gestión estratégica de la fidelización	Compromiso	Deseo de mantener la relación
Gestión estratégica de la fidelización	Lealtad actitudinal	Preferencia y afinidad con la marca
Gestión estratégica de la fidelización	Lealtad conductual	Recompra o permanencia observable
Recurrencia de huéspedes	Frecuencia de compra	Número de estancias repetidas
Recurrencia de huéspedes	Intención de retorno	Disposición declarada a regresar
Recurrencia de huéspedes	Recomendación	Disposición a recomendar el hotel
Recurrencia de huéspedes	Tasa de recompra	Repetición efectiva del servicio

3.8 Indicadores de gestión y segmentación de clientes.

Dado el carácter gerencial de la presente investigación, la fidelización debe abordarse no solo desde una perspectiva conceptual, sino también a partir de indicadores que permitan medir su impacto en la relación entre el hotel y sus huéspedes. En este sentido, la literatura especializada destaca que la gestión de clientes requiere herramientas cuantitativas que faciliten evaluar la retención, la rentabilidad y el nivel de recomendación, con el fin de orientar la toma de decisiones estratégicas y optimizar las acciones de marketing relacional (Kotler & Keller, 2022; Payne & Frow, 2005).

Entre los indicadores más relevantes se encuentra la tasa de retención, la cual permite identificar la proporción de clientes que permanece o regresa a la organización durante un periodo determinado. Este indicador resulta fundamental, ya que la capacidad de retener clientes constituye una expresión concreta de la efectividad de las estrategias de fidelización y de la calidad de la relación construida con el huésped (Reichheld, 1996). Junto a ello, el Customer Lifetime Value (CLV) representa una medida clave para estimar el valor económico que un cliente aporta a la organización a lo largo de toda su relación con ella, lo que permite comprender que no todos los huéspedes tienen el mismo peso estratégico para la empresa y que la fidelización debe orientarse también a la rentabilidad del vínculo (Gupta & Lehmann, 2003).

Asimismo, el Net Promoter Score (NPS) constituye un indicador ampliamente utilizado para medir la disposición del cliente a recomendar la organización a otros usuarios. Su relevancia radica en que la recomendación es una manifestación de satisfacción, confianza y lealtad, y se convierte en una señal valiosa del posicionamiento relacional de la empresa frente a sus clientes (Reichheld, 2003). De igual forma, la tasa de recompra permite observar la recurrencia real del huésped, al evidenciar cuántos clientes vuelven a utilizar el servicio después de una experiencia previa. En conjunto, estos indicadores ofrecen una visión integral de la fidelización, al combinar medidas de permanencia, rentabilidad, recomendación y repetición efectiva del servicio.

Junto con la medición de estos indicadores, la segmentación de clientes cumple un papel decisivo dentro de la gestión estratégica de la fidelización. La literatura de marketing reconoce que los clientes no constituyen un grupo homogéneo, sino que presentan diferencias en sus necesidades, comportamientos, expectativas y valor para la organización, lo que exige diseñar estrategias diferenciadas para atenderlos con mayor precisión (Wedel & Kamakura, 2000; Kotler & Keller, 2022). En el sector hotelero, esta premisa adquiere especial importancia, ya que los huéspedes pueden responder de manera distinta a las acciones de fidelización según el motivo de su viaje, la frecuencia de uso del servicio, el canal de reserva o el tipo de experiencia que buscan.

En este contexto, los segmentos corporativo, turístico y digital permiten distinguir perfiles con características diferenciadas. El segmento corporativo suele valorar la eficiencia, la ubicación, la rapidez en los procesos y la consistencia del servicio; el segmento turístico tiende a priorizar la experiencia, la comodidad, la atención personalizada y los servicios complementarios; mientras que el segmento digital se caracteriza por una mayor interacción a través de plataformas tecnológicas, sensibilidad a la reputación en línea y respuesta más inmediata a campañas o promociones en medios digitales. Esta diferenciación facilita el diseño de acciones más precisas y efectivas, orientadas a fortalecer la experiencia del huésped y a incrementar su probabilidad de retorno.

Los indicadores de gestión y la segmentación de clientes constituyen herramientas complementarias para el análisis de la fidelización en el sector hotelero. Mientras los indicadores permiten medir el nivel de retención, rentabilidad, recomendación y recurrencia, la segmentación posibilita adaptar las estrategias a las particularidades de cada tipo de huésped. Desde esta perspectiva, ambas dimensiones fortalecen la capacidad gerencial de la organización para comprender el comportamiento del cliente, optimizar la toma de decisiones y consolidar relaciones sostenibles en el tiempo.

Tabla 9. Indicadores de gestión para la fidelización

Indicador	Definición	Utilidad gerencial
Tasa de retención	Porcentaje de clientes que permanecen o regresan	Mide permanencia
CLV	Valor económico del cliente en el tiempo	Evalúa rentabilidad relacional
NPS	Disposición a recomendar el servicio	Mide promoción y lealtad
Tasa de recompra	Proporción de clientes que vuelven a comprar	Mide recurrencia efectiva

Tabla 10. Segmentación de clientes y estrategia sugerida

Segmento	Características	Estrategia principal
Corporativo	Viajes por trabajo, alta frecuencia, búsqueda de eficiencia	Convenios, rapidez y beneficios por volumen
Turista	Busca descanso, experiencia y valor agregado	Atención personalizada y experiencias locales
Digital	Alta interacción online, consulta reseñas y compara opciones	Omnicanalidad, reputación online y marketing digital

3.9 Integración del modelo conceptual, variables y operacionalización de la investigación.

En coherencia con los referentes teóricos desarrollados en los apartados anteriores, la presente investigación se organiza a partir de un modelo conceptual que permite articular la teoría con la observación empírica del fenómeno estudiado. Dicho modelo parte de la premisa de que la gestión estratégica de la fidelización influye en la recurrencia de huéspedes, en la medida en que las organizaciones hoteleras que diseñan y ejecutan estrategias relacionales basadas en valor, confianza, calidad del servicio, personalización y experiencia del cliente generan mayores probabilidades de retorno, recomendación y permanencia del huésped en el tiempo. Esta relación no se plantea de forma abstracta, sino como una conexión verificable entre una variable explicativa y una variable resultado, ambas sustentadas en la literatura revisada y traducidas en dimensiones e indicadores concretos para su análisis.

Desde esta perspectiva, la gestión estratégica de la fidelización se asume como la variable independiente del estudio. Su fundamento teórico proviene principalmente del marketing relacional, del modelo de compromiso, confianza, enfoques de CRM y experiencia del cliente, los cuales coinciden en señalar que la fidelización no debe entenderse como una acción promocional aislada, sino como un proceso de construcción de relaciones duraderas entre la organización y el cliente (Grönroos, 1994; Morgan & Hunt, 1994; Payne & Frow, 2005). En esta investigación, dicha variable se operacionaliza a través de las dimensiones de satisfacción, confianza, compromiso, lealtad actitudinal y lealtad conductual. La satisfacción permite valorar la experiencia del huésped frente al servicio recibido; la confianza expresa la credibilidad y seguridad que el cliente deposita en el hotel; el compromiso refleja su disposición a mantener la relación; la lealtad actitudinal da cuenta de la preferencia psicológica por la marca; y la lealtad conductual evidencia la manifestación observable de esa relación en conductas de permanencia, recompra o repetición de elección (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999). Estas dimensiones permiten traducir el concepto general de fidelización en componentes observables y medibles dentro del caso de Azor Hoteles.

Por su parte, la recurrencia de huéspedes se define como la variable dependiente del estudio, en tanto representa el resultado esperado de una gestión estratégica de la fidelización bien implementada. Desde el punto de vista teórico, la recurrencia se entiende como la repetición de la estancia por parte del huésped y como la continuidad de su relación con el establecimiento, expresada tanto en comportamientos efectivos como en disposiciones futuras favorables hacia la marca (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Kotler & Keller, 2022). Esta variable se operacionaliza mediante las dimensiones de frecuencia de estancia, intención de retorno, recomendación y tasa de recompra. La frecuencia de estancia permite identificar la periodicidad con que el huésped vuelve al hotel; la intención de retorno mide la disposición declarada a regresar; la recomendación evidencia su voluntad de sugerir el establecimiento a otros usuarios; y la tasa de recompra permite observar la repetición efectiva del

servicio. En conjunto, estas dimensiones hacen posible analizar la recurrencia no solo como conducta observable, sino también como expresión actitudinal y relacional del vínculo construido con el huésped.

La relación entre ambas variables se sustenta en la lógica del marketing relacional y en los modelos de lealtad revisados en este capítulo. En primer lugar, la teoría de Oliver (1999) permite comprender que la recurrencia no es un evento automático, sino el resultado de un proceso en el que el cliente pasa de una evaluación cognitiva favorable a una respuesta afectiva positiva, luego a una intención de recompra y, finalmente, a una conducta repetitiva de compra. En segundo lugar, el modelo de compromiso y confianza de Morgan y Hunt (1994) muestra que la permanencia del cliente depende del fortalecimiento de la confianza y del compromiso como bases de la relación. Finalmente, el CRM y el Customer Experience permiten explicar que la fidelización se fortalece cuando el hotel conoce al cliente, gestiona sus preferencias y le ofrece una experiencia consistente antes, durante y después de la estancia. En consecuencia, el modelo conceptual de esta investigación plantea que la gestión estratégica de la fidelización, al expresarse en satisfacción, confianza, compromiso y lealtad, tiende a reflejarse en mayores niveles de frecuencia de estancia, intención de retorno, recomendación y recompra.

Esta integración entre teoría, variables y operacionalización resulta fundamental porque permite que el marco teórico no se limite a una revisión de autores, sino que funcione como una estructura analítica orientadora del estudio. En otras palabras, los conceptos desarrollados en el capítulo no aparecen aislados del proceso investigativo, sino que se convierten en categorías organizadoras de la observación empírica. Así, la teoría sobre marketing relacional, CRM, experiencia del cliente, lealtad y calidad del servicio se traduce en dimensiones específicas que serán examinadas mediante encuestas, entrevistas y análisis documental, permitiendo establecer con mayor claridad cómo las estrategias implementadas por Azor Hoteles inciden en el comportamiento de retorno de sus huéspedes.

De este modo, el modelo conceptual propuesto permite comprender que la fidelización constituye el esfuerzo estratégico de la organización por construir una relación duradera con el cliente,

mientras que la recurrencia representa una de las principales expresiones de éxito de ese esfuerzo en términos de retorno, permanencia y recomendación. En consecuencia, la operacionalización de ambas variables ofrece una base sólida para examinar empíricamente la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización sobre la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, fortaleciendo la coherencia entre el marco teórico, el diseño metodológico y el análisis de resultados.

Tabla 11. Integración del modelo conceptual, variables, dimensiones e indicadores.

Componente	Definición en el estudio	Dimensiones	Indicadores orientativos
Variable independiente: Gestión estratégica de la fidelización	Conjunto de acciones, decisiones y procesos orientados a construir y mantener relaciones duraderas con los huéspedes	Satisfacción, confianza, compromiso, lealtad actitudinal, lealtad conductual	Valoración del servicio, credibilidad del hotel, disposición a mantener la relación, preferencia por la marca, recompra o permanencia
Variable dependiente: Recurrencia de huéspedes	Continuidad de la relación del cliente con el hotel, expresada en retorno, recomendación y repetición de estancia	Frecuencia de estancia, intención de retorno, recomendación, tasa de recompra	Número de estancias repetidas, disposición a regresar, disposición a recomendar, repetición efectiva del servicio
Relación conceptual	La gestión estratégica de la fidelización influye en la recurrencia del huésped	Calidad del servicio, experiencia, personalización y valor relacional como condiciones mediadoras	Mayor satisfacción, fortalecimiento del vínculo, mayor intención de retorno y repetición de estancia

El marco teórico no solo sustenta conceptualmente la investigación, sino que organiza el estudio a partir de un modelo conceptual claro en el que la gestión estratégica de la fidelización se plantea como variable explicativa y la recurrencia de huéspedes como variable resultado. La definición de sus dimensiones e indicadores permite enlazar la teoría con la medición empírica, haciendo posible analizar en Azor Hoteles cómo la calidad del servicio, la experiencia del huésped, la confianza, el compromiso y la lealtad se reflejan en comportamientos de retorno, recomendación y permanencia. De esta manera, el marco teórico adquiere una función integradora, pues articula los referentes conceptuales con la operacionalización del estudio y fortalece la coherencia entre la fundamentación teórica, la metodología y el análisis de resultados.

CAPITULO IV. METODOLOGIA

4.1 Enfoque metodológico de la investigación.

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque metodológico mixto secuencial explicativo, con predominio inicial de la fase cuantitativa y una posterior profundización cualitativa. Este diseño metodológico combina procedimientos de naturaleza cuantitativa y cualitativa con el propósito de alcanzar una comprensión más amplia, rigurosa e integral del fenómeno estudiado. En términos operativos, el proceso inicia con la recolección y análisis de datos cuantificables, y posteriormente incorpora una fase cualitativa orientada a explicar, ampliar e interpretar los hallazgos obtenidos en la primera etapa (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Creswell & Plano Clark, 2018). Esta lógica secuencial resulta pertinente cuando el investigador requiere no solo conocer la magnitud o frecuencia de un fenómeno, sino también comprender el sentido y las condiciones que explican su ocurrencia (Morse, 1991; Tashakkori & Teddlie, 2010).

La elección de este enfoque responde a la naturaleza del problema de investigación, centrado en analizar la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali. Se trata de un fenómeno que no puede ser comprendido de manera suficiente desde una sola perspectiva metodológica, ya que involucra tanto variables medibles, como satisfacción, intención de retorno, recomendación y percepción de beneficios, como procesos organizacionales y relacionales cuya comprensión exige una aproximación interpretativa. En este sentido, el enfoque mixto permite articular la precisión del análisis estadístico con la profundidad explicativa del análisis cualitativo, ofreciendo una mirada más completa sobre la dinámica entre las estrategias de fidelización y el comportamiento de los huéspedes (Creswell & Creswell, 2018; Johnson, Onwuegbuzie, & Turner, 2007).

La fase cuantitativa constituye el punto de partida del estudio, dado que permite recolectar información mediante instrumentos estructurados, organizar los datos, clasificarlos, cuantificarlos e

interpretarlos a través de tablas de frecuencia, cruces de variables e indicadores descriptivos útiles para la toma de decisiones gerenciales. Esta fase resulta especialmente adecuada para identificar tendencias observables en las percepciones y comportamientos de los huéspedes, así como para establecer relaciones entre variables relevantes para la investigación. De este modo, la encuesta y el análisis estadístico permiten conocer, con base empírica, cómo valoran los huéspedes aspectos como la calidad del servicio, la experiencia de estancia, la percepción de estrategias de fidelización y su disposición a regresar al hotel (Creswell & Creswell, 2018; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Sin embargo, aunque el componente cuantitativo permite dimensionar el fenómeno y reconocer patrones generales de comportamiento, sus resultados no bastan por sí solos para explicar con profundidad las razones, significados y procesos organizacionales que subyacen a tales tendencias. Por ello, la investigación incorpora una segunda fase cualitativa, orientada a profundizar en la interpretación de los hallazgos y a comprender el sentido estratégico de las acciones implementadas por el hotel. Esta etapa se desarrolla mediante entrevistas semiestructuradas dirigidas a personal directivo o administrativo, con el fin de explorar la lógica interna de la gestión relacional, las estrategias actuales de fidelización y la percepción institucional sobre la recurrencia de huéspedes. Así, la fase cualitativa no reemplaza la medición cuantitativa, sino que la complementa, la explica y le otorga contexto (Creswell & Plano Clark, 2018; Tashakkori & Teddlie, 2010).

Desde esta perspectiva, el diseño mixto secuencial explicativo ofrece varias ventajas metodológicas. En primer lugar, favorece la triangulación de la información, al combinar datos procedentes de distintas fuentes, técnicas e instrumentos, lo que incrementa la solidez analítica del estudio. En segundo lugar, permite una comprensión integral del fenómeno, ya que no solo identifica qué ocurre en términos de tendencias y frecuencias, sino también por qué ocurre y cómo se interpreta desde la organización. En tercer lugar, fortalece la validez y consistencia de los resultados, al contrastar la información cuantitativa con la evidencia cualitativa y reducir el riesgo de interpretaciones parciales.

Finalmente, incrementa la aplicabilidad de los hallazgos, puesto que genera insumos más completos para la formulación de recomendaciones estratégicas orientadas a mejorar la fidelización y la recurrencia de huéspedes (Creswell & Plano Clark, 2018; Johnson et al., 2007).

El proceso metodológico del estudio se organiza en cuatro etapas secuenciales e interdependientes. La primera corresponde al diagnóstico cuantitativo, realizado mediante la aplicación de encuestas estructuradas a huéspedes de Azor Hoteles. La segunda etapa consiste en el análisis estadístico de la información recolectada, con el propósito de identificar niveles de satisfacción, patrones de comportamiento y percepciones sobre las estrategias de fidelización. La tercera etapa comprende la profundización cualitativa, desarrollada a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a personal directivo o administrativo del hotel. Finalmente, la cuarta etapa corresponde a la integración interpretativa de resultados, en la cual se articulan los hallazgos de ambas fases para construir conclusiones y recomendaciones estratégicas coherentes con los objetivos de la investigación. Esta secuencia responde al criterio de que los resultados cuantitativos orientan la fase cualitativa y, a su vez, esta última permite explicar y enriquecer el significado de los datos obtenidos inicialmente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Creswell & Plano Clark, 2018).

El enfoque metodológico adoptado permite abordar el problema de investigación desde una perspectiva amplia, rigurosa y aplicada, al combinar la capacidad de generalización del análisis cuantitativo con la riqueza interpretativa del análisis cualitativo. De esta manera, se favorece una comprensión más sólida de la relación entre la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes en el contexto específico de Azor Hoteles, sede Cali. Más que limitarse a describir percepciones o comportamientos aislados, este enfoque permite articular evidencia empírica y comprensión contextual, generando una base metodológica consistente para interpretar el fenómeno estudiado y proponer acciones de mejora pertinentes para la organización.

4.1.1 Identificación metodológica de las variables.

En coherencia con el modelo conceptual planteado en el marco teórico, la presente investigación se estructura metodológicamente a partir de dos variables centrales claramente diferenciadas. La variable independiente corresponde a la gestión estratégica de la fidelización, entendida como el conjunto de acciones, decisiones y procesos que desarrolla Azor Hoteles para construir, mantener y fortalecer relaciones duraderas con sus huéspedes. Desde el punto de vista metodológico, esta variable representa el factor explicativo del estudio, ya que se asume que su nivel de desarrollo e implementación puede influir en el comportamiento posterior del cliente.

Por su parte, la variable dependiente es la recurrencia de huéspedes, concebida como la expresión observable de la continuidad de la relación entre el huésped y el hotel, manifestada en la intención de retorno, la recomendación y la repetición de la estancia. En este sentido, la recurrencia se asume como el resultado que puede verse favorecido o limitado por la manera en que la organización gestiona estratégicamente la fidelización.

La operacionalización metodológica de la gestión estratégica de la fidelización se realiza, en la fase cuantitativa, a través de indicadores agrupados en componentes empíricos que permiten observar cómo el huésped percibe la gestión relacional del hotel. Estos componentes incluyen la experiencia del huésped, la calidad del servicio y las estrategias de fidelización percibidas, puesto que en ellos se concretan dimensiones teóricas como satisfacción, confianza, compromiso y valor relacional. Así, aspectos como la facilidad de reserva, la atención previa, el cumplimiento de expectativas, la seguridad transmitida por el personal, la personalización de la atención, los beneficios ofrecidos y el seguimiento posterior a la estancia funcionan como expresiones observables de la fidelización gestionada por la organización.

En cuanto a la variable dependiente, la recurrencia de huéspedes se operacionaliza mediante indicadores asociados a la intención de retorno, la recomendación, la preferencia futura por el hotel y, cuando la evidencia documental lo permita, la repetición efectiva de la estancia. Esto significa que la recurrencia será observada tanto desde la percepción declarada por el huésped en la encuesta como desde la información institucional disponible en registros o reportes internos del hotel. De este modo, la variable dependiente no se limita a una disposición subjetiva, sino que puede contrastarse con evidencia documental relacionada con huéspedes recurrentes, tasas de recompra o registros de retorno.

En la fase cualitativa, las entrevistas semiestructuradas permitirán profundizar principalmente en la variable independiente, es decir, en la manera en que Azor Hoteles concibe, organiza e implementa sus estrategias de fidelización, así como en la percepción institucional sobre su impacto en la recurrencia. De forma complementaria, el análisis documental contribuirá a contrastar tanto la existencia de acciones de fidelización como los resultados asociados a permanencia, recompra o retorno de huéspedes. Por ello, la metodología integra las variables no solo en el plano cuantitativo, sino también en el análisis cualitativo y documental, fortaleciendo la coherencia entre el modelo conceptual, los instrumentos y el proceso de interpretación de resultados.

En consecuencia, la metodología del estudio queda estructurada de manera más clara: la gestión estratégica de la fidelización es la variable que se analiza como factor explicativo, mientras que la recurrencia de huéspedes es la variable que se estudia como resultado relacional y conductual. Esta distinción fortalece la consistencia del diseño investigativo y permite que la medición, el análisis y la triangulación de resultados respondan directamente a la pregunta central de investigación.

Tabla 12. Identificación metodológica de variables, dimensiones e indicadores.

Variable	Naturaleza metodológica	Definición operativa	Componentes o dimensiones observables	Indicadores empíricos	Fuente / técnica
Gestión estratégica de la fidelización	Independiente	Conjunto de acciones y procesos orientados a fortalecer la relación con el huésped	Experiencia del huésped, calidad del servicio, estrategias de fidelización percibidas	Facilidad de reserva, atención previa, satisfacción global, cumplimiento de expectativas, confianza, beneficios, personalización, seguimiento postestancia	Encuesta, entrevista, análisis documental
Recurrencia de huéspedes	Dependiente	Continuidad de la relación del huésped con el hotel, expresada en intención o repetición de estancia	Intención de retorno, recomendación, preferencia futura, recompra efectiva	Disposición a regresar, recomendar, elegir el hotel nuevamente, repetición de estancia registrada	Encuesta, análisis documental

4.2 Tipo, alcance y diseño de la investigación.

La presente investigación es de tipo aplicado, dado que busca generar conocimiento útil para la gestión de Azor Hoteles, sede Cali, y derivar lineamientos estratégicos orientados a fortalecer la fidelización y la recurrencia de huéspedes. La investigación aplicada se caracteriza por su orientación hacia la solución de problemas concretos en contextos específicos, a partir del uso sistemático del conocimiento científico (Bernal, 2016; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En este caso, el interés no se limita a describir una realidad organizacional, sino que pretende aportar insumos prácticos para la toma de decisiones gerenciales en el ámbito hotelero.

En cuanto a su alcance, el estudio es descriptivo y correlacional. Es descriptivo porque se orienta a caracterizar la percepción de los huéspedes respecto a variables como la gestión estratégica de la fidelización, la experiencia del huésped, la satisfacción del cliente y la intención de retorno. Este nivel de alcance permite identificar tendencias, comportamientos y valoraciones presentes en la población objeto de estudio, proporcionando una visión sistemática del fenómeno analizado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). A su vez, el estudio es correlacional porque examina la relación entre la gestión

estratégica de la fidelización y la recurrencia de huéspedes, con el propósito de reconocer cómo variables como la satisfacción, la confianza, la calidad del servicio o la percepción de beneficios se asocian con la intención de retorno y la recomendación del establecimiento (Creswell & Creswell, 2018).

Desde el punto de vista del diseño de investigación, el estudio adopta inicialmente un diseño descriptivo de corte transversal, en la medida en que la información se recolecta en un momento específico del tiempo, correspondiente al año 2025, sin manipulación deliberada de las variables. Este tipo de diseño resulta pertinente cuando se busca observar, medir y analizar fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, permitiendo captar percepciones y comportamientos en un periodo determinado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En esta fase, la investigación utiliza encuestas estructuradas aplicadas a huéspedes de Azor Hoteles mediante formularios digitales, lo que facilita la obtención de datos cuantificables sobre la percepción de la calidad del servicio, las estrategias de fidelización implementadas por la organización y la intención de recurrencia.

De manera complementaria, la investigación incorpora un diseño propositivo de carácter aplicado, orientado a formular recomendaciones estratégicas para fortalecer la gestión de fidelización en la organización. Este componente propositivo se sustenta en el análisis integrado de la información obtenida en las fases cuantitativa y cualitativa, y tiene como finalidad traducir los hallazgos en acciones concretas relacionadas con la experiencia del cliente, la comunicación relacional y los programas de fidelización. Desde esta perspectiva, el estudio no solo describe y analiza la realidad observada, sino que también avanza hacia la construcción de propuestas viables para mejorar el desempeño organizacional, rasgo característico de los estudios aplicados con orientación estratégica (Bernal, 2016).

En coherencia con lo anterior, la validación de las recomendaciones formuladas se apoya en criterios de pertinencia organizacional, viabilidad operativa e impacto potencial en la recurrencia de huéspedes. Estos criterios permiten asegurar que las propuestas no solo respondan a los resultados

empíricos del estudio, sino que también sean factibles de implementar dentro del contexto específico de Azor Hoteles y contribuyan efectivamente al fortalecimiento de sus relaciones con los clientes.

El tipo, alcance y diseño de la investigación se articulan de manera coherente con el problema planteado y con los objetivos del estudio. El carácter aplicado permite orientar la investigación hacia la solución de una necesidad organizacional concreta; el alcance descriptivo y correlacional facilita comprender tanto las características como las relaciones entre las variables analizadas; y el diseño transversal y propositivo ofrece una base metodológica adecuada para diagnosticar la situación actual y formular estrategias dirigidas a mejorar la fidelización y la recurrencia de huéspedes.

4.3 Población, muestra y diseño muestral de la investigación.

En coherencia con el enfoque metodológico adoptado, la presente investigación se desarrolla bajo un diseño no experimental y de corte transversal, dado que las variables de estudio no son manipuladas deliberadamente, sino observadas tal como se presentan en la realidad del establecimiento hotelero. Asimismo, la información se recolecta en un momento determinado del periodo de estudio, lo que permite obtener una visión analítica del comportamiento de los huéspedes en relación con la gestión estratégica de la fidelización y la recurrencia. Este tipo de diseño resulta pertinente cuando se busca describir fenómenos y analizar relaciones entre variables en su contexto natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Creswell & Creswell, 2018).

La población objetivo está conformada por los huéspedes que se alojaron en Azor Hoteles, sede Cali, Colombia, durante el año 2025, así como por personal directivo o administrativo vinculado a la gestión comercial y de servicio del establecimiento. La selección de esta población responde a su relevancia dentro del contexto turístico y empresarial de la ciudad, así como a la viabilidad de acceso a la información necesaria para el desarrollo del estudio. Desde el punto de vista metodológico, la delimitación precisa de la población permite asegurar la pertinencia de los datos recolectados y la

correspondencia entre los objetivos de investigación y las unidades de análisis seleccionadas (Bernal, 2016).

En cuanto a los criterios de inclusión, se considerará a los participantes que hayan sido huéspedes de Azor Hoteles, sede Cali, durante el año 2025, que sean mayores de 18 años, que acepten participar voluntariamente en la investigación mediante consentimiento informado y que hayan utilizado al menos un servicio del establecimiento durante su estancia. Por el contrario, se excluirá a las personas que no hayan sido huéspedes del hotel, a los participantes que no completen la totalidad del cuestionario y al personal operativo sin participación en procesos de gestión estratégica. Estos criterios permiten depurar la muestra y garantizar que la información obtenida sea consistente con el objeto de estudio y con las variables analizadas.

La muestra estará conformada, en la fase cuantitativa, por 120 huéspedes, tanto nacionales como internacionales, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta técnica se justifica por la accesibilidad de los participantes y por la viabilidad operativa de la recolección de información en el contexto específico de la investigación. La literatura metodológica reconoce que el muestreo por conveniencia es apropiado en estudios aplicados donde el acceso a la población depende de condiciones logísticas y de disponibilidad, especialmente cuando se pretende obtener información descriptiva y relacional en contextos organizacionales concretos (Otzen & Manterola, 2017; Etikan, Musa, & Alkassim, 2016).

De manera complementaria, en la fase cualitativa se considerará la participación de personal directivo o administrativo vinculado con la gestión comercial y de servicio del hotel, en razón de su conocimiento sobre las estrategias de fidelización implementadas por la organización. Esta selección responde a un criterio de pertinencia funcional, ya que permite profundizar en la comprensión de los procesos internos que inciden en la relación con los huéspedes y en la formulación de recomendaciones estratégicas.

La delimitación de la población, la definición de criterios de inclusión y exclusión, y la selección de una muestra por conveniencia se articulan de manera coherente con el carácter aplicado, descriptivo y correlacional de la investigación. A su vez, el diseño no experimental y transversal proporciona una base metodológica adecuada para analizar la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali, a partir de información empírica obtenida directamente de los actores involucrados.

Ilustración 5. Diseño metodológico de la investigación



4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.

La recolección de información en esta investigación se plantea desde una lógica coherente con el enfoque metodológico mixto secuencial explicativo, en el que la fase cuantitativa permite medir tendencias, comportamientos y percepciones de los huéspedes, mientras que la fase cualitativa aporta elementos interpretativos para comprender con mayor profundidad los procesos organizacionales asociados a la fidelización y la recurrencia. Este diseño metodológico resulta pertinente cuando el fenómeno estudiado requiere ser analizado tanto en su dimensión observable como en su dimensión explicativa (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Creswell & Plano Clark, 2018).

En la fase cuantitativa, la técnica principal será la encuesta, dado que permite recolectar información homogénea y comparable sobre un conjunto de participantes, facilitando la cuantificación de percepciones, valoraciones e intenciones de comportamiento. En estudios orientados al análisis de variables relacionadas con satisfacción, calidad del servicio, fidelización e intención de retorno, la encuesta constituye una técnica idónea porque permite captar información estandarizada y procesarla mediante procedimientos estadísticos descriptivos y correlacionales (Malhotra, 2019; Bernal, 2016). Para este estudio, el instrumento será un cuestionario estructurado, aplicado de forma digital mediante Google Forms, debido a su facilidad de administración, rapidez de acceso y capacidad para organizar automáticamente la base de datos.

En la fase cualitativa, se utilizará la técnica de entrevista semiestructurada dirigida al personal directivo o administrativo del hotel. Esta técnica es adecuada porque permite explorar, con un mayor nivel de profundidad, las estrategias institucionales implementadas para fortalecer la relación con el huésped, la lógica gerencial que orienta las acciones de fidelización y la percepción organizacional sobre la recurrencia de clientes. La entrevista semiestructurada combina una guía previa de temas con la flexibilidad suficiente para profundizar en respuestas relevantes y en categorías emergentes, lo que la convierte en una herramienta apropiada para estudios aplicados en contextos organizacionales (Kvale & Brinkmann, 2009).

De manera complementaria, se incorporará el análisis documental de registros institucionales y reportes internos del hotel, siempre que estos se encuentren disponibles. Esta técnica servirá para contextualizar y contrastar los hallazgos derivados de la encuesta y de las entrevistas, especialmente en lo relacionado con frecuencia de estancias, clientes recurrentes, acciones promocionales, campañas relacionales o indicadores internos de satisfacción y retención. El análisis documental fortalece la triangulación metodológica y contribuye a una interpretación más robusta del fenómeno investigado (Creswell & Plano Clark, 2018).

Tabla 13. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnica	Instrumento	Fuente / participantes	Propósito
Encuesta	Cuestionario estructurado digital	Huéspedes de Azor Hoteles sede Cali	Medir experiencia del huésped, calidad del servicio, estrategias de fidelización percibidas e intención de recurrencia
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Personal directivo o administrativo	Profundizar en la gestión organizacional de la fidelización y en la percepción institucional sobre la recurrencia
Análisis documental	Registros institucionales y reportes internos	Documentos del hotel	Complementar, contextualizar y contrastar los hallazgos empíricos

1. Estructura del cuestionario: El cuestionario estará conformado por 20 preguntas, distribuidas en dos bloques. El primero corresponde a preguntas de caracterización del participante y el segundo a ítems de medición de las dimensiones centrales del estudio. La construcción del instrumento responde a la necesidad de alinear las preguntas con las variables definidas en la investigación: gestión estratégica de la fidelización y recurrencia de huéspedes. A su vez, las dimensiones incluidas en el cuestionario retoman elementos de la literatura sobre experiencia del cliente, calidad del servicio, marketing relacional e intención de recompra (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Lemon & Verhoef, 2016; Payne & Frow, 2005).

1. Para los ítems de medición se propone una escala tipo Likert de cinco puntos, donde:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

El uso de esta escala permite captar la intensidad de las percepciones del huésped y facilita el posterior análisis descriptivo y correlacional de los resultados (Malhotra, 2019).

Tabla 14. Estructura general del cuestionario

Sección	Dimensión	Finalidad	Número de preguntas
I	Caracterización del huésped	Identificar perfil básico del participante	4
II	Experiencia del huésped	Evaluar la percepción del recorrido integral de servicio	4
III	Calidad del servicio	Valorar el desempeño funcional y relacional del hotel	4
IV	Estrategias de fidelización percibidas	Identificar el reconocimiento de acciones orientadas a conservar al cliente	4
V	Intención de recurrencia	Medir disposición de retorno, preferencia y recomendación	4

Preguntas del cuestionario:

Sección I. Caracterización del huésped:

Edad:

- a) 18–25
- b) 26–35
- c) 36–45
- d) 46–55
- e) 56 o más

Género

- a) Femenino
- b) Masculino
- c) Otro
- d) Prefiero no responder

Motivo principal de su estancia en el hotel

- a) Turismo
- b) Trabajo / negocios
- c) Evento académico o empresarial

d) Visita familiar o personal

e) Otro

¿Con qué frecuencia se ha alojado en Azor Hoteles durante el último año?

a) Primera vez

b) Dos veces

c) Tres veces

d) Cuatro veces o más

Sección II. Experiencia del huésped.

a) El proceso de reserva del hotel fue fácil, claro y eficiente.

b) La atención recibida antes de mi llegada fue oportuna y adecuada.

c) Durante mi estancia, el hotel cumplió con mis expectativas generales.

d) Mi experiencia global en Azor Hoteles fue satisfactoria.

Sección III. Calidad del servicio.

a) Las instalaciones del hotel se encontraban en buenas condiciones de presentación y limpieza.

b) El personal del hotel cumplió de manera confiable con lo prometido.

c) El hotel atendió con rapidez y disposición mis solicitudes o requerimientos.

d) El trato recibido por parte del personal me generó confianza y seguridad.

Sección IV. Estrategias de fidelización percibidas

a) El hotel demuestra interés en conocer las necesidades y preferencias de sus huéspedes.

b) He percibido acciones del hotel orientadas a fortalecer la relación con sus clientes.

- c) El hotel ofrece beneficios, incentivos o atenciones que promueven mi permanencia como cliente.
- d) Después de la estancia, el hotel mantiene algún tipo de comunicación o seguimiento con sus huéspedes.

Sección V. Intención de recurrencia.

- a) Consideraría hospedarme nuevamente en Azor Hoteles en una próxima visita a Cali.
- b) Recomendaría Azor Hoteles a familiares, amigos o colegas.
- c) Frente a otros hoteles similares, Azor Hoteles sería una de mis primeras opciones.
- d) Mi experiencia en el hotel influye positivamente en mi decisión de regresar.

Tabla 15. Relación entre dimensiones, indicadores e ítems

Dimensión	Indicadores	Ítems
Experiencia del huésped	Facilidad de reserva, atención previa, cumplimiento de expectativas, satisfacción global	5, 6, 7, 8
Calidad del servicio	Tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad	9, 10, 11, 12
Estrategias de fidelización percibidas	Personalización, beneficios, seguimiento, gestión relacional	13, 14, 15, 16
Intención de recurrencia	Retorno, recomendación, preferencia futura, disposición de recompra	17, 18, 19, 20

La formulación de estas preguntas responde a una lógica analítica en la que la experiencia y la calidad del servicio actúan como antecedentes de satisfacción y confianza; las estrategias de fidelización percibidas representan la gestión relacional del hotel; y la intención de recurrencia expresa la posible continuidad del vínculo con el huésped. El cuestionario no solo recoge opiniones aisladas, sino que estructura un sistema de medición coherente con los objetivos y variables de la investigación.

La estructura del cuestionario responde directamente al modelo de variables del estudio. En este sentido, los bloques de experiencia del huésped, calidad del servicio y estrategias de fidelización

percibidas permiten observar empíricamente la variable independiente, correspondiente a la gestión estratégica de la fidelización; mientras que el bloque de intención de recurrencia permite medir la variable dependiente, relacionada con la disposición del huésped a regresar, recomendar y mantener preferencia futura por el hotel. De esta manera, el instrumento cuantitativo se encuentra alineado con el modelo conceptual y con la lógica explicativa de la investigación.

4.5 Validez y confiabilidad del instrumento.

La rigurosidad metodológica de la investigación exige asegurar que el instrumento de recolección de información sea válido y confiable. La validez se refiere al grado en que el cuestionario mide realmente los constructos que pretende medir, mientras que la confiabilidad alude a la consistencia interna de las respuestas y a la estabilidad del instrumento frente a su aplicación en condiciones similares (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En esta investigación, la validez de contenido del cuestionario se establecerá mediante juicio de expertos. Para ello, el instrumento será sometido a revisión por parte de profesionales con conocimiento en metodología de la investigación, marketing relacional, gestión hotelera o fidelización de clientes. Los expertos evaluarán criterios como claridad, pertinencia, coherencia, relevancia y suficiencia de cada ítem en relación con las dimensiones definidas. Este procedimiento permitirá identificar ambigüedades, redundancias o vacíos conceptuales, y garantizar que cada pregunta mantenga correspondencia con las variables del estudio (Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez, 2008).

Además de la validez de contenido, se prevé la realización de una prueba piloto con un grupo reducido de participantes que reúnan características similares a las de la población objetivo. La finalidad de esta prueba será verificar la comprensión de las preguntas, estimar el tiempo de diligenciamiento, identificar dificultades técnicas en la aplicación digital y revisar la pertinencia del lenguaje utilizado. La prueba piloto constituye una fase fundamental en la construcción de instrumentos, ya que permite realizar ajustes previos antes de su aplicación definitiva (Malhotra, 2019).

En cuanto a la confiabilidad, esta se evaluará mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, el cual permite estimar el grado de consistencia interna de los ítems que integran cada dimensión del cuestionario. De acuerdo con la literatura metodológica, valores de alfa iguales o superiores a 0.70 se consideran aceptables en investigaciones sociales y administrativas, mientras que coeficientes más altos evidencian una mayor homogeneidad de los ítems (Nunnally & Bernstein, 1994; Oviedo & Campo-Arias, 2005). Este análisis permitirá determinar si las preguntas agrupadas en una misma dimensión están midiendo de manera coherente el mismo constructo.

Tabla 16. Criterios de validación y confiabilidad del instrumento

Criterio	Procedimiento	Propósito
Validez de contenido	Juicio de expertos	Verificar pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems
Comprensión operativa	Prueba piloto	Identificar dificultades de comprensión, redacción y aplicación
Confiabilidad interna	Alfa de Cronbach	Estimar la consistencia interna del cuestionario y de cada dimensión

De esta manera, la validación del instrumento no se limita a una revisión formal de las preguntas, sino que constituye un proceso sistemático orientado a fortalecer la calidad de la medición. La aplicación de juicio de expertos, prueba piloto y análisis de confiabilidad permitirá respaldar la solidez metodológica del cuestionario y aumentar la credibilidad de los resultados obtenidos en la investigación.

4.6 Procesamiento, análisis e integración de datos.

Una vez aplicada la encuesta y desarrolladas las entrevistas, la información recolectada será sometida a un proceso sistemático de organización, depuración, análisis e interpretación. Este procedimiento busca transformar los datos en evidencia útil para comprender la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali.

Procesamiento de datos cuantitativos: En la fase cuantitativa, las respuestas del cuestionario serán descargadas desde Google Forms y organizadas en una base de datos en Excel. Posteriormente, se realizará una revisión de calidad de la información para detectar registros incompletos, inconsistencias o posibles errores de digitación. Una vez depurada la base, se procederá a la codificación de variables,

asignando valores numéricos a cada respuesta con el fin de facilitar su tratamiento estadístico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Posteriormente, se aplicarán procedimientos de estadística descriptiva, tales como frecuencias absolutas y relativas, porcentajes, tablas de distribución y medidas de tendencia central cuando corresponda. Este análisis permitirá caracterizar a los participantes y describir su percepción sobre la experiencia del huésped, la calidad del servicio, las estrategias de fidelización y la intención de recurrencia. El uso de estadística descriptiva es pertinente porque ofrece una lectura ordenada y comprensible de los datos, facilitando la identificación de patrones generales en la población estudiada (Bernal, 2016).

Además, se desarrollará un análisis de relación entre variables mediante cruces analíticos y correlaciones, con el propósito de examinar cómo dimensiones como satisfacción, percepción de beneficios, calidad del servicio o comunicación relacional se asocian con la intención de retorno, la recomendación y la preferencia futura por el hotel. Este análisis permitirá avanzar desde una lectura descriptiva hacia una comprensión más relacional del fenómeno estudiado, coherente con el alcance correlacional de la investigación (Creswell & Creswell, 2018).

Procesamiento de datos cualitativos: En la fase cualitativa, las entrevistas semiestructuradas serán transcritas y organizadas en matrices de análisis. Luego se realizará un proceso de codificación temática, identificando unidades de significado, categorías recurrentes y relaciones conceptuales vinculadas con las estrategias actuales de fidelización, la gestión de la experiencia del cliente y la percepción organizacional sobre la recurrencia de huéspedes. Este procedimiento permitirá interpretar los discursos del personal directivo o administrativo y complementar los resultados cuantitativos con una comprensión contextual más profunda (Braun & Clarke, 2006; Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Integración de resultados: Dado que el estudio adopta un diseño mixto secuencial explicativo, la fase final consistirá en la integración de resultados cuantitativos y cualitativos. Esta integración

permitirá contrastar la percepción de los huéspedes con la visión estratégica del personal del hotel, identificando coincidencias, diferencias y oportunidades de mejora en la gestión de la fidelización. La triangulación metodológica fortalece la validez de los hallazgos, ya que permite interpretar los resultados desde múltiples fuentes de evidencia (Creswell & Plano Clark, 2018).

Tabla 17. Procesamiento y análisis de datos por fase

Fase	Tipo de análisis	Procedimientos
Cuantitativa	Estadístico descriptivo y relacional	Depuración de base de datos, codificación, frecuencias, porcentajes, cruces de variables, correlación
Cualitativa	Análisis de contenido temático	Transcripción, lectura comprensiva, codificación, categorización e interpretación
Integración	Triangulación metodológica	Contraste de hallazgos cuantitativos y cualitativos para construir conclusiones y recomendaciones

El procesamiento y análisis de datos se conciben como un proceso articulado que no solo busca describir resultados, sino también interpretarlos de manera estratégica y aplicada. La información obtenida permitirá identificar fortalezas y debilidades en la gestión actual del hotel, reconocer factores que inciden en la recurrencia de huéspedes y fundamentar la formulación de recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la fidelización.

4.7 Consideraciones éticas.

El desarrollo de la presente investigación exige la observancia estricta de principios éticos orientados a proteger la dignidad, los derechos y el bienestar de las personas participantes. El estudio se regirá por los principios de autonomía, beneficencia, no maleficencia, justicia y confidencialidad, los cuales constituyen referentes fundamentales en la investigación con seres humanos y garantizan la legitimidad del proceso investigativo (Beauchamp & Childress, 2019; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En primer lugar, se respetará el principio de autonomía, entendido como el derecho de cada participante a decidir libremente si desea formar parte de la investigación. Para ello, antes de la aplicación del cuestionario o de la realización de las entrevistas, se presentará un consentimiento

informado en el que se explicará de manera clara el propósito del estudio, los objetivos de la investigación, el carácter académico de la información recolectada, el tratamiento de los datos, la voluntariedad de la participación y la posibilidad de retirarse en cualquier momento sin que ello implique consecuencia alguna para el participante. Este procedimiento busca asegurar que la participación sea libre, consciente y basada en información suficiente.

En segundo lugar, se garantizará el principio de beneficencia, procurando que la investigación produzca aportes académicos y organizacionales relevantes sin generar afectaciones para quienes participen en ella. En este sentido, la información obtenida será utilizada exclusivamente con fines académicos y de análisis investigativo, con el propósito de comprender la incidencia de la gestión estratégica de la fidelización en la recurrencia de huéspedes y formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión hotelera. De igual manera, se observará el principio de no maleficencia, evitando cualquier procedimiento que pueda ocasionar daño psicológico, social, reputacional o laboral a los participantes. Las preguntas del cuestionario y de la entrevista estarán formuladas en términos respetuosos, no invasivos y estrictamente relacionados con el objeto de estudio, lo que reduce significativamente la probabilidad de generar malestar o exposición indebida.

Asimismo, se aplicará el principio de justicia, garantizando un trato equitativo a todos los participantes y evitando cualquier tipo de discriminación en la selección de la muestra. Los criterios de inclusión y exclusión definidos en el diseño metodológico responden exclusivamente a la pertinencia de los participantes frente al problema de investigación y no a condiciones arbitrarias o excluyentes. Este criterio contribuye a asegurar que la investigación mantenga coherencia entre sus objetivos, su población de estudio y el respeto por los derechos de quienes aportan información.

Un aspecto central del componente ético del estudio corresponde a la confidencialidad y protección de datos personales. La información recolectada mediante encuestas y entrevistas será tratada con reserva y anonimato, evitando la identificación individual de los participantes en las bases de datos,

matrices de análisis, resultados y conclusiones. Para tal fin, se utilizarán códigos o categorías de identificación y se suprimirán nombres, datos de contacto u otros elementos que permitan asociar las respuestas con personas específicas. Esta medida es especialmente importante en la fase cualitativa, dado que el personal directivo o administrativo puede compartir percepciones relacionadas con prácticas internas de la organización. Por tanto, la presentación de resultados se realizará de forma agregada e interpretativa, preservando la identidad de los informantes.

En el contexto normativo colombiano, el tratamiento de la información personal se desarrollará conforme a lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012, por la cual se establecen las disposiciones generales para la protección de datos personales, y sus principios orientadores, entre ellos legalidad, finalidad, libertad, veracidad, transparencia, acceso restringido y seguridad. En coherencia con esta normativa, los datos recolectados serán utilizados únicamente para los fines expresados en el consentimiento informado, no serán compartidos con terceros ajenos a la investigación y serán almacenados bajo condiciones que garanticen su protección y uso restringido (Congreso de Colombia, 2012).

Adicionalmente, la investigación se enmarca en las disposiciones de la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud de Colombia, que regula los aspectos éticos de la investigación en salud. De acuerdo con esta norma, el presente estudio puede clasificarse como una investigación sin riesgo, en la medida en que emplea técnicas como encuestas, entrevistas y revisión documental, sin intervenir biológica, fisiológica o psicológicamente sobre los participantes, ni manipular variables que comprometan su integridad. Dado que el contenido del estudio se relaciona con percepciones sobre el servicio hotelero y con prácticas de gestión organizacional, no se prevén riesgos mayores para los participantes, siempre que se mantengan las garantías de voluntariedad, anonimato y confidencialidad (Ministerio de Salud de Colombia, 1993).

Desde una perspectiva operativa, el investigador asumirá la responsabilidad de custodiar la información recolectada, verificar que los instrumentos se apliquen conforme a criterios éticos y

asegurar que los resultados no sean utilizados con fines distintos a los declarados. Asimismo, en caso de que la organización facilite documentos internos o reportes institucionales, estos serán analizados exclusivamente con fines investigativos y bajo criterios de reserva, evitando divulgar información estratégica o sensible que pueda afectar el funcionamiento del hotel.

Las consideraciones éticas de esta investigación no constituyen un requisito meramente formal, sino una condición esencial para asegurar la calidad, legitimidad y responsabilidad del proceso investigativo. La protección de los participantes, el tratamiento adecuado de la información y el respeto por la normativa vigente permiten fortalecer la validez del estudio y garantizan que sus hallazgos puedan ser utilizados de manera académica y organizacionalmente responsable.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Caracterización sociodemográfica de los huéspedes.

La muestra analizada estuvo conformada por 120 huéspedes de Azor Hoteles, sede Cali, quienes participaron voluntariamente en la encuesta aplicada a las personas que se hospedaron durante el año 2025. La caracterización sociodemográfica permitió identificar rasgos relevantes del perfil del cliente, elemento fundamental para comprender sus percepciones, expectativas y comportamientos de recurrencia. Desde la perspectiva del marketing relacional, conocer las características del cliente constituye un paso indispensable para segmentar, personalizar y fortalecer la relación con este (Payne & Frow, 2005).

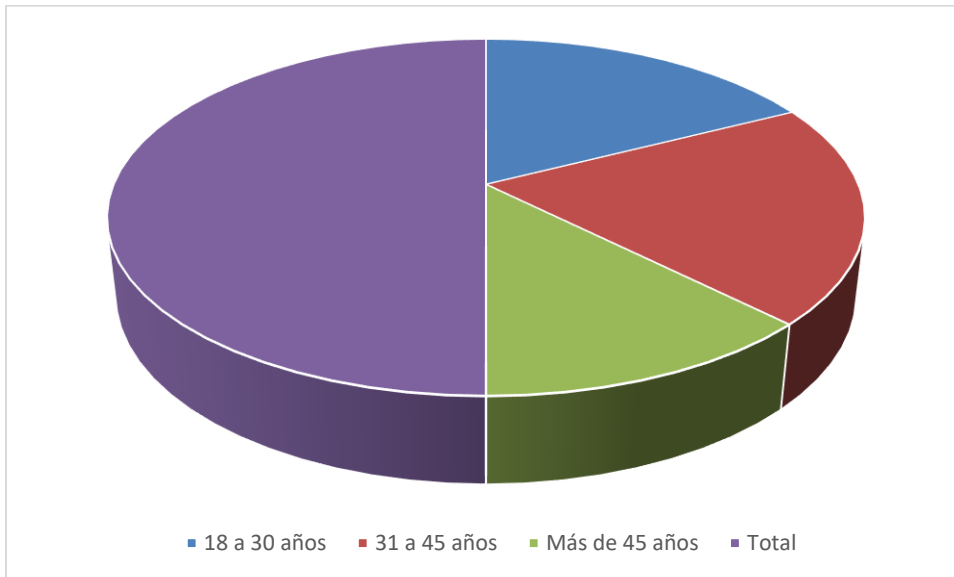
En cuanto a la edad, se evidenció una mayor participación de huéspedes entre 31 y 45 años (40%), seguidos por el grupo de 18 a 30 años (35%) y los mayores de 45 años (25%). Esta distribución sugiere que el hotel concentra una parte importante de su demanda en segmentos laboralmente activos, lo cual resulta coherente con estudios que señalan que los viajeros de negocios y los turistas urbanos

presentan patrones de consumo más frecuentes y comparativos, por lo que tienden a valorar de forma especial la eficiencia, la ubicación y la calidad percibida del servicio (Kotler & Keller, 2022).

Tabla 18. Distribución de huéspedes según rango de edad

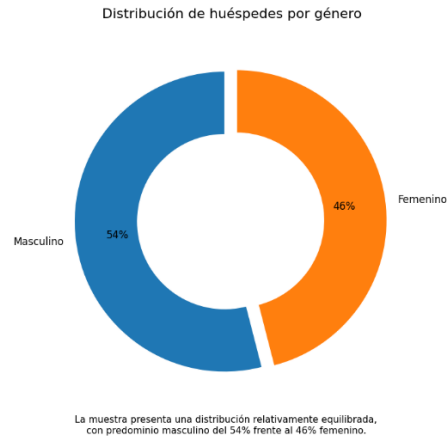
Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 30 años	42	35%
31 a 45 años	48	40%
Más de 45 años	30	25%
Total	120	100%

Ilustración 6. Distribución de huéspedes según rango de edad Frecuencia



La muestra presentó una distribución relativamente equilibrada por género, con predominio masculino del 54% frente a 46% femenino.

Ilustración 7. Distribución de huéspedes por género



En relación con el nivel educativo, se observó una mayor presencia de huéspedes con formación universitaria, lo cual sugiere un perfil de consumidor con mayor acceso a información, capacidad de comparación entre ofertas y sensibilidad frente a la calidad del servicio y al valor agregado. Según Kotler y Keller (2022), este tipo de consumidor suele desarrollar decisiones de compra más reflexivas, por lo que la diferenciación del servicio y la personalización adquieren mayor relevancia en la fidelización.

En conjunto, estos resultados indican que Azor Hoteles atiende una clientela heterogénea, aunque con fuerte presencia de usuarios activos laboralmente y con niveles educativos medios y altos. Esta composición es significativa para la gestión estratégica de la fidelización, porque confirma la necesidad de segmentar la oferta y adaptar las estrategias relacionales a distintos perfiles de huésped, tal como lo sugieren Payne y Frow (2005) en su modelo de gestión de relaciones con clientes.

5.2 Experiencia del huésped y satisfacción con el servicio.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio fue el alto nivel de satisfacción reportado por los huéspedes. Los resultados muestran que el 82% de los encuestados manifestó estar satisfecho o muy satisfecho con el servicio recibido, el 12% expresó una satisfacción moderada y solo el 6% indicó algún grado de insatisfacción.

Ilustración 8. Nivel de satisfacción de los huéspedes con el servicio



Estos resultados evidencian una valoración favorable de la experiencia general del huésped, especialmente en aspectos como la atención del personal, la comodidad de las habitaciones, la ubicación del hotel y la agilidad en los procesos de ingreso y salida. Desde la literatura de marketing de servicios, la satisfacción es entendida como el resultado de la comparación entre las expectativas previas del cliente y la percepción efectiva del servicio recibido (Kotler & Keller, 2022). Por ello, el elevado nivel de satisfacción encontrado sugiere que el hotel logra responder adecuadamente a las expectativas centrales de sus huéspedes.

Este hallazgo resulta consistente con el modelo de Customer Experience, según el cual la experiencia del cliente se construye a lo largo de todos los puntos de contacto con la organización, antes, durante y después del servicio (Lemon & Verhoef, 2016). En el caso de Azor Hoteles, la satisfacción parece derivarse no solo de elementos tangibles, sino también de componentes relacionales asociados a la atención, la rapidez y la percepción de cumplimiento.

No obstante, el porcentaje de huéspedes insatisfechos, aunque reducido, no debe ignorarse. En el sector hotelero, incluso pequeños niveles de insatisfacción pueden traducirse en pérdida de clientes, comentarios negativos y afectación de la reputación digital del establecimiento. Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) sostienen que la calidad percibida y la satisfacción tienen consecuencias directas

sobre conductas posteriores como la recomendación, la recompra y la lealtad. Por ello, este grupo minoritario debe ser observado como una oportunidad de mejora y no solo como un dato residual.

5.3 Estrategias de fidelización percibidas por los huéspedes.

En el contexto hotelero, la fidelización de huéspedes puede entenderse como el proceso estratégico mediante el cual un establecimiento busca construir, consolidar y mantener una relación duradera con sus clientes, de tal forma que estos desarrollen una preferencia estable por la marca, manifiesten confianza hacia el servicio ofrecido y presenten una mayor disposición a regresar en futuras ocasiones. En este sentido, la fidelización no debe reducirse a la simple entrega de descuentos o promociones, ni interpretarse únicamente como una consecuencia automática de la satisfacción. Por el contrario, se trata de una construcción progresiva que integra experiencias positivas, calidad del servicio, comunicación relacional, reconocimiento del cliente y generación continua de valor.

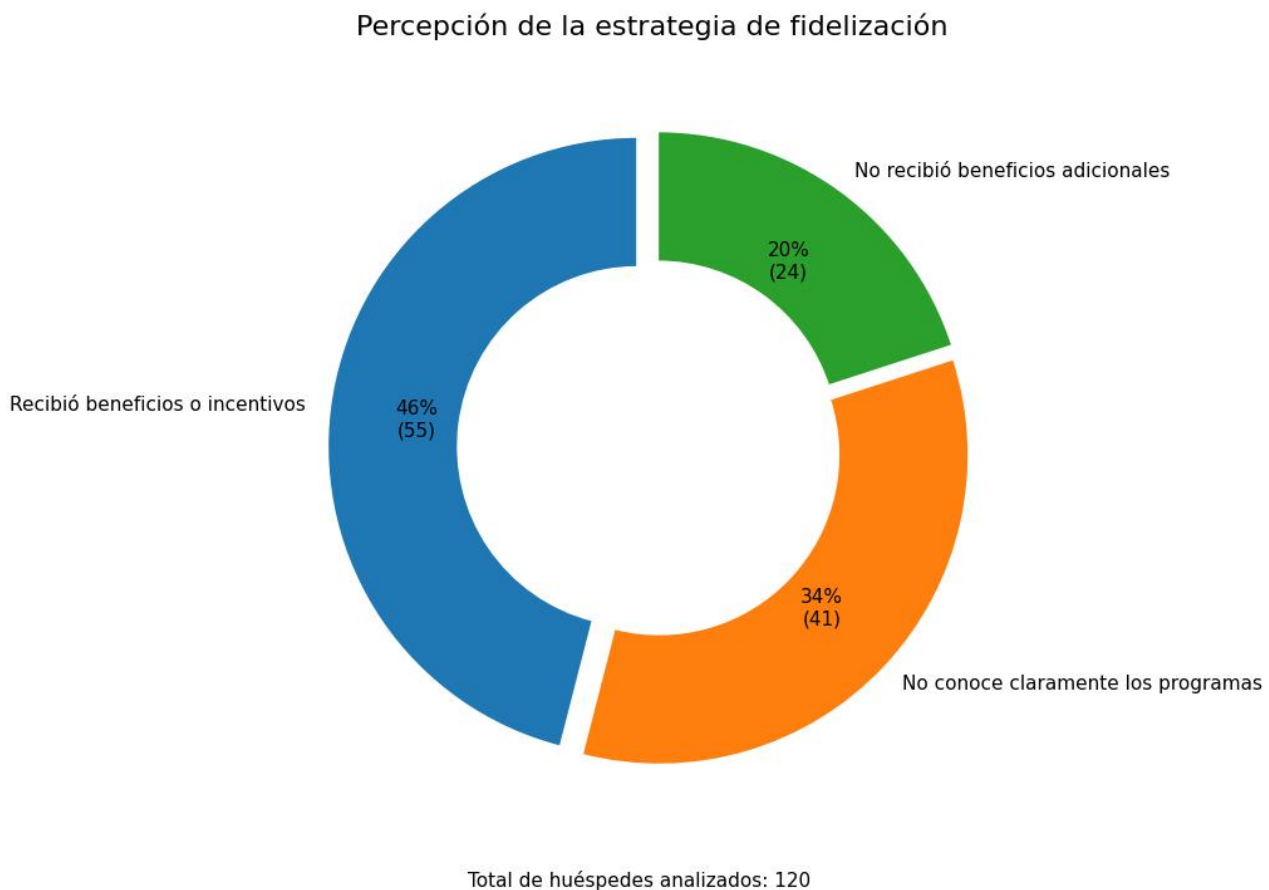
Desde esta perspectiva, fidelizar significa lograr que el huésped no perciba su estadía como un acto aislado de consumo, sino como parte de una relación más amplia con el hotel. Esta relación se fortalece cuando la organización conoce mejor a sus clientes, comprende sus necesidades, adapta su propuesta de valor y desarrolla acciones que le permitan al huésped sentirse recordado, valorado y motivado a mantener el vínculo. Así, la fidelización tiene un carácter no solo comercial, sino también relacional y emocional, ya que involucra tanto la evaluación racional del servicio como la percepción subjetiva del trato recibido y del significado que adquiere la experiencia para el cliente.

En el sector hotelero, esta noción adquiere una relevancia especial, dado que el huésped suele enfrentarse a múltiples alternativas de alojamiento y realiza comparaciones constantes en términos de precio, ubicación, calidad, reputación y beneficios adicionales. En consecuencia, la fidelización se convierte en una ventaja competitiva clave, porque permite que el cliente no elija el hotel únicamente por razones circunstanciales, sino por la confianza acumulada y por la experiencia satisfactoria previamente vivida. Desde esta lógica, un huésped fidelizado no solo vuelve, sino que también

desarrolla una actitud favorable hacia la marca, la recomienda y se muestra menos propenso a cambiar de establecimiento frente a ofertas similares de la competencia.

A partir de este marco conceptual, los resultados del estudio permiten analizar en qué medida los huéspedes reconocen las acciones de fidelización implementadas por Azor Hoteles. En relación con dichas estrategias, los resultados muestran que el 46% de los huéspedes reconoció haber recibido beneficios o incentivos, el 34% indicó no conocer claramente programas de fidelización y el 20% afirmó no haber percibido beneficios adicionales durante su estancia.

Ilustración 7. Percepción de estrategias de fidelización por parte de los huéspedes



Este resultado revela una situación dual. Por una parte, existe evidencia de que Azor Hoteles desarrolla acciones orientadas a fortalecer la relación con el cliente. Por otra, una proporción importante

de los huéspedes no identifica con claridad esas estrategias, lo que limita su impacto relacional. Desde la óptica del Customer Relationship Management, una estrategia de fidelización solo resulta efectiva si el cliente la reconoce, la valora y la asocia con la organización (Payne & Frow, 2005).

Este hallazgo resulta especialmente relevante porque permite diferenciar entre la existencia de acciones de fidelización y la percepción efectiva de dichas acciones por parte del huésped. Una organización puede implementar descuentos, promociones o atenciones diferenciadas, pero si el cliente no las reconoce como parte de una estrategia orientada a fortalecer la relación, su impacto sobre la lealtad será limitado. En otras palabras, una acción de fidelización solo genera valor estratégico cuando logra ser percibida, comprendida y apreciada por el huésped como una razón concreta para continuar vinculado al hotel.

En este sentido, puede inferirse que Azor Hoteles no enfrenta únicamente un reto de diseño estratégico, sino también de comunicación, visibilidad y sistematización. Morgan y Hunt (1994) plantean que la confianza y el compromiso son pilares de las relaciones duraderas. Sin embargo, estos elementos no se fortalecen solamente con acciones internas, sino con experiencias y mensajes que el cliente logre identificar como expresiones reales de valor. Por ello, una estrategia que no es claramente percibida por el huésped pierde parte de su capacidad de generar lealtad y de consolidar vínculos estables en el tiempo.

El hecho de que un 34% de los huéspedes no conozca claramente los programas de fidelización sugiere que existe una brecha entre lo que el hotel posiblemente ofrece y lo que el cliente realmente comprende. Esta situación puede obedecer a distintos factores, como escasa promoción de los beneficios, falta de claridad en la información, ausencia de un programa estructurado o debilidad en la comunicación durante y después de la estancia. Desde una perspectiva gerencial, esta brecha representa una oportunidad de mejora significativa, ya que revela que la fidelización no depende solo de tener

incentivos disponibles, sino de construir una narrativa coherente que permita al huésped identificarlos como parte de una propuesta de valor diferenciada.

Por otra parte, el 20% de huéspedes que afirmó no haber recibido beneficios adicionales pone de manifiesto que todavía existe un segmento de clientes cuya experiencia no incorpora elementos visibles de reconocimiento o recompensa. Este resultado no necesariamente implica ausencia total de acciones por parte del hotel, pero sí evidencia que dichas acciones no alcanzaron a convertirse en un componente memorable de la experiencia del huésped. En el sector de servicios, y particularmente en hotelería, aquello que el cliente no percibe difícilmente influye en su decisión futura de permanencia.

Los beneficios más recordados por los huéspedes fueron descuentos para futuras reservas, atención personalizada y promociones para clientes frecuentes. Este hallazgo coincide con lo señalado por Reichheld (1996), quien afirma que la retención del cliente aumenta cuando este percibe beneficios concretos y sostenidos que justifican su permanencia y su reelección de la marca. La importancia de estos resultados radica en que muestran que las acciones más valoradas no son necesariamente las más costosas, sino aquellas que el cliente interpreta como signos de reconocimiento y de interés genuino por mantener la relación.

Particularmente, la atención personalizada merece una consideración especial, ya que constituye uno de los componentes más significativos de la fidelización en servicios hoteleros. Mientras un descuento puede ser imitado fácilmente por la competencia, una experiencia de atención cercana, empática y ajustada a las necesidades del cliente tiene un valor diferencial más difícil de replicar. En este sentido, la fidelización no depende exclusivamente de incentivos transaccionales, sino también de la capacidad del hotel para generar experiencias relacionales memorables que fortalezcan el vínculo emocional con el huésped.

De forma complementaria, las promociones para clientes frecuentes muestran que los huéspedes sí reconocen la importancia de recibir beneficios por su permanencia. Sin embargo, para que estas

acciones produzcan un impacto más fuerte en la fidelización, deben estar articuladas dentro de una estrategia más visible, coherente y sostenida. Cuando los beneficios aparecen de forma aislada o poco estructurada, pueden ser percibidos como acciones circunstanciales y no como parte de una política relacional estable.

En consecuencia, los resultados sugieren que Azor Hoteles ha desarrollado acciones vinculadas con la fidelización, pero aún requiere fortalecer su estructura, su comunicación y su capacidad de hacer visible el valor relacional de esas iniciativas. La fidelización efectiva no consiste únicamente en ofrecer beneficios, sino en lograr que el huésped interprete dichos beneficios como razones significativas para permanecer vinculado al hotel. Esto implica pasar de una lógica centrada en acciones aisladas a una gestión más integrada, en la que cada contacto con el cliente refuerce la sensación de reconocimiento, confianza y preferencia por la marca.

El análisis de las estrategias de fidelización percibidas por los huéspedes permite afirmar que Azor Hoteles cuenta con una base inicial sobre la cual puede fortalecer su gestión relacional. No obstante, para que esa gestión se traduzca en mayores niveles de lealtad y retorno, será necesario que las acciones implementadas no solo existan, sino que sean claramente comunicadas, consistentemente aplicadas y suficientemente valiosas para ser reconocidas por los huéspedes como parte central de su experiencia con el establecimiento.

5.4 Intención de recurrencia de huéspedes.

La recurrencia de huéspedes constituye una de las expresiones más importantes del vínculo entre el cliente y el establecimiento hotelero, ya que se refiere a la decisión del huésped de volver a hospedarse en el mismo hotel en futuras ocasiones. En términos más amplios, la recurrencia no solo alude al regreso efectivo del cliente, sino también a su disposición, intención y preferencia por mantener la relación con la organización a lo largo del tiempo. Por ello, este concepto no debe entenderse como

una simple repetición mecánica de compra, sino como la manifestación de una relación que ha logrado consolidarse a partir de experiencias satisfactorias, confianza en el servicio y percepción de valor.

Desde una perspectiva relacional, la recurrencia representa uno de los resultados más visibles de la fidelización. Mientras la fidelización corresponde al conjunto de estrategias que el hotel implementa para conservar al cliente, fortalecer su vínculo con la marca y generar una preferencia sostenida, la recurrencia refleja la respuesta del huésped frente a esas estrategias en términos de permanencia, intención de retorno y repetición de la estancia. En otras palabras, la fidelización se ubica en el plano de la gestión estratégica del hotel, mientras que la recurrencia se manifiesta en el comportamiento o en la disposición futura del cliente. Esta relación es fundamental, porque permite comprender que no toda satisfacción genera automáticamente recurrencia, pero sí constituye una condición necesaria para que esta pueda desarrollarse.

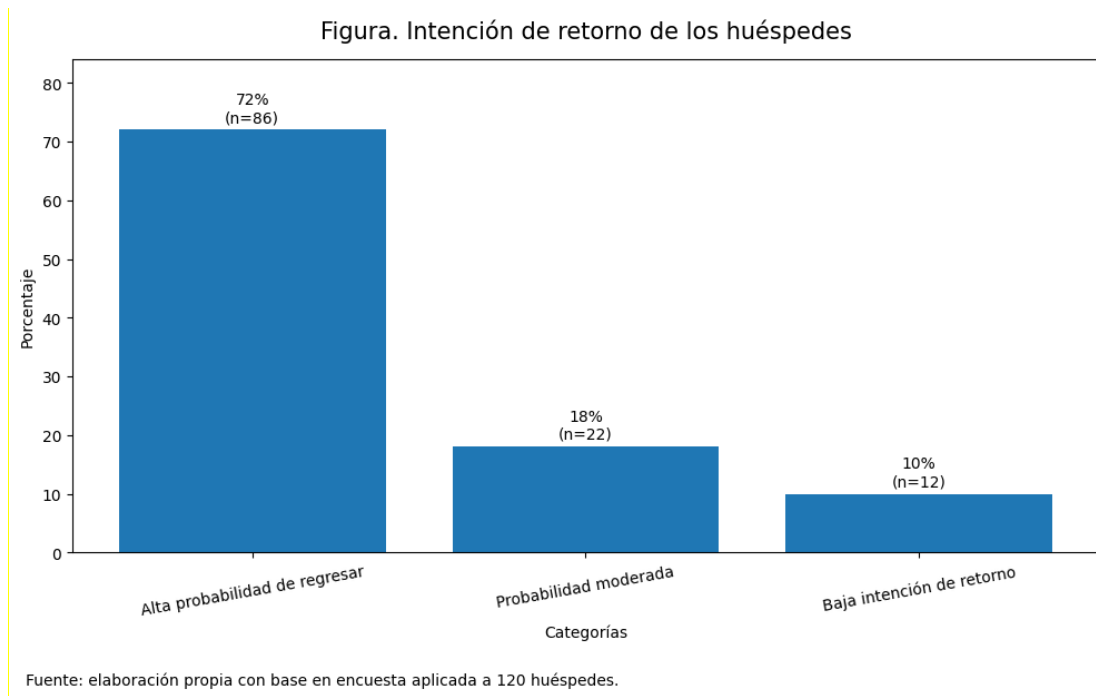
En el sector hotelero, la recurrencia posee una importancia estratégica particular, ya que un huésped que regresa no solo reduce los costos de captación de nuevos clientes, sino que también incrementa la estabilidad de la demanda, fortalece la ocupación y mejora las posibilidades de recomendación del establecimiento. Además, un cliente recurrente suele desarrollar mayor familiaridad con la marca, menor incertidumbre frente al servicio y mayor probabilidad de valorar positivamente nuevas ofertas o beneficios. Por ello, la recurrencia puede ser interpretada como un indicador de confianza, satisfacción consolidada y preferencia competitiva.

Dentro de este marco, la intención de retorno constituye uno de los indicadores más relevantes para analizar la recurrencia, dado que permite identificar el nivel de disposición del huésped a volver a elegir el hotel en el futuro. Aunque la intención no equivale por sí misma a una recompra real, sí representa una señal anticipada del comportamiento del cliente y un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas. Cuando un huésped expresa una alta intención de regresar, está manifestando

que la experiencia vivida fue suficientemente positiva como para considerar nuevamente al establecimiento dentro de sus opciones de elección.

En relación con ello, los resultados del estudio muestran que el 72% de los encuestados manifestó una alta probabilidad de volver a alojarse en Azor Hoteles, el 18% reportó una probabilidad moderada y el 10% expresó una baja intención de retorno. Adicionalmente, el 68% afirmó que recomendaría el hotel a familiares, amigos o colegas. Estos resultados permiten inferir que existe una base favorable para consolidar procesos de recurrencia, en la medida en que la mayoría de los huéspedes no solo valora positivamente su experiencia, sino que además muestra disposición a mantener la relación con el establecimiento.

Ilustración 8. Intención de retorno de los huéspedes



Los resultados muestran un indicador altamente favorable para la gestión de fidelización, dado que el 72% de los huéspedes (n=86) manifestó una alta probabilidad de regresar. Este comportamiento sugiere una percepción positiva del servicio y una base sólida para la recurrencia. No obstante, el 28% restante se distribuye entre una probabilidad moderada (18%) y una baja intención de retorno (10%), lo

que evidencia la necesidad de fortalecer acciones de seguimiento post-estancia, personalización del servicio y consolidación de beneficios relacionales para reducir la posible pérdida de clientes y mejorar la retención. Estos hallazgos sugieren una disposición favorable hacia la recompra y la continuidad del vínculo con el hotel. Desde la teoría de la lealtad del consumidor, la intención de retorno constituye una manifestación de lealtad actitudinal, es decir, una predisposición positiva hacia la marca que puede traducirse posteriormente en una conducta de repetición de compra (Oliver, 1999). En este sentido, el alto porcentaje de huéspedes con intención de regresar representa una oportunidad importante para fortalecer la fidelización y convertir esa predisposición en recurrencia efectiva.

No obstante, es necesario precisar que la intención de retorno no garantiza automáticamente la repetición real de la estancia. Para que esta disposición se transforme en una conducta efectiva, deben mantenerse y reforzarse ciertas condiciones. Entre ellas se destacan la consistencia en la calidad del servicio, la continuidad en la comunicación con el huésped, la capacidad del hotel para recordar sus preferencias y la existencia de beneficios o incentivos que hagan visible el valor de regresar. Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) sostienen que las intenciones comportamentales favorables se fortalecen cuando el cliente percibe calidad, valor y confiabilidad en la prestación del servicio. En consecuencia, la recurrencia no depende de un solo momento satisfactorio, sino de la capacidad del hotel para sostener una relación valiosa en el tiempo.

El grupo de huéspedes que manifestó una probabilidad moderada de retorno (18%) merece especial atención desde el punto de vista gerencial. Este segmento resulta estratégico porque no rechaza el establecimiento, pero tampoco ha consolidado una preferencia firme por él. Se trata de clientes que pueden inclinarse a regresar si el hotel logra fortalecer la comunicación postestancia, ofrecer beneficios personalizados o mantener una presencia relacional activa que les recuerde el valor de la experiencia vivida. En términos prácticos, este grupo representa una oportunidad de intervención directa, ya que una

adecuada gestión de seguimiento podría transformar una intención moderada en una recurrencia concreta.

Por otra parte, el 10% de huéspedes con baja intención de retorno constituye un indicador que no debe ser minimizado. Aunque porcentualmente es menor, este grupo refleja la existencia de clientes cuya experiencia no fue lo suficientemente significativa, diferenciadora o satisfactoria como para motivar un nuevo hospedaje. Su análisis es relevante porque permite identificar posibles debilidades en la experiencia, en la comunicación o en la propuesta de valor del hotel. Desde la perspectiva de la fidelización, comprender las razones de esta baja disposición de retorno es tan importante como fortalecer a los clientes ya satisfechos, puesto que permite reducir riesgos de pérdida de clientes y de recomendación negativa.

Asimismo, el dato según el cual el 68% recomendaría el hotel resulta especialmente relevante, porque la recomendación constituye una extensión de la recurrencia en el plano social y relacional. Un huésped que recomienda el establecimiento no solo evidencia satisfacción personal, sino que también expresa confianza suficiente como para asociar su reputación a la del hotel frente a terceros. Esto amplía el valor estratégico de la recurrencia, ya que un cliente recurrente no solo regresa, sino que también puede convertirse en promotor activo de la marca.

La recurrencia de huéspedes debe entenderse como una variable compleja que integra intención de retorno, preferencia futura, disposición de recomendación y posible repetición de la estancia. Su importancia radica en que traduce en términos conductuales el nivel de efectividad de la fidelización implementada por el hotel. Los resultados obtenidos en Azor Hoteles muestran una tendencia favorable en este aspecto, lo que sugiere que existe una base importante para consolidar relaciones más duraderas con los clientes. Sin embargo, también evidencian la necesidad de fortalecer las acciones posteriores a la estancia, con el fin de transformar la intención favorable en una conducta recurrente estable y sostenida en el tiempo.

5.5 Factores que influyen en la decisión de retorno.

Una vez analizada la percepción de las estrategias de fidelización y la intención de recurrencia de los huéspedes, resulta necesario profundizar en los factores que inciden de manera más directa en la decisión de regresar al establecimiento. Este análisis es fundamental porque permite comprender que la recurrencia de huéspedes no depende de una sola variable, sino de un conjunto de elementos que el cliente evalúa de manera simultánea al momento de decidir si vuelve o no a hospedarse en el mismo hotel. En otras palabras, la decisión de retorno es el resultado de una valoración integral de la experiencia vivida, de la relación establecida con el hotel y de la conveniencia percibida frente a otras alternativas del mercado.

En el contexto hotelero, la decisión de retorno puede entenderse como una conducta posterior al consumo en la que el huésped compara la experiencia recibida con sus expectativas, con el valor pagado y con las opciones disponibles en el entorno competitivo. Por ello, los factores que influyen en esta decisión no se limitan a aspectos tangibles, como la infraestructura o la ubicación, sino que también incluyen dimensiones relacionales y perceptivas, como la atención recibida, la satisfacción generada y la percepción de beneficios asociados a la permanencia. Desde esta perspectiva, analizar estos factores permite identificar cuáles son los elementos que realmente fortalecen la recurrencia y cuáles cumplen solo una función complementaria dentro de la experiencia del huésped.

Los resultados del estudio muestran que la calidad del servicio (78%) fue el aspecto más valorado por los huéspedes, seguida de la relación calidad-precio (70%), la ubicación del hotel (65%), la experiencia positiva durante la estancia (62%) y los beneficios para clientes frecuentes (48%).

Tabla 19. Factores que influyen en la decisión de retorno

Factor	Porcentaje
Calidad del servicio	78%
Relación calidad-precio	70%
Ubicación del hotel	65%
Experiencia positiva durante la estancia	62%
Beneficios o promociones para clientes frecuentes	48%

Nota explicativa: Los porcentajes presentados en la Tabla 20 corresponden a la proporción de huéspedes que identificaron cada factor como influyente en su decisión de retorno al hotel. Dado que la suma total de los porcentajes supera el 100%, se infiere que la pregunta permitió la selección de múltiples respuestas, es decir, cada participante pudo señalar más de un factor al mismo tiempo. En consecuencia, los porcentajes deben interpretarse de manera independiente para cada variable analizada y no como categorías mutuamente excluyentes. Sobre una muestra total de 120 huéspedes, estos porcentajes representan tendencias relativas de valoración frente a los factores considerados más relevantes para la decisión de regresar al establecimiento.

El primer hallazgo que se desprende de estos resultados es que la calidad del servicio ocupa el lugar más importante en la decisión de retorno. Esto indica que, para los huéspedes de Azor Hoteles, la intención de regresar se sustenta principalmente en la percepción de que el servicio recibido fue satisfactorio, confiable y coherente con sus expectativas. Dicho de otro modo, el cliente regresa cuando considera que el hotel cumplió adecuadamente con lo que prometió y cuando la experiencia vivida le transmite seguridad, comodidad y confianza.

Este resultado es coherente con el modelo SERVQUAL, que plantea que la calidad del servicio se construye a partir de dimensiones como tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). En el caso del sector hotelero, estas dimensiones adquieren una relevancia especial, ya que el huésped evalúa simultáneamente elementos visibles, como las instalaciones y la limpieza, y componentes relacionales, como la amabilidad del personal, la

capacidad para resolver solicitudes y la confianza transmitida durante la estancia. Cuando estos elementos son percibidos positivamente, se incrementa la satisfacción y, con ella, la probabilidad de recompra.

La importancia de la calidad del servicio como principal factor de retorno también permite comprender que la recurrencia no se sostiene únicamente en mecanismos promocionales. Un huésped puede sentirse atraído por una oferta puntual, pero solo decidirá regresar de manera sostenida si considera que la calidad general del servicio justifica esa elección. En este sentido, la calidad funciona como la base estructural de la fidelización: sin calidad percibida, la relación con el cliente pierde solidez y la probabilidad de retorno disminuye considerablemente.

El segundo factor más influyente corresponde a la relación calidad-precio (70%), lo que revela que los huéspedes no evalúan el servicio únicamente desde la satisfacción emocional o funcional, sino también desde una lógica de valor. Esto significa que el cliente compara aquello que recibe con el costo que asume y toma su decisión de retorno a partir de esa relación. No basta con que el hotel preste un buen servicio; además, el huésped necesita percibir que el precio pagado fue razonable en relación con la calidad, los beneficios y la experiencia obtenida.

Kotler y Keller (2022) sostienen que el valor percibido es uno de los factores más influyentes en la decisión de recompra, especialmente en mercados altamente competitivos. Este planteamiento se confirma en los resultados obtenidos, ya que la relación calidad-precio aparece como un componente decisivo de la evaluación del huésped. Desde una perspectiva gerencial, esto implica que Azor Hoteles no solo debe mantener estándares elevados de servicio, sino también comunicar claramente el valor que ofrece, de modo que el cliente perciba que su elección fue conveniente y justificada.

La ubicación del hotel (65%) aparece como el tercer factor de mayor incidencia en la decisión de retorno. Este resultado demuestra que la elección del huésped no depende exclusivamente de la experiencia interna del establecimiento, sino también de factores contextuales asociados a la

funcionalidad y conveniencia del servicio. En ciudades como Santiago de Cali, donde la movilidad, el acceso a zonas comerciales, empresariales o turísticas y la cercanía a puntos estratégicos son altamente valorados, la ubicación se convierte en un atributo competitivo relevante.

No obstante, el peso de la ubicación debe interpretarse de manera complementaria y no aislada. Un hotel puede encontrarse en un punto estratégico, pero si no ofrece una experiencia satisfactoria o una relación calidad-precio favorable, difícilmente logrará consolidar la recurrencia. Por ello, la ubicación debe ser entendida como un facilitador de la decisión de retorno, más que como un sustituto de la calidad o de la experiencia. Su valor radica en que reduce barreras prácticas para el cliente y aumenta la conveniencia del servicio, pero necesita estar acompañada de una propuesta de valor consistente.

La experiencia positiva durante la estancia (62%) también ocupa un lugar importante dentro de los factores que influyen en la decisión de regresar. Este resultado es especialmente significativo porque muestra que el huésped no evalúa únicamente componentes separados del servicio, sino la experiencia integral que vivió durante su permanencia en el hotel. La experiencia incluye la interacción con el personal, la sensación de comodidad, la fluidez de los procesos, el ambiente general del establecimiento y la forma en que el huésped se sintió atendido y valorado.

Este hallazgo confirma que la decisión de retorno no es exclusivamente racional, sino también experiencial. El huésped no recuerda solamente cuánto pagó o en qué ubicación se encontraba el hotel; también recuerda cómo fue tratado, qué tan cómodo se sintió, si sus necesidades fueron atendidas y si la estancia respondió a lo que esperaba. En este sentido, la experiencia positiva funciona como una síntesis subjetiva de múltiples factores y se convierte en un elemento clave para explicar la intención de regresar.

Desde la perspectiva del Customer Experience, esta valoración integral resulta coherente con el planteamiento de que la experiencia del cliente se construye a través de todos los puntos de contacto con la organización, antes, durante y después del servicio (Lemon & Verhoef, 2016). Por ello, una experiencia positiva durante la estancia no solo fortalece la satisfacción inmediata, sino que también

alimenta la memoria favorable del huésped y aumenta su disposición a considerar nuevamente al hotel en el futuro.

Finalmente, los beneficios o promociones para clientes frecuentes (48%) aparecen como el factor menos mencionado entre los cinco evaluados. Sin embargo, este resultado no debe interpretarse como falta de importancia, sino como evidencia de que dichos beneficios funcionan más como un refuerzo de la decisión de retorno que como su causa principal. En otras palabras, los huéspedes valoran los incentivos, pero estos no sustituyen la necesidad de ofrecer calidad, valor y experiencia positiva. Un beneficio promocional puede complementar la relación, pero difícilmente logrará por sí solo compensar deficiencias en el servicio o una experiencia insatisfactoria.

Este hallazgo sugiere que los programas de fidelización son más efectivos cuando se apoyan en una base previa de satisfacción y calidad percibida. Si el huésped ya considera que el hotel ofrece un buen servicio, una adecuada relación calidad-precio y una experiencia favorable, los beneficios para clientes frecuentes pueden convertirse en un estímulo adicional para consolidar la recurrencia. Pero si esa base no existe, los incentivos pierden capacidad de persuasión y tienden a ser percibidos como insuficientes.

Desde una perspectiva estratégica, esto implica que Azor Hoteles debe evitar comprender la fidelización únicamente como un sistema de recompensas. La fidelización efectiva requiere primero garantizar la calidad del servicio y la experiencia del huésped, para luego complementar esa relación con beneficios visibles y pertinentes. En otras palabras, los programas de fidelización no reemplazan la calidad; la refuerzan. No sustituyen la satisfacción; la potencian. Y no generan por sí solos la recurrencia; ayudan a consolidarla cuando el valor esencial del servicio ya ha sido reconocido por el cliente.

En consecuencia, los resultados permiten afirmar que la decisión de retorno de los huéspedes en Azor Hoteles se encuentra determinada principalmente por factores asociados a la calidad percibida, el

valor recibido, la funcionalidad del servicio y la experiencia integral de estancia, mientras que los beneficios para clientes frecuentes actúan como un elemento complementario dentro de esa evaluación. Esto confirma que la recurrencia no es producto de un solo factor aislado, sino de la combinación de condiciones que hacen que el huésped perciba al hotel como una opción confiable, conveniente y satisfactoria frente a la competencia.

En síntesis, el análisis de los factores que influyen en la decisión de retorno permite comprender que la recurrencia de huéspedes responde a una lógica integral de valoración del servicio. El cliente regresa cuando identifica calidad, percibe valor, encuentra conveniencia y recuerda positivamente su experiencia. Por ello, cualquier estrategia orientada a fortalecer la recurrencia debe partir del aseguramiento de estos elementos y no limitarse exclusivamente a ofrecer incentivos promocionales. Solo así la decisión de retorno puede transformarse en una conducta sostenida y en una verdadera expresión de lealtad hacia el establecimiento hotelero.

5.6 Análisis relacional entre fidelización y recurrencia.

A partir de los resultados expuestos en los apartados anteriores, es posible establecer una relación analítica entre la fidelización de huéspedes y la recurrencia, dos conceptos estrechamente vinculados dentro de la gestión hotelera, pero no equivalentes entre sí. La fidelización puede entenderse como el conjunto de estrategias, acciones y prácticas relacionales que la organización desarrolla para conservar al cliente, fortalecer su vínculo con la marca y generar una preferencia sostenida en el tiempo. La recurrencia, por su parte, constituye la manifestación conductual o intencional de ese vínculo, expresada en la decisión del huésped de regresar al establecimiento, recomendarlo o mantenerlo como una opción prioritaria frente a la competencia.

En este sentido, la fidelización se ubica en el plano de la gestión estratégica de la relación con el cliente, mientras que la recurrencia se sitúa en el plano de los resultados observables o esperados de dicha gestión. La primera representa el esfuerzo organizacional orientado a construir lealtad; la segunda

refleja el grado en que ese esfuerzo logra traducirse en intención de retorno, repetición de compra o permanencia de la relación. Por ello, el análisis relacional entre ambas variables resulta fundamental, ya que permite comprender que la recurrencia no surge de manera espontánea, sino como consecuencia de una experiencia satisfactoria, de una percepción positiva del servicio y de acciones estratégicas que fortalecen la conexión entre el huésped y el hotel.

Los resultados obtenidos permiten identificar una relación positiva entre la percepción de estrategias de fidelización y la intención de recurrencia de los huéspedes. En términos generales, aquellos clientes que reconocieron beneficios, atención personalizada o acciones de seguimiento mostraron una mayor disposición a regresar y recomendar el hotel. Este hallazgo sugiere que la recurrencia no depende únicamente de la satisfacción con una estancia puntual, sino también del grado en que el huésped percibe que la organización realiza esfuerzos concretos por mantener la relación y ofrecerle valor más allá del servicio inmediato.

Tabla 20. Síntesis interpretativa de la relación entre variables.

Variable	Hallazgo principal	Interpretación teórica
Satisfacción	Alto nivel de satisfacción general	La satisfacción actúa como antecedente de la lealtad y la recompra
Calidad del servicio	Principal factor de retorno	La calidad percibida fortalece valor, confianza e intención de regreso
Fidelización percibida	Reconocimiento parcial de beneficios	La estrategia existe, pero requiere mayor visibilidad y comunicación
Intención de recurrencia	Alta disposición de retorno	Expresa lealtad actitudinal y potencial de recompra futura

La tabla anterior permite observar que la relación entre fidelización y recurrencia no es directa ni automática, sino que se encuentra mediada por variables interdependientes. Entre ellas, la satisfacción ocupa un lugar central, ya que constituye uno de los principales antecedentes de la lealtad. Un huésped satisfecho evalúa positivamente su experiencia, desarrolla una percepción favorable del establecimiento y se muestra más dispuesto a volver. Sin embargo, la satisfacción por sí sola no basta para garantizar

recurrencia. Para que esta se consolide, es necesario que la experiencia satisfactoria se articule con elementos de calidad, reconocimiento y comunicación relacional que le den continuidad al vínculo.

En este mismo marco, la calidad del servicio aparece como el principal factor de retorno. Este hallazgo es especialmente relevante porque muestra que la fidelización no puede entenderse únicamente como un programa de beneficios o recompensas. Antes de que el huésped valore descuentos, promociones o incentivos, necesita percibir que el servicio recibido fue confiable, consistente y acorde con sus expectativas. De esta manera, la calidad percibida se convierte en una base estructural sobre la cual pueden operar las estrategias de fidelización. Sin calidad, la fidelización pierde solidez; con calidad, se fortalece la posibilidad de transformar una experiencia satisfactoria en una relación duradera.

Por su parte, el reconocimiento parcial de las estrategias de fidelización indica que Azor Hoteles ha desarrollado acciones orientadas a conservar al cliente, pero aún no logra que estas sean plenamente visibles o claramente interpretadas por todos los huéspedes. Este aspecto es crucial, porque una estrategia relacional solo produce efectos sólidos cuando el cliente la identifica como parte del valor que recibe. En caso contrario, los beneficios ofrecidos pueden quedar diluidos dentro de la experiencia general y perder capacidad para influir en la decisión de regresar. Así, el estudio sugiere que la fidelización no solo debe existir en términos operativos, sino también ser percibida, comprendida y asociada conscientemente con la marca por parte del huésped.

La intención de recurrencia, por otro lado, expresa un alto potencial de recompra futura. Este resultado confirma que existe una base favorable para consolidar relaciones más estables con los clientes del hotel. No obstante, dicha disposición debe ser interpretada con cautela, ya que una intención positiva no siempre se convierte en comportamiento real. Para que ello ocurra, el hotel debe mantener la coherencia entre la experiencia ofrecida y las expectativas del huésped, reforzar el vínculo mediante acciones de seguimiento y ofrecer razones claras para regresar. En otras palabras, la recurrencia se

consolida cuando la fidelización logra trascender el momento de la estancia y extenderse al periodo posterior, manteniendo vigente la relación con el cliente.

Esta relación puede explicarse desde la teoría del compromiso-confianza de Morgan y Hunt (1994), la cual señala que la permanencia del cliente depende de la consolidación de vínculos basados en seguridad, credibilidad y valor. En la medida en que el huésped percibe que el hotel lo reconoce, responde a sus necesidades y le ofrece beneficios relevantes, se fortalece su compromiso con la organización y aumenta su intención de mantener la relación. Bajo esta lógica, la fidelización no es simplemente una técnica comercial, sino una forma de gestión relacional que busca construir confianza y compromiso a largo plazo.

Igualmente, Grönroos (1994) sostiene que el marketing relacional se basa en establecer, mantener y fortalecer relaciones a largo plazo con los clientes. Los hallazgos del presente estudio confirman esta perspectiva, ya que la recurrencia no aparece como una reacción aislada, sino como el resultado de una experiencia satisfactoria acompañada de acciones estratégicas orientadas a sostener el vínculo con el huésped. Esto significa que el retorno del cliente no debe entenderse únicamente como una consecuencia de la satisfacción inmediata, sino como el producto de una relación que ha sido cuidada y reforzada mediante múltiples interacciones de valor.

Desde una perspectiva más amplia, el análisis realizado permite afirmar que la fidelización y la recurrencia se encuentran unidas por una lógica secuencial. Primero, el huésped vive una experiencia cuya calidad influye en su satisfacción. Luego, esa satisfacción puede fortalecerse o debilitarse según la existencia de acciones relacionales, tales como beneficios, personalización, seguimiento y comunicación. Finalmente, cuando estos elementos se articulan de manera coherente, aumenta la probabilidad de que el cliente exprese intención de regreso, recomendación y preferencia futura por el establecimiento. En esta secuencia, la fidelización funciona como mecanismo de consolidación del vínculo, y la recurrencia como su principal expresión conductual.

En consecuencia, puede afirmarse que la gestión estratégica de la fidelización incide positivamente en la recurrencia de huéspedes, pero dicha incidencia depende de la articulación entre calidad del servicio, experiencia del cliente, percepción de beneficios y comunicación relacional. La recurrencia no se produce únicamente por la existencia de un programa de fidelización, sino por la forma en que este se integra a una experiencia valiosa, coherente y reconocible para el huésped. De este modo, la fidelización deja de ser solo una herramienta comercial y se convierte en un componente central de la competitividad hotelera, mientras que la recurrencia se consolida como uno de sus principales indicadores de efectividad.

En síntesis, el análisis relacional desarrollado permite concluir que la fidelización y la recurrencia son variables complementarias dentro de la gestión hotelera. La fidelización representa el esfuerzo estratégico por construir relaciones sólidas y duraderas; la recurrencia expresa el resultado esperado de ese esfuerzo en términos de retorno, recompra y continuidad de la relación. Por ello, fortalecer la fidelización en Azor Hoteles implica no solo ofrecer beneficios, sino garantizar experiencias de calidad, hacer visible el valor relacional de las acciones implementadas y sostener el vínculo con el huésped más allá de la estancia. Solo bajo estas condiciones la intención favorable de retorno podrá transformarse en una recurrencia real, estable y sostenible en el tiempo.

5.7 Síntesis general de los resultados.

En síntesis, los resultados del estudio permiten afirmar que Azor Hoteles, sede Cali, cuenta con condiciones favorables para fortalecer la fidelización de sus huéspedes y consolidar mayores niveles de recurrencia. En términos generales, los hallazgos muestran que existe una percepción positiva del servicio recibido, reflejada en el alto nivel de satisfacción manifestado por los clientes, en la valoración favorable de la calidad del servicio y en la elevada intención de retorno reportada por una parte significativa de los encuestados. Estos elementos constituyen indicadores relevantes del desempeño

relacional del establecimiento, ya que evidencian que la experiencia ofrecida por el hotel genera una base propicia para construir vínculos estables y sostenibles con sus huéspedes.

De manera particular, el estudio confirma que la calidad del servicio se posiciona como el principal factor que influye en la decisión de retorno, seguida por la relación calidad-precio, la ubicación del hotel y la experiencia positiva durante la estancia. Este resultado permite comprender que la recurrencia de huéspedes no depende de una sola variable, ni puede explicarse únicamente desde la lógica de incentivos promocionales, sino que responde a una evaluación integral de la experiencia vivida. En otras palabras, el huésped decide regresar cuando percibe que el hotel le ofrece un servicio confiable, satisfactorio, conveniente y coherente con sus expectativas. Por ello, la calidad percibida y la experiencia satisfactoria se configuran como la base sobre la cual puede desarrollarse una relación de mayor permanencia con el cliente.

No obstante, junto con estos resultados favorables, el estudio también permitió identificar una debilidad importante en la percepción de las estrategias de fidelización. Aunque el hotel implementa acciones orientadas a fortalecer el vínculo con sus huéspedes, una parte importante de los clientes no las reconoce claramente o no las asocia de manera explícita con una estrategia estructurada de fidelización. Este hallazgo es especialmente significativo, porque revela que la organización no enfrenta únicamente un desafío en la ejecución de acciones relacionales, sino también en su comunicación, visibilidad y sistematización. Una estrategia de fidelización solo adquiere verdadero valor cuando el huésped logra identificarla como una razón concreta para mantener su relación con el establecimiento.

En este sentido, los resultados sugieren que Azor Hoteles dispone de una base operativa y relacional favorable, pero aún requiere avanzar hacia una gestión más estructurada y visible de la fidelización. La existencia de beneficios como descuentos para futuras reservas, promociones para clientes frecuentes y atención personalizada demuestra que el hotel ya ha incorporado prácticas orientadas a fortalecer la permanencia del cliente. Sin embargo, el hecho de que una proporción

importante de huéspedes no reconozca claramente estas acciones limita su potencial estratégico, ya que reduce su capacidad para influir de manera decisiva en la construcción de lealtad y en la consolidación de la recurrencia.

A la luz de la literatura consultada, puede concluirse que la fidelización efectiva en el sector hotelero depende de la integración entre experiencia satisfactoria, calidad del servicio, gestión relacional y beneficios perceptibles para el cliente (Kotler & Keller, 2022; Morgan & Hunt, 1994; Parasuraman et al., 1988; Payne & Frow, 2005). Esto significa que la fidelización no debe entenderse como un conjunto aislado de promociones o recompensas, sino como una estrategia integral mediante la cual el hotel busca generar valor continuo, fortalecer la confianza del huésped, personalizar la experiencia y mantener activa la relación más allá de la estancia. Bajo esta lógica, la fidelización constituye el esfuerzo estratégico de la organización por conservar al cliente, mientras que la recurrencia representa uno de los principales resultados esperados de ese esfuerzo, expresado en la intención de regresar, la recomendación y la repetición de la estancia.

Desde esta perspectiva, la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles no debe entenderse como un fenómeno espontáneo, sino como el resultado de una gestión estratégica orientada a construir relaciones duraderas, confiables y valiosas. Los huéspedes regresan no solo porque el hotel se encuentre bien ubicado o porque ofrezca un precio competitivo, sino porque perciben calidad, reciben atención adecuada y desarrollan una experiencia suficientemente positiva como para considerar nuevamente al establecimiento dentro de sus opciones futuras. Cuando a estos elementos se suman beneficios visibles, comunicación relacional y acciones de seguimiento, la probabilidad de retorno se fortalece y la relación con el cliente adquiere una mayor estabilidad.

En consecuencia, la síntesis de resultados permite sostener que Azor Hoteles posee condiciones reales para avanzar hacia un modelo más sólido de fidelización, pero necesita fortalecer la claridad, segmentación y personalización de sus acciones relacionales. El reto principal no consiste únicamente en

seguir ofreciendo beneficios, sino en integrarlos de manera coherente a la experiencia del huésped y en hacer que estos sean percibidos como parte de una propuesta de valor diferenciada. Solo así será posible transformar la satisfacción y la intención favorable de retorno en una recurrencia efectiva, sostenida y estratégicamente gestionada, capaz de contribuir al posicionamiento competitivo y a la sostenibilidad del hotel en el mercado local.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA ESTRATÉGICA

6.1 Propuesta estratégica para fortalecer la fidelización de huéspedes en Azor Hoteles, “Azor Rewards”.

A partir de los resultados obtenidos en el capítulo anterior, se formula la presente propuesta estratégica orientada a fortalecer la fidelización de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali. La propuesta parte del reconocimiento de que la recurrencia de clientes no depende únicamente de la calidad funcional del servicio, sino de la capacidad de la organización para construir relaciones duraderas, generar valor percibido y diseñar experiencias memorables que incrementen la intención de retorno y la recomendación del establecimiento. Desde esta perspectiva, la fidelización debe ser asumida como un proceso estratégico de gestión relacional y no como una acción promocional aislada (Morgan & Hunt, 1994; Payne & Frow, 2005).

Los hallazgos del estudio mostraron que el hotel cuenta con niveles favorables de satisfacción e intención de retorno, pero también evidenciaron una debilidad en la percepción y visibilidad de las estrategias de fidelización implementadas. La propuesta se orienta a cerrar esa brecha mediante acciones articuladas que integren experiencia del huésped, comunicación relacional, segmentación de clientes, herramientas digitales y beneficios de permanencia. Esta lógica es coherente con el enfoque de marketing relacional, según el cual la permanencia del cliente depende de la generación sostenida de confianza, compromiso y valor durante todo el ciclo de relación con la organización (Grönroos, 1994; Kotler & Keller, 2022).

La propuesta estratégica se estructura en cinco líneas de intervención: fortalecimiento del programa de fidelización, personalización de la experiencia del huésped, implementación de herramientas CRM, comunicación digital relacional y seguimiento mediante indicadores de gestión. Estas líneas no deben entenderse como acciones independientes, sino como componentes de un sistema de fidelización orientado a incrementar la recurrencia de huéspedes y a consolidar una ventaja competitiva sostenible en el contexto hotelero de Santiago de Cali.

6.2 Fundamentación de la propuesta.

La necesidad de formular una propuesta estratégica se sustenta en la relación teórica y empírica entre satisfacción, calidad del servicio, experiencia del cliente y recurrencia. La literatura especializada sostiene que los clientes permanecen en una organización cuando perciben que esta cumple sus promesas, responde de forma consistente a sus expectativas y les ofrece beneficios que justifican la continuidad de la relación (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). En el sector hotelero, esta relación es especialmente relevante, ya que el huésped evalúa no solo el servicio recibido en términos funcionales, sino también la calidad del trato, la personalización y la sensación de reconocimiento.

Asimismo, el modelo de *Customer Experience* plantea que la experiencia del cliente se configura a través de todos los puntos de contacto con la organización, antes, durante y después del servicio. La fidelización no debe limitarse a premiar la recompra, sino que debe intervenir integralmente el recorrido del huésped para convertir cada interacción en una oportunidad de fortalecimiento de la relación (Lemon & Verhoef, 2016). Esta idea resulta pertinente para Azor Hoteles, donde la satisfacción de los huéspedes es alta, pero aún existe margen de mejora en la visibilidad de los beneficios y en la continuidad del vínculo postestancia.

De igual manera, desde la perspectiva del *Customer Relationship Management*, las organizaciones que gestionan de manera estratégica la información sobre sus clientes logran segmentar

mejor sus acciones, adaptar la oferta, personalizar la comunicación y aumentar la rentabilidad de la relación a largo plazo (Payne & Frow, 2005). Por ello, la propuesta incorpora herramientas gerenciales y tecnológicas que permitan transformar los datos del huésped en decisiones estratégicas orientadas a incrementar su recurrencia y su valor para la organización.

6.3 Objetivo de la propuesta.

El objetivo general de la presente propuesta es fortalecer la gestión estratégica de la fidelización en Azor Hoteles, sede Cali, mediante acciones orientadas a mejorar la experiencia del huésped, aumentar la visibilidad de los beneficios ofrecidos y promover mayores niveles de recurrencia y recomendación del servicio.

De manera específica, la propuesta busca:

1. Diseñar un sistema de beneficios claro, progresivo y visible para los huéspedes.
2. Personalizar la atención y el seguimiento a partir de la segmentación de clientes.
3. Incorporar herramientas tecnológicas que faciliten la gestión relacional.
4. Mejorar la comunicación post-estancia y la recordación de marca.
5. Establecer indicadores que permitan evaluar el desempeño de la fidelización y su incidencia en la recurrencia.

6.4 Líneas estratégicas de intervención.

Las líneas estratégicas de intervención constituyen el eje operativo de la propuesta, ya que traducen los hallazgos del diagnóstico en acciones concretas orientadas a fortalecer la fidelización de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali. Estas líneas se diseñan a partir de las principales necesidades identificadas en la investigación, especialmente en lo relacionado con la visibilidad de los beneficios, la personalización del servicio, el aprovechamiento de herramientas tecnológicas y la necesidad de mantener una comunicación más cercana y sostenida con el cliente. En este sentido, las líneas

estratégicas no deben entenderse como acciones aisladas, sino como componentes articulados de una misma estrategia, cuyo propósito es mejorar la experiencia del huésped, incrementar su satisfacción, fortalecer su vínculo con el hotel y favorecer su intención de retorno. De esta manera, la intervención propuesta busca consolidar un modelo de gestión más relacional, competitivo y centrado en el cliente, capaz de generar ventajas sostenibles para la organización.

6.4.1 Fortalecimiento del programa de fidelización.

La primera línea estratégica consiste en estructurar formalmente un programa de fidelización que permita al huésped identificar con claridad los beneficios asociados a su permanencia y recompra. Los resultados del estudio sugieren que una parte importante de los clientes no reconoce plenamente las acciones de fidelización existentes, lo que limita su efecto sobre la lealtad. Por ello, se propone consolidar un programa visible, sencillo y progresivo, basado en beneficios acumulables por frecuencia de estancia y preferencia de compra.

Este programa puede incluir descuentos en futuras reservas, ascensos de categoría sujetos a disponibilidad, beneficios en servicios complementarios, atención prioritaria y promociones exclusivas para clientes recurrentes. Según Reichheld (1996), los programas de fidelización son más efectivos cuando el cliente percibe una relación directa entre su permanencia y el valor recibido. En el mismo sentido, Kotler y Keller (2022) afirman que la lealtad se fortalece cuando los beneficios responden a necesidades concretas del cliente y no se limitan a incentivos genéricos.

Tabla 21. Propuesta de beneficios para el programa de fidelización

Nivel de huésped	Criterio de acceso	Beneficios propuestos
Frecuente	2 a 3 estancias	Descuento en próxima reserva, bebida de cortesía
Preferente	4 a 6 estancias	Check-in anticipado, atención prioritaria, beneficio en tarifa
Premium	7 o más estancias	Upgrade sujeto a disponibilidad, descuentos especiales, beneficios exclusivos

Esta línea estratégica busca que el huésped relacione la recurrencia con una recompensa tangible y simbólica. La dimensión simbólica resulta importante porque la fidelización no solo depende del ahorro económico, sino también de la percepción de reconocimiento, exclusividad y cercanía con la marca (Morgan & Hunt, 1994).

6.4.2 Personalización de la experiencia del huésped.

La segunda línea estratégica se orienta a fortalecer la experiencia del huésped mediante acciones de personalización antes, durante y después de la estancia. La literatura demuestra que la experiencia positiva es uno de los antecedentes más consistentes de la lealtad y de la intención de retorno, especialmente en organizaciones de servicios donde la interacción humana y la percepción emocional inciden de manera significativa en la evaluación del cliente (Lemon & Verhoef, 2016).

En este sentido, se propone que Azor Hoteles implemente un sistema básico de registro de preferencias del huésped, incluyendo tipo de habitación preferida, motivo del viaje, frecuencia de reserva, fechas recurrentes y servicios de mayor uso. Esta información permitiría ofrecer una atención más personalizada, anticiparse a necesidades específicas y mejorar la percepción de cercanía con el cliente. Payne y Frow (2005) sostienen que la gestión de relaciones con clientes se fortalece cuando la organización convierte los datos en conocimiento útil para diseñar interacciones más relevantes y satisfactorias.

Entre las acciones propuestas se incluyen mensajes de bienvenida personalizados, detalles especiales para huéspedes recurrentes, atención diferenciada para clientes corporativos y seguimiento posterior a la estancia. La personalización tiene un valor estratégico porque convierte la experiencia en un factor de diferenciación frente a competidores que ofrecen servicios similares pero menos adaptados a las particularidades del cliente.

6.4.3 Implementación de herramientas CRM.

La tercera línea estratégica corresponde a la incorporación de un sistema de *Customer Relationship Management* (CRM), entendido no solo como tecnología, sino como una capacidad organizacional para conocer mejor al cliente y gestionar de manera más efectiva la relación con él. La literatura señala que el CRM permite centralizar información sobre comportamiento, historial de consumo, preferencias y respuesta a campañas, facilitando la segmentación y la toma de decisiones orientadas a la fidelización (Payne & Frow, 2005).

En el caso de Azor Hoteles, la implementación de un CRM permitiría identificar huéspedes recurrentes, reconocer segmentos de alto valor, automatizar recordatorios o mensajes postestancia y diseñar campañas específicas según perfil de cliente. Además, esta herramienta facilitaría el cálculo de indicadores como tasa de retención, tasa de recompra y valor del cliente a lo largo del tiempo, conocidos en la literatura como variables clave para evaluar el rendimiento relacional de una organización (Gupta & Lehmann, 2003).

La utilidad del CRM radica en que fortalece la capacidad de la organización para relacionarse de manera inteligente con el huésped. En lugar de ofrecer beneficios homogéneos a todos los clientes, el hotel podría priorizar acciones según frecuencia, perfil, procedencia o comportamiento de compra, aumentando así la eficiencia de sus estrategias de fidelización.

6.4.4 Comunicación digital relacional.

La cuarta línea estratégica consiste en fortalecer la comunicación digital con el huésped, tanto como herramienta de atracción como de fidelización. Los resultados del estudio sugieren que parte del problema no está en la ausencia de acciones de fidelización, sino en la limitada visibilidad de estas. Por ello, resulta necesario desarrollar una comunicación más clara, frecuente y personalizada que mantenga vigente la relación con el cliente después de la estancia.

Esta comunicación puede realizarse mediante correo electrónico, WhatsApp Business o redes sociales, con mensajes orientados a agradecer la visita, invitar a futuras reservas, presentar beneficios del programa de fidelización y compartir promociones o contenidos de interés. Kotler y Keller (2022) destacan que la comunicación relacional es clave para sostener la recordación de marca y fortalecer la preferencia del cliente en mercados de alta competencia. Asimismo, Reichheld (2003) sostiene que la recomendación del cliente y su disposición a volver aumentan cuando la organización mantiene vínculos activos y consistentes más allá de la transacción inmediata.

La comunicación digital debe dejar de ser únicamente informativa y pasar a ser estratégica. Su propósito no es solo anunciar promociones, sino reforzar el valor de la relación, visibilizar beneficios y mantener el hotel presente en la memoria del cliente.

Tabla 22. Acciones de comunicación digital relacional

Momento	Acción	Finalidad
Antes de la llegada	Confirmación personalizada de reserva	Generar confianza y anticipación positiva
Durante la estancia	Mensaje de acompañamiento y disposición	Reforzar cercanía y capacidad de respuesta
Después de la estancia	Agradecimiento y solicitud de opinión	Mantener vínculo y promover recomendación
Seguimiento posterior	Oferta personalizada o invitación a regresar	Estimular recurrencia y recompra

6.3.5 Seguimiento mediante indicadores de gestión

La quinta línea estratégica se orienta a establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la fidelización mediante indicadores de gestión. La fidelización no puede administrarse únicamente desde percepciones generales, sino que requiere medidas concretas que permitan valorar su impacto en la recurrencia, la rentabilidad y la recomendación del servicio. En este sentido, se propone monitorear indicadores como tasa de retención, tasa de recompra, Net Promoter Score (NPS), frecuencia de estancia y porcentaje de clientes recurrentes.

Estos indicadores permiten medir no solo si el huésped regresa, sino también si recomienda el hotel, cuánto valor genera a lo largo del tiempo y qué tan efectiva resulta la estrategia implementada. Reichheld (2003) destaca que la recomendación del cliente constituye uno de los indicadores más relevantes del crecimiento sostenible, mientras que Gupta y Lehmann (2003) subrayan la importancia de valorar al cliente como un activo estratégico y no como una transacción aislada.

La incorporación de indicadores permitirá que Azor Hoteles evalúe periódicamente el impacto de la propuesta, identifique fortalezas y debilidades en la gestión relacional y ajuste sus acciones con base en evidencia. De este modo, la fidelización se convierte en un proceso medible, gestionable y alineado con objetivos concretos de desempeño organizacional.

6.4.4 Viabilidad de la propuesta.

La propuesta planteada es viable en términos operativos y organizacionales, ya que sus acciones pueden implementarse de forma progresiva y escalonada, sin requerir transformaciones estructurales inmediatas de gran magnitud. Algunas medidas, como la personalización de mensajes, la sistematización de preferencias del huésped y la comunicación postestancia, pueden desarrollarse con recursos actualmente disponibles en la operación del hotel. Otras, como la implementación de un CRM más robusto, podrían ejecutarse en fases posteriores, dependiendo de las prioridades estratégicas y de la disponibilidad presupuestal.

Desde el punto de vista gerencial, la propuesta también es pertinente porque responde directamente a los hallazgos del estudio y se alinea con necesidades concretas del establecimiento: mejorar la visibilidad de las estrategias de fidelización, fortalecer la experiencia del cliente y aumentar la recurrencia de huéspedes. Esta coherencia entre diagnóstico y acción constituye un criterio esencial de calidad en las propuestas aplicadas de gestión (Bernal, 2016).

6.5 Impacto esperado.

La implementación de la propuesta permitiría generar efectos positivos en varios niveles. En primer lugar, se espera un aumento en la recurrencia de huéspedes, derivado de una mayor claridad en los beneficios ofrecidos y de una experiencia más personalizada. En segundo lugar, se prevé una mejora en los niveles de recomendación del servicio, especialmente si la organización fortalece la comunicación posterior a la estancia y convierte la satisfacción en vínculo relacional sostenido. En tercer lugar, se anticipa un mejor conocimiento del cliente, producto del uso de herramientas CRM y del seguimiento sistemático mediante indicadores.

A largo plazo, estas acciones contribuirían al fortalecimiento del posicionamiento de Azor Hoteles en el mercado local, ya que una organización que conoce a sus clientes, responde a sus expectativas y mantiene relaciones duraderas desarrolla ventajas competitivas más difíciles de imitar que aquellas basadas exclusivamente en precio o promoción (Grönroos, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

6.6 Síntesis de la propuesta

En síntesis, la propuesta estratégica formulada para Azor Hoteles, sede Cali, se fundamenta en la necesidad de transformar la fidelización en un proceso sistemático, visible y orientado al valor. Sus componentes centrales del programa de beneficios, personalización de la experiencia, CRM, comunicación digital relacional e indicadores de gestión que responden a los principales hallazgos del estudio y se articulan con la literatura especializada sobre marketing relacional, experiencia del cliente y lealtad en servicios.

La propuesta reconoce que la recurrencia de huéspedes no depende de una única acción, sino de la interacción entre calidad del servicio, satisfacción, reconocimiento, comunicación y beneficios percibidos. Por ello, su valor estratégico radica en ofrecer una visión integral de la fidelización, capaz de fortalecer la permanencia del cliente y de consolidar relaciones sostenibles en el tiempo. Su implementación permitiría a Azor Hoteles avanzar hacia un modelo de gestión más centrado en el

cliente, más competitivo y mejor preparado para responder a las exigencias del entorno hotelero contemporáneo.

CAPÍTULO VII. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Cronograma de implementación 2026

7.1 Introducción al plan de implementación

El fortalecimiento de la fidelización de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali, requiere no solo de una propuesta estratégica conceptualmente sólida, sino también de un plan de implementación que permita traducir dicha propuesta en acciones concretas, coordinadas y evaluables. En este sentido, el presente capítulo tiene como propósito establecer la ruta operativa para la puesta en marcha de las estrategias diseñadas, definiendo las fases, recursos, tiempos, costos, métricas e instrumentos de control necesarios para garantizar su viabilidad y sostenibilidad.

La importancia de este plan radica en que una estrategia pierde efectividad si no cuenta con una estructura clara de ejecución. Desde la perspectiva de la gestión estratégica, la implementación constituye el puente entre la formulación de objetivos y la obtención de resultados, razón por la cual debe organizarse con criterios de secuencialidad, asignación de recursos, control y mejora continua (Kaplan & Norton, 2008; PMI, 2021). Por ello, se propone una implementación progresiva durante el año 2026, organizada en fases secuenciales que permitan a la organización adaptarse al cambio, fortalecer sus capacidades internas y monitorear de manera continua los resultados obtenidos.

Este plan incorpora componentes fundamentales para la gestión estratégica, como la asignación presupuestal, la proyección de retorno de inversión, la definición de indicadores clave de desempeño y la gestión preventiva de riesgos. Esta perspectiva integral resulta coherente con el enfoque del marketing relacional y de la gestión de clientes, según el cual la fidelización sostenible depende de la articulación

entre tecnología, talento humano, comunicación y seguimiento sistemático del comportamiento del cliente (Payne & Frow, 2005; Kotler & Keller, 2022).

En términos generales, el plan de implementación se concibe como el mecanismo que permitirá convertir la propuesta estratégica formulada en una práctica organizacional concreta, capaz de incidir positivamente en la experiencia del huésped, la recurrencia, la recomendación del servicio y la sostenibilidad financiera del establecimiento.

7.2 Cronograma de implementación 2026.

La implementación de la propuesta estratégica se proyecta para el año 2026, periodo durante el cual se desarrollarán las actividades necesarias para poner en funcionamiento el programa de fidelización y las estrategias complementarias orientadas a fortalecer la experiencia del huésped. La ejecución se estructura en cuatro fases principales: evaluación y preparación, desarrollo e implementación, lanzamiento del programa y consolidación y optimización. Esta organización secuencial responde a la necesidad de reducir la improvisación, facilitar la adaptación organizacional y asegurar que cada etapa genere las condiciones necesarias para la siguiente.

Tabla 23. Cronograma general de implementación 2026

Fase	Periodo	Objetivo principal	Actividades clave	Entregables esperados
Fase 1. Evaluación y preparación	Mayo 2026	Establecer las bases técnicas, organizacionales y financieras del proyecto	Análisis de viabilidad, elaboración del presupuesto, conformación del equipo de trabajo, definición del plan operativo	Matriz de planificación, presupuesto detallado, cronograma específico y definición de roles
Fase 2. Desarrollo e implementación	Junio 2026	Diseñar y poner en marcha los recursos operativos, tecnológicos y comunicacionales	Implementación del CRM, diseño de Azor Rewards, desarrollo de estrategias de marketing digital, capacitación del personal, gestión de alianzas	Plataforma funcional, personal capacitado, alianzas formalizadas y materiales promocionales
Fase 3. Lanzamiento del programa	Julio 2026	Presentar oficialmente el programa y promover la inscripción de huéspedes	Lanzamiento de Azor Rewards, campañas digitales, activaciones internas, monitoreo inicial de indicadores	Registro inicial de miembros, mayor visibilidad del programa y primeras métricas de adopción
Fase 4. Consolidación y	Agosto a diciembre	Evaluar el desempeño del programa y realizar ajustes	Seguimiento de indicadores, optimización de procesos,	Informes periódicos, mejoras implementadas e

Fase	Periodo	Objetivo principal	Actividades clave	Entregables esperados
optimización	de 2026	de mejora	expansión de alianzas y ajustes estratégicos	informe final del primer año

La primera fase resulta decisiva porque establece las condiciones de viabilidad técnica, financiera y operativa del proyecto. La segunda fase concentra la construcción de las capacidades requeridas para operar el programa, especialmente en lo relacionado con el CRM, la capacitación del personal y la formalización de alianzas estratégicas. La tercera fase cumple una función de activación comercial y relacional, mientras que la cuarta fase consolida la lógica de mejora continua, indispensable para que la fidelización no se reduzca a una campaña puntual, sino que se convierta en un proceso sostenido de gestión del cliente (Kotter, 1996; Kaplan & Norton, 2008).

7.3 Presupuesto de Implementación.

La puesta en marcha del plan estratégico requiere una inversión inicial estimada en \$180.000.000 COP, destinada a garantizar la capacidad operativa, tecnológica y promocional necesaria para el desarrollo de la propuesta. Esta inversión se distribuye entre cuatro rubros principales: desarrollo tecnológico, marketing y comunicación, capacitación y gestión de recursos humanos, y programas de fidelización y beneficios para huéspedes.

Tabla 24. Presupuesto estimado de implementación

Rubro	Valor (COP)	Porcentaje	Justificación estratégica
Desarrollo tecnológico	\$80.000.000	44,4%	Implementación de CRM, automatización de procesos y fortalecimiento de plataformas digitales
Marketing y comunicación	\$50.000.000	27,8%	Lanzamiento del programa, campañas promocionales y posicionamiento digital
Capacitación y gestión de recursos humanos	\$30.000.000	16,7%	Formación del personal en atención, experiencia del cliente y fidelización
Programas de fidelización y beneficios	\$20.000.000	11,1%	Incentivos, recompensas y beneficios asociados a Azor Rewards
Total	\$180.000.000	100%	Inversión inicial del plan

La estructura presupuestal evidencia que la propuesta prioriza la construcción de capacidades internas antes que la simple entrega de incentivos promocionales. Esto es coherente con la literatura sobre CRM y marketing relacional, la cual sostiene que la fidelización sostenible depende menos de descuentos aislados y más de la existencia de infraestructura tecnológica, información útil sobre el cliente y procesos organizacionales consistentes (Payne & Frow, 2005; Gupta & Lehmann, 2003). Asimismo, el peso asignado al marketing y la comunicación confirma que la visibilidad del programa constituye una condición esencial para su éxito, ya que un sistema de fidelización que no es claramente comprendido por el huésped reduce significativamente su impacto relacional.

7.4 Proyección de Retorno de Inversión.

La implementación del programa de fidelización y de las estrategias asociadas se proyecta como una inversión con potencial para generar beneficios económicos progresivos en Azor Hoteles, sede Cali, a través del incremento en la recurrencia de huéspedes, el fortalecimiento de la relación con el cliente y la consolidación del posicionamiento competitivo del establecimiento. Bajo esta lógica, la propuesta no debe entenderse únicamente como una acción orientada a mejorar la experiencia del huésped, sino también como una decisión gerencial con capacidad de producir retornos financieros favorables en el mediano y largo plazo. Esta visión es coherente con la literatura que reconoce que la fidelización y la gestión de clientes pueden convertirse en fuentes de valor económico sostenible cuando logran incrementar la recompra, la retención y el valor del cliente en el tiempo (Gupta & Lehmann, 2003; Rust, Zeithaml, & Lemon, 2000).

En este contexto, resulta necesario precisar qué significa el ROI (Return on Investment o Retorno sobre la Inversión). El ROI es un indicador financiero utilizado para estimar la rentabilidad de una inversión, al comparar los beneficios generados por un proyecto con los recursos que fueron destinados a su ejecución. En términos generales, este indicador permite determinar si una estrategia produce retornos suficientes para justificar el esfuerzo económico realizado y constituye una

herramienta clave para la toma de decisiones organizacionales (Farris, Bendle, Pfeifer, & Reibstein, 2010; Kumar & Reinartz, 2016). En el caso de esta investigación, el ROI se emplea para valorar la conveniencia económica de implementar un programa de fidelización en Azor Hoteles, entendiendo que una mejor gestión de la relación con los huéspedes puede traducirse en mayores ingresos por recompra, permanencia y recomendación.

Desde una perspectiva estrictamente financiera, el ROI suele calcularse a partir del beneficio neto generado por la inversión, es decir, descontando los costos y gastos asociados al proyecto. Sin embargo, para efectos de esta investigación y con el fin de mantener coherencia con la proyección financiera planteada, el cálculo se realizó a partir de los ingresos estimados en relación con la inversión inicial total del programa. Por tanto, los porcentajes presentados en esta sección deben interpretarse como una proyección de retorno bruto sobre la inversión, útil para estimar la viabilidad económica general de la propuesta y no como un indicador contable definitivo de utilidad neta (Farris et al., 2010; Blattberg, Getz, & Thomas, 2001).

La inversión inicial estimada para la puesta en marcha del programa de fidelización y de las estrategias asociadas asciende a \$180.000.000 COP. A partir de esta base, se proyectaron ingresos para el primer, segundo y tercer año de ejecución. La fórmula aplicada en la investigación fue la siguiente:

$$Roi = \frac{\text{Ingresos estimados}}{\text{Inversion inicial}} \times 100$$

Con base en esta relación, en el primer año se proyectan ingresos por \$216.000.000 COP, equivalentes a un 120% respecto de la inversión inicial; en el segundo año, ingresos por \$504.000.000 COP, equivalentes a un 280%; y en el tercer año, ingresos por \$810.000.000 COP, equivalentes a un 450%. Esta tendencia evidencia un comportamiento ascendente del retorno esperado, asociado a la consolidación gradual del programa, al fortalecimiento de la base de huéspedes recurrentes y al aumento progresivo del valor económico de la relación con el cliente.

Tabla 25. Proyección financiera del retorno de inversión

Horizonte	Ingresos estimados	ROI estimado	Interpretación estratégica
Primer año	\$216.000.000	120%	El proyecto comenzaría a generar retornos favorables en el corto plazo
Segundo año	\$504.000.000	280%	La consolidación del programa fortalecería la recompra y la base de clientes recurrentes
Tercer año	\$810.000.000	450%	La maduración de la estrategia incrementaría significativamente el valor económico del programa

Se presenta la proyección financiera del retorno esperado de la inversión realizada en el programa de fidelización. Los porcentajes de ROI fueron obtenidos al relacionar los ingresos estimados de cada periodo con la inversión inicial de \$180.000.000 COP. Así, para el primer año, el cálculo corresponde a $\$216.000.000 / \$180.000.000 \times 100 = 120\%$; para el segundo año, a $\$504.000.000 / \$180.000.000 \times 100 = 280\%$; y para el tercer año, a $\$810.000.000 / \$180.000.000 \times 100 = 450\%$. En consecuencia, la tabla evidencia que el proyecto presenta una proyección de crecimiento acumulativo: en el primer año comenzaría a recuperar la inversión, en el segundo consolidaría su capacidad de generar ingresos y en el tercero alcanzaría un nivel de retorno considerablemente superior, producto de la maduración de la estrategia y del fortalecimiento progresivo de la recurrencia de huéspedes.

Desde esta perspectiva, un ROI positivo dentro de la investigación indica que la inversión realizada en el programa de fidelización genera resultados favorables para la organización. Esto significa que los ingresos asociados a la estrategia superan o justifican el capital invertido, mostrando que la fidelización no solo contribuye al fortalecimiento de la relación con los huéspedes, sino también a la sostenibilidad económica del hotel. En el caso de Azor Hoteles, los valores proyectados de 120%, 280% y 450% reflejan una tendencia positiva, pues muestran que la inversión inicial podría recuperarse y producir retornos crecientes en el tiempo.

Por el contrario, un ROI negativo implicaría que la inversión realizada no logra recuperarse con los ingresos generados por el programa, o que los beneficios económicos resultan insuficientes frente al capital destinado a su implementación. En el contexto de esta investigación, un escenario de ROI negativo significaría que las estrategias de fidelización no están generando el impacto esperado en la recurrencia, la recompra o el valor económico del cliente. Desde una perspectiva gerencial, ello obligaría a revisar el diseño del programa, el monto de la inversión, la visibilidad de los beneficios, la adopción por parte de los huéspedes y la eficacia de las acciones de comunicación y seguimiento.

La proyección presentada sugiere, además, que la propuesta posee un carácter acumulativo, dado que sus efectos no dependen únicamente del lanzamiento inicial, sino de la consolidación gradual de relaciones estables con los huéspedes. Esta lógica coincide con el planteamiento de Reichheld (1996), quien sostiene que el valor económico de un cliente recurrente aumenta con el tiempo debido a la recompra, la recomendación y la reducción de costos de adquisición. En la misma línea, Reichheld (2003) resalta que la lealtad y la recomendación del cliente constituyen una base esencial para el crecimiento organizacional, mientras que Gupta y Lehmann (2003) afirman que los clientes deben ser entendidos como activos estratégicos cuyo valor se incrementa conforme la organización logra sostener la relación a largo plazo.

Asimismo, Rust et al. (2000) destacan que la construcción de customer equity permite comprender cómo las relaciones con los clientes generan valor financiero acumulado para la empresa. De forma complementaria, Blattberg et al. (2001) explican que la gestión adecuada de clientes no solo mejora la permanencia, sino que también incrementa el rendimiento de las inversiones en mercadeo y relación. A su vez, Kumar y Reinartz (2016) señalan que los programas de fidelización y los sistemas de gestión relacional deben evaluarse también desde su capacidad para producir resultados económicos, más allá de sus efectos inmediatos sobre la satisfacción. Finalmente, Farris et al. (2010) sostienen que

indicadores como el ROI permiten traducir las acciones de marketing y fidelización en métricas comprensibles para la gestión financiera, facilitando la evaluación integral de las estrategias.

Puede afirmarse que la fidelización en Azor Hoteles no debe ser considerada como un gasto comercial aislado, sino como una inversión estratégica con potencial para generar retornos financieros y relacionales. Su impacto esperado no se limita al aumento inmediato de la ocupación, sino que se proyecta hacia la construcción de una base de clientes más estable, al fortalecimiento de la recompra, al incremento del valor del huésped en el tiempo y a la mejora del posicionamiento del establecimiento en el mercado local.

El análisis del retorno de inversión confirma que la propuesta formulada posee potencial para generar beneficios económicos crecientes y sostenidos. El ROI, entendido como indicador de rentabilidad, permite justificar la implementación del programa desde una doble dimensión: por una parte, como herramienta para fortalecer la relación con los huéspedes; y por otra, como mecanismo para incrementar la sostenibilidad económica del hotel. Así, un ROI positivo respalda la viabilidad de la propuesta y confirma que la fidelización puede traducirse en valor organizacional, mientras que un ROI negativo, de presentarse, obligaría a replantear el diseño y la ejecución de la estrategia. Desde esta perspectiva, el ROI se convierte en un elemento central para evaluar la propuesta no solo desde la lógica del servicio, sino también desde la racionalidad financiera y gerencial que exige la toma de decisiones en el sector hotelero.

7.5 Métricas de Seguimiento.

Con el fin de evaluar el desempeño de la estrategia, se propone la implementación de un sistema de seguimiento basado en indicadores clave de desempeño (KPIs). Estos indicadores permitirán monitorear de manera periódica los avances del programa, identificar desviaciones y respaldar la toma de decisiones con información objetiva. Los indicadores se organizan en cuatro dimensiones principales:

captación, satisfacción, operación y desempeño financiero. Esta clasificación permite una visión equilibrada de la estrategia, ya que no se limita a medir resultados económicos, sino que también incorpora variables relacionadas con adopción, experiencia del cliente y eficiencia operativa.

Tabla 26. Matriz de indicadores de seguimiento

Dimensión	Indicador	Finalidad del indicador	Frecuencia sugerida
Captación	Número de nuevos huéspedes inscritos en el programa	Medir el alcance inicial de Azor Rewards	Mensual
Captación	Tasa de conversión de huéspedes a miembros del programa	Evaluar la efectividad de las acciones de promoción e inscripción	Mensual
Captación	Costo promedio de adquisición por cliente	Controlar la eficiencia del esfuerzo comercial	Mensual
Satisfacción	Índice de satisfacción del huésped superior al 85%	Verificar la calidad percibida de la experiencia	Mensual / trimestral
Satisfacción	Net Promoter Score (NPS) superior a 60	Medir disposición de recomendación del cliente	Trimestral
Satisfacción	Nivel de recomendación del hotel	Identificar fortalecimiento de lealtad y reputación	Trimestral
Operación	Tiempo promedio de respuesta a solicitudes	Medir agilidad del servicio	Mensual
Operación	Eficiencia en reserva y check-in	Evaluar fluidez de procesos críticos	Mensual
Operación	Disponibilidad de plataformas digitales superior al 99%	Garantizar soporte tecnológico del programa	Mensual
Desempeño financiero	Incremento en la recurrencia de huéspedes	Medir el efecto directo de la estrategia	Trimestral
Desempeño financiero	Aumento en el ingreso promedio por cliente	Evaluar generación de valor económico	Trimestral
Desempeño financiero	Crecimiento de reservas directas en canales digitales	Medir la efectividad comercial y la reducción de intermediación	Trimestral

La principal fortaleza de este sistema de métricas es que vincula la fidelización con resultados observables. No basta con lanzar un programa o comunicar beneficios; es necesario demostrar si la estrategia realmente mejora la inscripción, la experiencia del huésped, la eficiencia operativa y la rentabilidad del hotel. En este sentido, los KPIs convierten la propuesta en un proceso medible y ajustable. La combinación de indicadores operativos y financieros evita evaluar la fidelización

únicamente en función del ingreso, lo cual sería insuficiente para comprender su verdadero impacto.

Esta lógica coincide con los planteamientos de Kaplan y Norton (2008), quienes señalan que la ejecución estratégica requiere un sistema balanceado de medición, y con Reichheld (2003), quien resalta la recomendación del cliente como indicador clave del crecimiento sostenible.

7.6 Gestión de Riesgos.

Todo proceso de implementación estratégica implica la presencia de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos si no son identificados y gestionados de manera oportuna. En el caso de Azor Hoteles, la gestión de riesgos adquiere especial relevancia debido a que la propuesta incorpora componentes tecnológicos, organizacionales y comerciales que requieren coordinación entre diferentes áreas. Con base en el plan formulado, los riesgos identificados se agrupan en tres categorías: tecnológicos, operacionales y de mercado.

Tabla 27. Matriz de riesgos del plan de implementación

Tipo de riesgo	Situación de riesgo	Posible impacto	Medidas de mitigación
Tecnológico	Fallas en sistemas digitales o vulnerabilidades de seguridad	Interrupción del servicio, pérdida de información y desconfianza del cliente	Pruebas previas al lanzamiento, respaldo de datos, protocolos de seguridad e infraestructura escalable
Operacional	Resistencia al cambio por parte del personal o baja apropiación del programa	Ejecución deficiente, servicio inconsistente y baja adopción interna	Capacitación continua, gestión del cambio y elaboración de manuales operativos
De mercado	Baja adopción inicial del programa o respuesta competitiva de otros hoteles	Menor impacto comercial y reducción de diferenciación	Campañas atractivas, beneficios exclusivos y evaluación continua para ajustes oportunos

La inclusión de esta matriz fortalece la viabilidad del plan porque anticipa obstáculos antes de que se conviertan en fallas críticas. Los riesgos tecnológicos son particularmente sensibles, ya que el programa dependerá de herramientas digitales para registrar, segmentar y comunicarse con los huéspedes. De igual modo, los riesgos operacionales evidencian que la fidelización no depende

únicamente de la tecnología o del marketing, sino también del compromiso del talento humano. Si el personal no comprende la lógica del programa o no la incorpora a la atención diaria, la experiencia del huésped puede volverse inconsistente. Finalmente, los riesgos de mercado recuerdan que la propuesta se desarrolla en un entorno competitivo, por lo que la diferenciación y la capacidad de ajuste continuo serán fundamentales para sostener su efectividad (PMI, 2021; Kotter, 1996).

7.7 Síntesis del Capítulo.

En síntesis, el plan de implementación propuesto para Azor Hoteles, sede Cali, establece una ruta clara para convertir la estrategia de fidelización en una práctica organizacional concreta, medible y sostenible. La estructura por fases permite ordenar el proceso de ejecución, reducir la improvisación y facilitar la adaptación progresiva de la organización a las nuevas dinámicas de gestión del cliente.

Asimismo, la asignación presupuestal, la proyección de retorno de inversión, la matriz de indicadores y la gestión de riesgos aportan solidez técnica al plan, ya que integran criterios de viabilidad, control y mejora continua. Esto significa que la propuesta no se limita a describir acciones deseables, sino que ofrece una base realista para su desarrollo dentro de la operación hotelera. Desde una perspectiva estratégica, el valor de este capítulo radica en que muestra cómo la fidelización puede ser gestionada como un proceso integral que articula tecnología, talento humano, experiencia del cliente y sostenibilidad financiera (Kaplan & Norton, 2008; Payne & Frow, 2005).

CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones.

La presente investigación tuvo como propósito analizar la gestión estratégica de la fidelización y su incidencia en la recurrencia de huéspedes en Azor Hoteles, sede Cali, Colombia. Para ello, se adoptó un enfoque metodológico mixto que permitió articular, por una parte, la percepción de los huéspedes frente a la calidad del servicio, la experiencia vivida y la intención de retorno y, por otra, la comprensión del contexto organizacional en el que se desarrollan las estrategias de fidelización. A partir de los resultados obtenidos, fue posible identificar hallazgos relevantes sobre la relación entre experiencia del huésped, calidad del servicio, fidelización y recurrencia.

En primer lugar, se concluye que la experiencia del huésped constituye un factor determinante en la construcción de relaciones duraderas entre los clientes y los establecimientos hoteleros. Los resultados muestran que la satisfacción de los huéspedes se encuentra estrechamente asociada con la calidad de la atención, la comodidad de las instalaciones, la eficiencia de los procesos de servicio y la percepción del valor recibido durante la estancia. En este sentido, la investigación confirma que la satisfacción no solo representa una evaluación positiva del servicio, sino también un antecedente fundamental de la lealtad y de la repetición de compra, tal como lo plantea la literatura especializada en marketing relacional.

En segundo lugar, la investigación permitió establecer que las estrategias de fidelización implementadas por Azor Hoteles inciden de manera positiva en la recurrencia de huéspedes, aunque su impacto puede fortalecerse mediante una mayor estructuración, formalización y visibilidad. Si bien una parte importante de los clientes reconoce la existencia de incentivos asociados a su estancia, también se evidenció que un número significativo de huéspedes no identifica con claridad programas formales de fidelización ni beneficios diferenciados por su permanencia. Este hallazgo revela que la fidelización no

depende únicamente de la existencia de acciones orientadas al cliente, sino también de la capacidad del hotel para comunicar, sistematizar y hacer visible el valor de dichas acciones.

En tercer lugar, se concluye que la fidelización en el sector hotelero no puede explicarse exclusivamente a partir de beneficios económicos o promociones. Por el contrario, su verdadero alcance está vinculado con la experiencia integral que vive el huésped a lo largo de su relación con el establecimiento. Aspectos como la atención personalizada, la rapidez en la respuesta a necesidades específicas, la consistencia en la calidad del servicio y la generación de experiencias memorables influyen de manera significativa en la decisión de regresar. De esta manera, la investigación reafirma que la fidelización es el resultado de una interacción continua entre factores funcionales, relacionales y emocionales.

Otro hallazgo relevante se relaciona con la creciente importancia de las herramientas digitales en la gestión de relaciones con los clientes en el sector hotelero. Los resultados evidenciaron que los huéspedes valoran la facilidad de acceso a plataformas de reserva en línea, la comunicación digital con el establecimiento y la disponibilidad de información a través de canales tecnológicos. Esta realidad refleja la transformación del comportamiento del consumidor turístico, quien hoy dispone de más información, compara alternativas con mayor facilidad y espera procesos ágiles, claros y personalizados. La fidelización hotelera contemporánea requiere integrar componentes digitales que faciliten el contacto, fortalezcan la comunicación y mantengan vigente la relación con el cliente después de la estancia.

En coherencia con lo anterior, la propuesta estratégica formulada en esta investigación centrada en la implementación de un programa estructurado de fidelización, estrategias de marketing digital, herramientas CRM y alianzas con actores del entorno turístico locales, se sustenta en la necesidad de fortalecer la experiencia del huésped y de transformar la satisfacción en recurrencia efectiva. Estas acciones responden al enfoque del marketing relacional, el cual sostiene que las organizaciones alcanzan

relaciones más sólidas y sostenibles cuando generan valor continuo y mantienen vínculos estables con sus clientes.

8.2 Recomendaciones.

Con base en los resultados obtenidos, se plantean recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión estratégica de la fidelización en Azor Hoteles, sede Cali. Estas recomendaciones se organizan en función de un horizonte temporal, con el propósito de facilitar su implementación progresiva y coherente con las capacidades operativas del establecimiento.

8.2.1 Recomendaciones a Corto Plazo (0 a 3 meses).

En una primera etapa, se recomienda formalizar la implementación de un programa estructurado de fidelización, como el propuesto bajo la denominación “Azor Rewards”, que permita reconocer y recompensar a los huéspedes recurrentes mediante beneficios exclusivos, incentivos visibles y experiencias diferenciadas. La formalización del programa contribuirá a que los clientes identifiquen con mayor claridad las ventajas asociadas a su permanencia y desarrollen una relación más cercana con la marca.

Asimismo, se recomienda fortalecer la capacitación del personal en estrategias de atención al cliente y gestión de la experiencia del huésped. La formación del talento humano resulta esencial para garantizar un servicio consistente, empático y orientado a la satisfacción, dado que la experiencia del cliente se construye en gran medida a partir de la interacción con el personal del establecimiento. En este sentido, mejorar las competencias del equipo no solo impactará la calidad del servicio, sino también la percepción de valor y la probabilidad de retorno.

Se sugiere mejorar la comunicación de promociones, beneficios y servicios del hotel a través de canales digitales, como redes sociales, correo electrónico y plataformas de reservas en línea. Esta acción

permitirá que los huéspedes conozcan de forma clara las ventajas asociadas a su relación con el hotel y favorecerá la recordación de marca después de la estancia.

8.2.2 Recomendaciones a Mediano Plazo (3 a 6 meses).

En el mediano plazo, se recomienda implementar herramientas tecnológicas que fortalezcan la gestión de relaciones con los clientes. En particular, la adopción de un sistema CRM permitirá registrar información relevante sobre los huéspedes, como historial de estancias, preferencias de servicio, frecuencia de visitas y comportamiento de compra. Esta herramienta facilitará la segmentación de clientes, la personalización de ofertas y el diseño de acciones de fidelización más precisas y efectivas.

También se recomienda desarrollar estrategias de marketing digital segmentadas, dirigidas especialmente a huéspedes que ya han utilizado los servicios del hotel. El objetivo de estas acciones será incentivar el retorno a través de promociones personalizadas, campañas de seguimiento postestancia y contenidos ajustados a las características de cada segmento de cliente.

Se sugiere establecer alianzas estratégicas con empresas del sector turístico y comercial de la ciudad de Cali, como restaurantes, operadores turísticos, centros culturales y otros actores locales. Estas alianzas permitirán ampliar la oferta de valor del hotel, enriquecer la experiencia del huésped y generar una propuesta más atractiva y diferenciada frente a la competencia.

8.2.3 Recomendaciones a Largo Plazo (6 a 12 meses).

En el largo plazo, se recomienda consolidar una estrategia integral de fidelización que permita evaluar periódicamente la efectividad de las acciones implementadas. Para ello, será necesario establecer indicadores de desempeño relacionados con la satisfacción del cliente, la recurrencia de huéspedes, la tasa de recompra y la recomendación del servicio. La evaluación continua permitirá identificar fortalezas, detectar oportunidades de mejora y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.

Asimismo, se sugiere ampliar el portafolio de experiencias ofrecidas por el hotel, incorporando actividades culturales, gastronómicas y turísticas que fortalezcan la conexión entre el establecimiento y la identidad local de la ciudad de Cali. Esta integración entre alojamiento y experiencia de destino contribuirá a generar estancias más memorables y a fortalecer el vínculo emocional del huésped con el hotel.

Finalmente, se recomienda fortalecer la gestión de la reputación digital del establecimiento, incentivando la participación de los huéspedes en plataformas de evaluación turística, redes sociales y espacios de opinión en línea. Una reputación digital sólida no solo mejora la visibilidad del hotel, sino que también incrementa su credibilidad y capacidad de atracción en un mercado cada vez más influido por la opinión de otros usuarios.

8.3 Recomendaciones para Futuras Investigaciones.

La presente investigación abre nuevas posibilidades para el desarrollo de estudios relacionados con la fidelización en el sector hotelero y, en general, con la gestión de relaciones con clientes en contextos turísticos. En este sentido, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el impacto de las estrategias digitales sobre la fidelización de clientes en establecimientos hoteleros, especialmente en lo referente al uso de plataformas tecnológicas, automatización de comunicaciones y gestión de reputación en línea.

También resulta pertinente que se evalúe la relación entre experiencia turística y recurrencia de huéspedes en diferentes segmentos de mercado, considerando variables como motivo de viaje, edad, procedencia o perfil de consumo. Este tipo de análisis permitiría comprender con mayor precisión cómo se comportan distintos grupos de clientes y qué factores inciden con mayor fuerza en su decisión de regresar.

De igual forma, sería valioso desarrollar estudios comparativos entre hoteles de distintas categorías en la ciudad de Cali, con el fin de identificar buenas prácticas en la gestión de la fidelización, diferencias en los modelos de servicio y oportunidades de mejora para el sector. Este tipo de investigaciones contribuiría a ampliar el conocimiento académico sobre la fidelización hotelera y a fortalecer la formulación de estrategias empresariales más efectivas.

8.4 Aportes de la Investigación.

La investigación desarrollada aporta contribuciones relevantes tanto en el ámbito académico como en el ámbito práctico. Desde la perspectiva teórica, el estudio fortalece el marco conceptual relacionado con el marketing relacional y la fidelización en el sector hotelero, al evidenciar la relación entre satisfacción del cliente, experiencia del huésped y recurrencia de estancia. De esta manera, contribuye a consolidar una comprensión más amplia de la fidelización como un proceso estratégico, relacional y experiencial.

Desde el plano práctico, la investigación ofrece herramientas aplicables a la gestión empresarial de Azor Hoteles, entre ellas el diseño de un programa de fidelización, lineamientos para el uso de estrategias de marketing digital, propuestas para fortalecer la experiencia del cliente y orientaciones para mejorar la comunicación con los huéspedes. Estos aportes proporcionan una base útil para la toma de decisiones organizacionales orientadas a consolidar relaciones más duraderas y rentables con los clientes.

Bibliografía

1. Alcañiz, E., Simó, L., & Gómez, M. (2021). *Lealtad del cliente y experiencia turística: análisis en el sector hotelero*. *Cuadernos de Turismo*, (47), 27–45.
<https://doi.org/10.6018/turismo.474671>
2. Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (2019). *Principles of biomedical ethics*.
3. Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*.
4. Cardenas, J. (2023). *Inclusión financiera y comportamiento de consumo en jóvenes colombianos*. *Revista de Economía y Finanzas*, 18(2), 55–72.
5. Confecoop. (2024). *Informe del sector cooperativo colombiano 2024*. Confederación de Cooperativas de Colombia. <https://confecoop.coop>
6. Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales*.
7. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
8. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*.
9. Cotelco Valle del Cauca. (2023). *[Reporte citado en el texto; sin ficha completa visible]*.
10. DANE. (2025). *Caracterización socioeconómica de la población joven en Colombia*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co>
11. Dick, A. S., & Basu, K. (1994). *Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework*.

12. Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización.*
13. Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). *Comparison of convenience sampling and purposive sampling.*
14. Gómez, M. (2020). *Marketing relacional y fidelización del cliente en empresas de servicios. Revista Venezolana de Gerencia, 25(90), 312–329.*
15. Grönroos, C. (1994). *From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing.*
16. Gupta, S., & Lehmann, D. R. (2003). *Customers as assets.*
17. Hernández, J., & López, P. (2022). *Educación financiera y conocimiento del modelo cooperativo en jóvenes universitarios de Barranquilla. Revista Desarrollo y Sociedad, (89), 145–168.*
18. Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill Education.
19. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage.*
20. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital.* LID Editorial.
21. Kotler, P., & Keller, K. (2022). *Dirección de marketing (16.ª ed.).* Pearson Educación.
22. Kotter, J. P. (1996). *Leading change.*
23. Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing.*

24. Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). *Understanding customer experience throughout the customer journey*. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
25. Malhotra, N. K. (2019). *Investigación de mercados*.
26. Martínez, P., & Rodríguez del Bosque, I. (2018). *Customer loyalty: Exploring its antecedents from a service perspective*. *Journal of Service Marketing*, 32(1), 27–40.
27. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
28. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). *[Fuente citada en el texto; sin ficha completa visible]*.
29. Ministerio de Salud de Colombia. (1993). *Resolución 8430 de 1993, por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud*.
30. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). *The commitment-trust theory of relationship marketing*.
31. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*.
32. Oliver, R. L. (1999). *Whence consumer loyalty?*
33. Organización Mundial del Turismo. (2021). *Reactivación del turismo y competitividad sostenible*. Organización Mundial del Turismo. <https://www.unwto.org>
34. Organización Mundial del Turismo. (2022). *[Fuente citada en el texto; sin ficha completa visible]*.
35. Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*.

36. Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). *Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach.*
37. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.*
38. Payne, A., & Frow, P. (2005). *A strategic framework for customer relationship management.*
39. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide).*
40. Reichheld, F. F. (1996). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value.*
41. Reichheld, F. F. (2003). *The one number you need to grow.*
42. Rincón, L. (2021). *Estrategias de fidelización y comportamiento financiero en jóvenes universitarios. Revista Latinoamericana de Administración, 56(3), 88–102.*
43. Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2000). *Market segmentation: Conceptual and methodological foundations.*
44. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). *The behavioral consequences of service quality.*

