



FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



Universidad
Nacional
de Córdoba

REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

Marketing mix de servicios aplicado a la industria de la hospitalidad. Una propuesta de modelo molecular basado en satisfactores, para la gestión comercial de restaurantes

Juan José Vega

Ponencia presentada en II Jornadas de Estudiantes y Tesistas. La investigación en Posgrado, Diálogos en torno a los procesos de investigación en Ciencias Sociales, Humanidades y Artes realizado en 2013 en Centro de Estudios Avanzados – Universidad Nacional de Córdoba.
Córdoba, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

**MARKETING MIX DE SERVICIOS APLICADO A LA INDUSTRIA DE LA
HOSPITALIDAD. UNA PROPUESTA DE MODELO MOLECULAR BASADO
EN SATISFACTORES, PARA LA GESTION COMERCIAL DE
RESTAURANTES**

Juan José Vega

Doctorado en Ciencias Económicas. Mención Ciencias Empresariales, Orientación
en Administración

juanjovega12@gmail.com

Introducción

Hospitalidad es la cualidad de acoger y agasajar con amabilidad y generosidad a los invitados o a los extraños. El significado principal se centra en un anfitrión que da la bienvenida y responde a las necesidades de las personas (viajeros) que se encuentran temporalmente ausentes de sus hogares. Estas necesidades o elementos básicos de la hospitalidad son: alimentos, bebidas y alojamiento.

O’Gorman (2009) nos dice que con más de 4000 años, la industria de la hospitalidad es una de las más antiguas del mundo. En un sentido amplio, el término Industria de la Hospitalidad se refiere a un grupo relacionado con el turismo, el transporte y el hospedaje. Sin embargo los dos principales segmentos son la Industria del Hospedaje (también llamada Industria Hotelera) y la Industria de Alimentos y Bebidas, (también conocida como industria de la Restauración).

En relación a los Restaurantes, si bien por sus similares características se los integra al sector hotelero, debemos destacar que la oferta está dirigida no sólo a viajeros, sino también a clientes que son residentes locales, por esta razón la actividad gastronómica es sumamente relevante en aquellas áreas donde el desarrollo económico y demográfico es mayor.

Al igual que la hotelería, la restauración a nivel mundial ha crecido de manera sostenida, particularmente en las dos últimas décadas, impulsada por cambios en

hábitos sociales, el crecimiento urbano, como así también las mejoras en la calidad y variedad de las propuestas.

Iomaire (2013) coincide con investigaciones previas de Cornell University (1985) en que, en los tiempos de mesones y tabernas, en sociedades de poco cambio, los dueños de estos establecimientos proveían de alimentos y bebidas con escaso valor agregado. Ya en el siglo XIX, con la apertura de los primeros restaurantes, bajo ambientes más agradables, la educación gastronómica se basaba en las habilidades y los gerentes aprendían su trabajo a través de la misma práctica laboral.

Más actualmente, como menciona Laws (2004), los nuevos estilos de vida, el mayor nivel de sofisticación y el incremento en la competencia inciden en la evolución constante de la gastronomía, exigiendo innovación permanente y dejando escaso margen para la improvisación.

Estos factores, sumados a la creciente importancia de estas actividades para la economía, y su consecuente impacto en las sociedades, han llevado a su progresiva profesionalización en cuanto a la gestión de la operación, a través de métodos y herramientas que hoy son aplicados de manera habitual en el sector. Sin embargo la falta de estrategias comerciales sostenidas hace que aun existan limitaciones para el desarrollo y el crecimiento de estas empresas, en especial las concebidas a nivel de núcleo familiar.

Por otro lado, la administración de empresas, y particularmente el marketing, de estar orientados a los productos, comenzaron a desarrollar conocimientos generales relacionados con la industria de los servicios, posteriormente, al percibir las complejidades propias de la industria de la hospitalidad, autores centraron sus investigaciones en el estudio de sus características.

En ese sentido, Chekitan (2010) analizando la evolución del marketing para la industria de la hospitalidad, cita los primeros artículos en la década de 1960 referidos generalmente al marketing intencional, y particularmente a la promoción. Las dos décadas posteriores centraron mayormente su atención en el desarrollo de productos y la investigación de mercado respectivamente. Posteriormente la

década de 1980 fue la de gestión de la marca, mostrando las primeras aplicaciones en hotelería.

Luego, a principios de los noventa, el marketing en la industria de alojamiento se dirigió a la satisfacción del cliente y lealtad como elementos clave de las operaciones, con numerosos artículos examinando formas de medir y gestionar la satisfacción del cliente. La erupción de internet y el surgimiento de las redes sociales dominan las primeras décadas del siglo XXI.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible ver que la evolución en materia de marketing de servicios de hospitalidad muestra aplicaciones en su mayoría para hotelería y en menor medida a las aerolíneas, dejando un vacío en cuanto a modelos y herramientas específicas a la restauración, que contemplen entre otros aspectos diferenciales como lo son: la oferta dirigida no solo a turistas, el tiempo de servicio, la importancia intrínseca del producto, entre otros.

Lo expuesto precedentemente manifiesta la necesidad de una herramienta que permita gestionar de manera organizada la propuesta comercial de un restaurante. Si bien, la matriz organizacional de cada tipología tiene características muy diferentes según el espacio donde se desarrolla y el modelo de negocio, la esencia propia de la actividad del restaurante, hace que existan factores comunes a todos, que deben estar presentes en el diseño y la gestión comercial del servicio.

El objeto de estudio, abarca un variado tipo de restaurantes, su recorte está determinado por establecimientos gastronómicos cuyo principal producto ofrecido sea alimento (por lo que se excluye a los que ofrecen sólo bebidas), su consumo se realice habitualmente dentro de las instalaciones (servicio tradicional en mesas), y el formato responda a los hábitos de la cultura occidental. En cuanto a la estructura, este mercado está integrado en su mayoría por pequeñas, medianas empresas y cadenas que han adoptado para su expansión comercial, el sistema de franquicias.

Esta investigación, mediante un estudio exploratorio y descriptivo, tomando como unidad de análisis a una muestra constituida por potenciales clientes de

restaurantes, indagará, mediante encuestas y grupos de enfoque, acerca de los atributos que estos clientes consideran más importantes dentro de una propuesta gastronómica en su decisión de elección por un establecimiento.

A partir del análisis estadístico de los datos recolectados será posible conocer cuáles son los beneficios que más valoran los clientes y realizar una escala en cuanto a determinantes de la satisfacción.

Posteriormente, esta investigación empírica exploratoria de varias hipótesis clave utilizará el modelo de Ecuaciones Estructurales para explicar de manera integral, cómo los atributos del restaurante conducen a ciertos comportamientos de los consumidores, es decir, las relaciones causales entre los atributos clave para la selección, con los factores de evaluación, en sus predicciones de futuras intenciones de conducta.

Finalmente se propondrá un modelo de gestión comercial, basado en el modelo molecular diseñado por Lynn Shostack para servicios, el cual a su vez está inspirado en el paradigma de la 4P formulado por Neil Borden para crear la estrategia de marketing mix.

Sobre la base de este modelo se incorporaran los satisfactores extraídos de esta investigación, describiendo cuáles son y cómo interactúan los elementos que integran la oferta, grado de incidencia de cada variable en la satisfacción de los clientes. Los factores tangibles e intangibles se presentarán en torno a la existencia de un elemento principal o núcleo y otros secundarios o soportes del servicio.

De esta manera, a partir del conocimiento acerca de la importancia de cada atributo, y la comprensión de las relaciones entre estas variables, *el objetivo final de este trabajo es el de contribuir al desarrollo del mercado gastronómico, a través del aporte de una herramienta estratégica que indique a los tomadores de decisión cuales son los aspectos que requieren la mayor atención y como estos interactúan durante el servicio ejerciendo un efecto sinérgico.*

Formulación del problema

La gastronomía como actividad económica ha tenido una importancia creciente en los últimos años, esto ha llevado a su progresiva profesionalización en cuanto a la gestión de la operación.

Sin embargo, la falta de estrategias comerciales hace que aún existan limitaciones para el desarrollo organizado de estas empresas, en especial las concebidas a nivel de núcleo familiar.

La teoría en materia de marketing de servicios de hospitalidad muestra algunas aplicaciones para hotelería, dejando un vacío en cuanto a herramientas específicas a la restauración, esto manifiesta la necesidad de un modelo que permita gestionar de manera organizada la propuesta comercial de un restaurante. En virtud de lo expuesto, se desprenden algunos interrogantes específicos:

¿Los modelos de estrategias de marketing que habitualmente se utilizan en las industrias de servicio son útiles para los restaurantes?

¿Desde qué perspectiva teórica es posible establecer un modelo para su gestión comercial?

¿Mediante la aplicación de modelos estadísticos sobre datos ciertos en un espacio temporal determinado, es posible obtener variables para el diseño de un modelo molecular para la toma de decisiones respecto a la gestión comercial de un restaurante?

¿Cómo deben abordar los gerentes de marketing en empresas de servicios, de manera efectiva, los aspectos e intangibilidad asociados a los servicios?

¿Con que elementos estratégicos debería contar una propuesta gastronómica?

¿Qué indicadores se deberían observar?

Marco teórico

Hacia el año 1964, el profesor Neil Borden, a partir de la idea de que el gerente de marketing era un “mezclador de ingredientes”, creaba el concepto del Marketing

Mix (o mezcla de mercadotecnia) aplicado a los productos. Posteriormente se establecieron cuatro amplias categorías, también llamadas las 4 Pes del Marketing: *Producto, precio, plaza y promoción.*

Así, el marketing mix como estrategia, se basa en la utilización de una mezcla de elementos para regular los patrones de la demanda y obtener rentabilidad. Aún cuando este marco de referencia ciertamente se puede aplicar toda la actividad de marketing, en los servicios tiene algunas limitaciones, dadas por la naturaleza misma de estos como un *desempeño* en lugar de un *objeto*.

Posteriormente, a partir de estudios, que tenían por objetivo de aplicar este paradigma a las empresas de servicios, diversos autores reconsideran el modelo incorporando sus elementos propios estableciendo 7 u 8 P.

Gronroos (1994) afirma que para aplicar de manera válida este enfoque, se deberían incluir todos los elementos relevantes adaptados a cada situación, de manera de cubrir todos los recursos, actividades y procesos que aparecen en las relaciones con el cliente. Para esto se deberían tener en cuenta, especialmente, los contactos entre la empresa de servicios y sus clientes, cuya gestión depende del área de operaciones.

En los 90, Kotler (1997) incorpora el concepto de “producto ampliado”, agregando al producto principal tangible, los elementos intangibles suplementarios que le añaden valor, estas son todas las actividades relacionadas con el servicio.

Al mismo tiempo, Shostack (1977) plantea que dado los rasgos especiales que caracterizan los servicios (intangibilidad, indivisibilidad, heterogeneidad y naturaleza perecedera, simultaneidad entre la producción y el consumo, entre otros), era necesario integrar el marketing a la corriente principal de la toma de decisiones y el control. Para esto recomendaba el trazado de mapas de servicio sobre la base del marketing.

A partir de esta idea, desarrolló el modelo molecular, que emplea una analogía química para visualizar y administrar el mercado. En el centro está el beneficio fundamental (núcleo), que aborda la necesidad básica del cliente, vinculado con

otras características del servicio que están alrededor (moléculas), entre las cuales se deben diferenciar las tangibles de las intangibles.

La autora argumenta que, lo mismo que en las formulas químicas, un cambio en un elemento puede alterar completamente la naturaleza de la entidad. Alrededor de las moléculas hay una serie de franjas que representan el precio, la distribución y el posicionamiento en el mercado. Para ejemplificar su implementación, aplicó este modelo en el mercado de las aerolíneas.

La naturaleza interdisciplinaria del campo del marketing en los servicios de hospitalidad se está haciendo cada vez más evidente en la literatura, en este sentido, los investigadores han comenzado a enfocarse en aspectos y problemas de negocios esenciales, derivados de las implicaciones de las diferencias básicas entre los servicios.

Brown (1997) manifiesta que en esta etapa es necesario dedicar investigaciones a servicios específicos, incorporando las pertinentes contribuciones desde otras disciplinas para no solo enriquecer la literatura de la mercadotecnia de servicios, sino también mejorar la disciplina del marketing.

Quien primero dedica un libro al marketing gastronómico es Fisher (1989), que, de manera conceptual, aborda aspectos como la segmentación y estrategias aplicables a esta industria. Entre las publicaciones académicas referidas a restauración se encuentran artículos que abordan el tema de la satisfacción (Bigné E. 2010), (Moliner, B. 2011), el comportamiento del consumidor (Jacob, C. 2010) y mediciones de experiencias (Morgan, M. 2008).

Hipótesis

Es posible identificar dentro de la demanda de toda actividad gastronómica, ciertos elementos comunes presentes en los diferentes modelos de restaurantes, estos elementos responden a patrones determinantes de la satisfacción, basados en necesidades y preferencias del mercado, independientemente de su ubicación.

Conociendo cuales son los beneficios que más valoran los clientes, es posible realizar una escala en cuanto a determinantes de la satisfacción.

Los satisfactores en el mercado de los restaurantes, obtenidos a partir de modelos estadísticos sobre datos ciertos, en un espacio temporal determinado, tienen relación directa con las percepciones y las posteriores intenciones de conducta.

El modelo molecular provee una solución al problema de carencia de una herramienta integral para gestionar comercialmente a los restaurantes.

Variables propuestas

Atributos: Necesidades más valoradas por los consumidores, y sus respectivas dimensiones

- I. Ambiente de servicio (Entorno físico, espacio)
 - a) Instalaciones o Contexto físico del servicio: Diseño espacial, atractivo.
 - b) Condiciones ambientales: Iluminación, música, aroma, temperatura.
 - c) Disposición espacial: Distribución, Privacidad, Funcionalidad, confort.
 - d) Identidad: empatía con la apariencia y comportamiento de otros clientes
- II. Personal de contacto
 - a) Presencia personal: Uniforme, aspecto, identificación
 - b) Profesionalismo en el servicio: conocimiento, desempeño, eficiencia
 - c) Empatía: Amabilidad, calidez, cordialidad, cortesía
 - d) Actitud: respeto, colaboración, rapidez
- III. Procesos visibles:
 - a) Seguridad, higiene, orden y limpieza
 - b) Puntualidad en los tiempos de entrega: tiempos de servicio normales esperados
 - c) Estandarización en la entrega del servicio
 - d) Servicios complementarios o de apoyo: Reservas, valet parking, cuidado de niños, etc.
- IV. Producto

- a) Surtido: Variedad, opciones, tamaño de la carta
- b) Presentación
- c) Cantidad: Tamaño de la porción
- d) Calidad: Materia prima, sabor, textura, temperatura

Factores de evaluación: Dimensión evaluativa de la experiencia, basada en percepciones

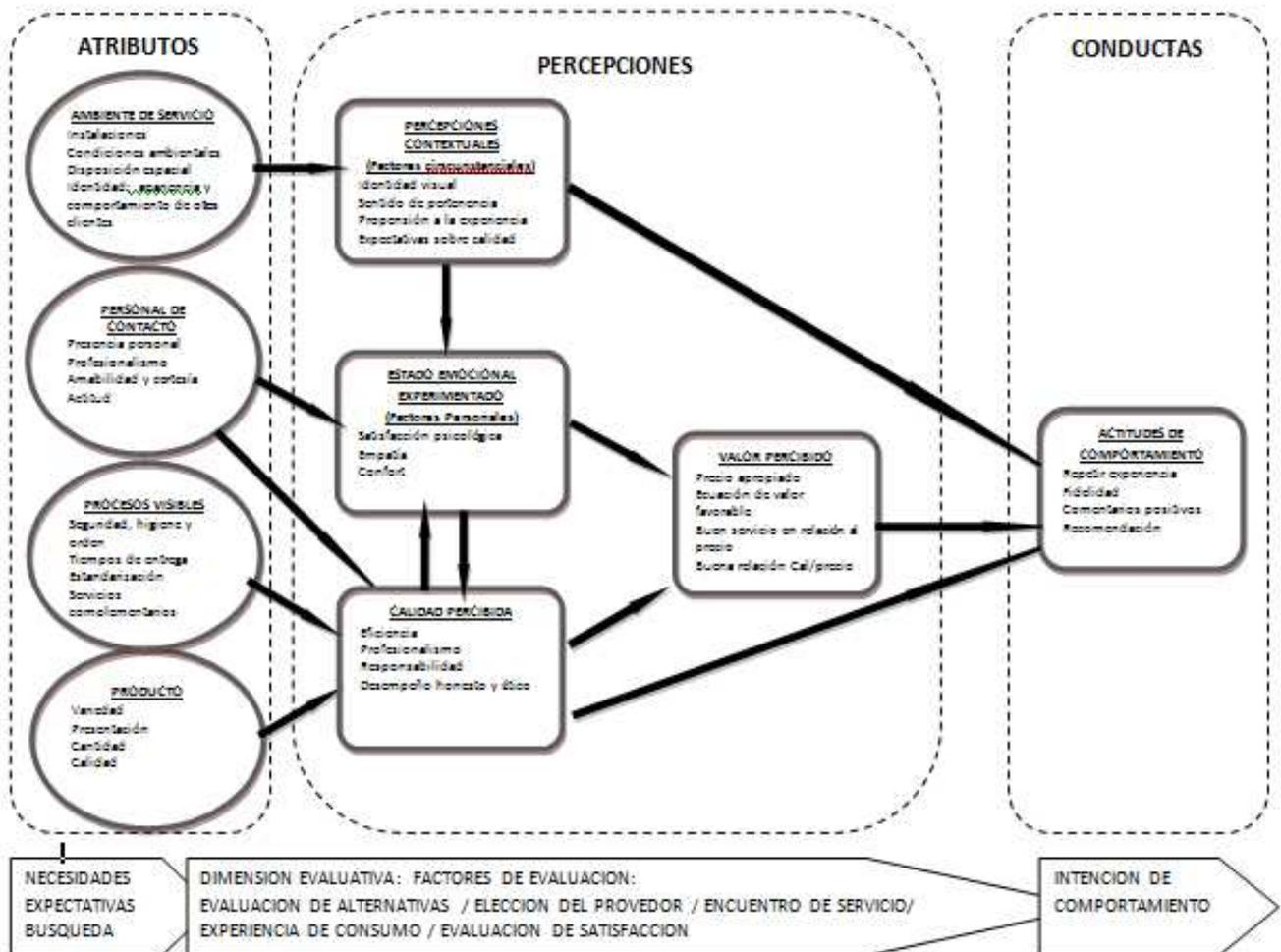
- V. Percepciones sensoriales circunstanciales (del ambiente)
 - a) Identidad visual y comunicativa
 - b) Sentido de pertenencia
 - c) Propensión a la experiencia de consumo
 - d) Expectativas sobre calidad
- VI. Estado emocional experimentado durante la prestación
 - a) Satisfacción psicológica de expectativas
 - b) Empatía con el contexto
 - c) Comodidad y confort
- VII. Calidad Percibida
 - a) Procesos eficientes, capacidad de respuesta
 - b) Profesionalismo. Desempeño efectivo
 - c) Responsabilidad
 - d) Desempeño honesto y ético
- VIII. Valor Percibido
 - a) Precio apropiado
 - b) Ecuación de valor favorable: buena relación costos incurridos/beneficios recibidos
 - c) Buen servicio en relación al precio
 - d) Buena relación Calidad/precio

Intenciones de conducta:

- IX. Reacción comportamental post experiencia: Actitudes de comportamiento favorables.

- a) Intención de regresar o repetir experiencia, aumento de frecuencia de visita
- b) Fidelidad y lealtad
- c) Comentarios y opiniones positivas a potenciales consumidores
- d) Recomendación interpersonales directas a circulo de pertenencia

Rutas hipotéticas



Bibliografía

- BIGNÉ, Enrique; CURRÁS, R.; SANCHEZ, I. (2010). "Consecuencias de la insatisfacción del consumidor: Un estudio en servicios hoteleros y de restauración". *Universia Business Review*.
- BROWN, Stephen W. (1997). *Mercadotecnia de servicios*. (pp. 76-91). México D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- CHEKITAN, S.; BUSCHMAN, J D.; BOWEN, J. (2010). "Hospitality Marketing: A Retrospective Analysis (1960-2010) and Predictions (2010-2020)". *Cornell Hospitality Quarterly* 51: 459-469.
- CORNELL UNIVERSITY (1985). "The Evolution of the Hospitality Industry". *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, mayo, 26: 36-51.
- FISHER, William P. (1989). *Marketing creativo para el servicio de comidas*. México: Ed. Trillas.
- GRONROOS, Christian (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia y en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- IOMAIRE, Máirtín M. (2013). "Public dining in DublinThe history and evolution of gastronomy and commercial dining 1700-1900". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 25: 227-246.
- JACOB, Celine; GUEGUEN, Nicolas; BOULBRY, Gaelle (2010). "L'effet figuratifs sur le comportement de consommation: une illustration de l'influence du choix d'un plat dans un restaurant". *La revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion*. N° 242, abril. Marketing.
- KOTLER, Philip (1997). *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. 8ª ed. México D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- LAWS, Eric; THYNE, Maree (2004). "Hospitality, Tourism, and Lifestyle Concepts: Implications for Quality Management and Customer Satisfaction". *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism* 5: 1-10.

- MOLINER-VELAZQUEZ, Beatriz (2012). "El boca-oído de clientes insatisfechos. Un enfoque de segmentación en servicios de restaurantes". Valencia, España: *Universia Business Review*.
- O'GORMAN, Kevin D. (2009). "Origins of the commercial hospitality industry: from the fanciful to factual". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21: 777-790.
- SHOSTACK, Lynn (1977). "Breaking Free From Product Marketing". *Journal of marketing*.