

las jugadas y el registro de jugadores asiduos que activan las máquinas mediante el uso de una tarjeta magnética. El jugador recibe puntos basados en el importe de la jugada, y el casino puede seguir los pasos de los hábitos de juego de los jugadores utilizando las tarjetas de club de tragaperras.

El Hilton de Las Vegas ofrece un ejemplo de un sistema interno que proporciona información para el área de marketing⁸, que incluye lo siguiente:

- Un sistema de seguimiento de recepción que puede clasificar cada habitación vendida dentro del segmento de mercado adecuado.
- Un sistema de seguimiento del jugador de casino que puede identificar a los jugadores por segmentos de mercado.
- Una base de datos de todos los clientes que se alojan en el hotel para identificar sus pautas de gasto por segmento de mercado.
- La investigación de mercado que detalle las características demográficas de los clientes, la frecuencia del visitante y los hábitos de gasto por segmento de clientela.

Información de clientes de empresa y de intermediarios de marketing

Una base de datos de clientes/clientes potenciales tiene mucho valor para los vendedores. El vendedor antes de concertar una cita con un cliente potencial, debería contar con la máxima información posible de la situación de éste.

Sistema de información de marketing

Este sistema incluye información diaria acerca de los acontecimientos en el entorno de marketing que ayudan a los directivos a preparar y ajustar los planes de marketing y las estrategias a corto plazo. Los sistemas de información en marketing determinan la información que se necesita, y la recogen y entregan en un formato útil a los directivos de marketing.

Fuentes internas de información en marketing

La información en marketing puede ser recopilada por los ejecutivos de una empresa, a partir del personal de recepción, de servicio, los agentes de compra y los vendedores. Los empleados suelen estar demasiado ocupados para transmitir información importante. La empresa debe convencerles de su papel de recopiladores de información y formarlos para que detecten nuevos acontecimientos e informen de ellos. Los directivos deben mantener un continuo contacto con el personal.

Fuentes externas de información en marketing

La empresa turística debe animar a los proveedores y demás intermediarios a tener en cuenta que la obtención de información es importante. Existen tres tipos de información externa en marketing: (1) información general del mercado, (2) información de la competencia, y (3) innovación y nuevas tendencias. En la Tabla 5.3 se muestran los tres tipos y sus fuentes. A una empresa del sector turístico le merece la pena estimular la recogida de esta información tratando a los vendedores y empleados potenciales de una manera amistosa y receptiva. Se debería estimular a los miembros de la dirección para que se asocien a organizaciones locales y profesionales donde obtendrán probablemente información en marketing esencial.

Los directivos de hoteles y restaurantes, por ejemplo, se encuentran en una posición de ventaja a la hora de obtener información tomando como fuente de recogida de esa información sus propios establecimientos.

Los miembros de los equipos de ventas también se consideran excelentes fuentes de información.

Fuentes de información sobre la competencia

La información sobre la competencia está disponible en los informes anuales de los competidores, los artículos de revistas comerciales, las conferencias, los recortes de prensa, los folletos y los anuncios. Los directivos de hoteles y restaurantes deben visitar también las instalaciones de sus competidores de manera

Tabla 5.3

Necesidades de información de marketing externa en el sector turístico

TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES EXTERNAS DE INFORMACIÓN
<i>Información de marketing del visitante</i>	
Perfil de los visitantes a la zona	Oficina de turismo (local, regional, estatal)
Tendencias de los visitantes	Cámaras de comercio
Gastos de los visitantes	Institutos/universidades
Días de visita	Empresas de servicios públicos
Finalidad de la visita	Centros de esquí
Instalaciones recreativas deseadas/utilizadas	Publicaciones (periódicos, revistas)
Condiciones de alojamiento deseadas/utilizadas	Parques públicos, bosques nacionales, sección de urbanismo
Condiciones de comida y bebida deseadas/utilizadas	
Compras deseadas/realizadas	Líneas aéreas, líneas de crucero
	Asociaciones (hotel, restaurante, línea aérea, línea de crucero)
	Grupos medioambientales
	Restauraciones históricas y museos
	Empresas privadas que ofrecen visitas guiadas
	Bancos y otras instituciones financieras
<i>Información sobre la competencia</i>	
Estrategia de precios	Suministradores/vendedores
Mix de producto	Consultores
Estrategia de expansión, renovación	Agencias de viaje
Ampliación de líneas de producto	Tour operadores
Mix de cliente	Líneas aéreas, líneas de crucero, compañías de autobuses y trenes
<i>Dirección estratégica</i>	Publicaciones de la competencia
Publicidad/plan de promoción	Publicaciones comerciales
Insatisfacción/satisfacción de los empleados	Publicaciones de asociaciones
Niveles de ocupación, descuentos	Reuniones/convenciones
	Empleados de los competidores
	Representantes de asociaciones comerciales
<i>Innovaciones y nuevas tendencias</i>	
Mejoras tecnológicas en productos/servicios	Misma lista que para la información sobre la competencia
Tecnología de precios, como gestión por rendimientos	
Avances tecnológicos en equipos	

periódica. Como se ha mencionado en el Capítulo 4, un punto clave en el sistema de información de la competencia es, sin duda, determinar la competencia.

Fuentes comerciales de información de marketing

Las empresas pueden comprar también información a proveedores externos. Una de estas fuentes de información es un sistema denominado Dialogue que proporciona acceso a más de 350 bases de datos. Desde su ordenador, los directivos pueden recuperar información sobre nuevos productos y ubicaciones, tendencias y proyecciones del sector, recortes de prensa y los datos financieros detallados de empresas privadas y públicas⁹. Actualmente existen miles de bases de datos online de servicios de información. Por ejemplo, la base de datos online Adtrack rastrea todos los anuncios de cuarto de página o mayores de las 150 principales publicaciones de consumo y empresa. Las empresas pueden utilizar estos datos para determinar las estrategias y estilos de publicidad, el reparto del espacio de publicidad, la utilización de medios de comunicación y los presupuestos de publicidad. El Instituto Nacional de Estadística (INE) ofrece, por ejemplo, una completa base de datos on line, clasificada por sectores de actividad, pudiéndose consultar información como el consumo de determinados servicios, por zonas geográficas o por diferentes características demográficas del consumidor. Existen también otras bases de datos, de entidades tanto

públicas como privadas, que ofrecen datos mercantiles por segmentos de actividad. Información contable y comercial de gran utilidad para aquellas empresas que quieran conocer la situación de la competencia de determinado sector. Un ejemplo de estas bases de datos son las ofrecidas por la Cámara de Comercio, el Registro Mercantil, el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, Asexor, etc.

Las Páginas Amarillas electrónicas, que contienen las listas de registros telefónicos del país pueden ser utilizadas por una empresa como Burger King para contar los restaurantes de McDonald's en diferentes ubicaciones geográficas. Se puede disponer con facilidad de una base de datos online para cubrir cualquier necesidad de información de marketing¹⁰.

Las asociaciones recogen a veces datos de las empresas miembros, las compilan y las ponen a disposición de los miembros por un precio razonable. La información de esta naturaleza puede ser a menudo engañosa, porque las empresas miembro aportan frecuentemente datos incorrectos o pueden negarse a dar estadísticas si tienen una cuota de mercado dominante.

Investigación de marketing

En determinadas ocasiones, los directivos de las empresas necesitan información adaptada a unas necesidades concretas. Suelen necesitar estudios centrados en situaciones específicas, por ejemplo, cuando McDonald's decidió añadir ensaladas a su menú, sus planificadores necesitaban investigar las preferencias de los clientes por tipos de hortaliza y aderezos. En estos casos, suelen encargar una investigación de marketing formal.

La **investigación de marketing** es un proceso que identifica y define las oportunidades y problemas de marketing, controla y evalúa las acciones y el rendimiento comerciales, y comunica los resultados y sus implicaciones a la dirección¹¹. Los investigadores de marketing se ven involucrados en un gran número de actividades. Sus diez actividades más comunes son: la evaluación de las oportunidades de mercado, el análisis de la cuota de mercado, la determinación de las características del mercado, el análisis de ventas, los estudios de tendencias de negocio, las previsiones a corto plazo, el estudio de productos competitivos, las previsiones a largo plazo, los estudios de sistemas de información en marketing y los tests de producto existentes.

Una empresa puede llevar a cabo una investigación de marketing contratando a sus propios investigadores o contratando a investigadores externos. La mayoría de las grandes empresas tienen su propio departamento de investigación de marketing. Pero incluso las empresas con sus propios departamentos contratan a empresas externas para hacer estudios de campo y tareas especiales.

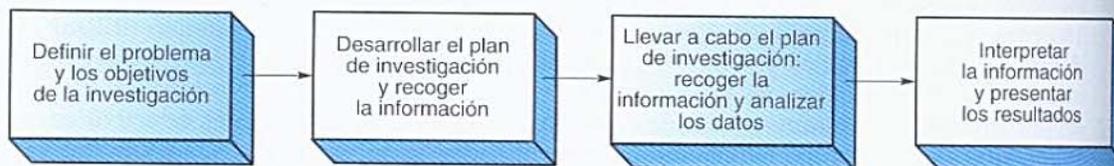
En el caso de las pequeñas y medianas empresas, éstas pueden recibir apoyo, en cuanto a investigación, de universidades e instituciones públicas de investigación interesadas en el sector. En este aspecto, dentro de la Comunidad Europea, existen programas regionales destinados a fomentar la transferencia de investigación y tecnología entre universidades y empresas. Cabría destacar, entre otros, el PRICF (200/2003) (Plan Regional de Investigación Científica e Innovación Tecnológica de la Comunidad de Madrid) o el TRIP «INFOACT» (proyecto de Transferencia Regional de Innovación, firmado en el año 2000 entre varias regiones de España, Francia, Grecia y Reino Unido).

Proceso de investigación de marketing

El proceso de investigación de marketing consta de cuatro etapas (véase la Figura 5.2): definición del problema y de los objetivos de la investigación, desarrollo del plan de investigación, puesta en marcha del plan de investigación, e interpretación y presentación de los resultados.

FIGURA 5.2

Proceso de investigación de marketing.



Objetivos del capítulo

Después de leer este capítulo, el lector debería ser capaz de:

1. Explicar el concepto de sistema de información de marketing.
2. Identificar los diferentes tipos de información que puede utilizar la empresa.
3. Resaltar el proceso de investigación en marketing, incluyendo la definición del problema y los objetivos de investigación, el desarrollo del plan de investigación, la aplicación del plan, así como la interpretación y la presentación de un informe con los resultados de la investigación.

Cuando los directivos de marketing llevan a cabo el análisis, planificación, ejecución y control de un plan de marketing, necesitan información casi a cada paso. Necesitan información acerca de los clientes, los competidores, los proveedores y otras fuerzas del mercado. Un ejecutivo de marketing lo explicaba de esta manera: «Dirigir bien un negocio es dirigir su futuro; y dirigir el futuro es gestionar la información.»

Durante el siglo pasado, la mayoría de los hoteles y restaurantes eran de propiedad particular o formaban parte de una pequeña cadena regional. Los directivos obtenían información tratando con la gente, observándola y haciendo preguntas. Durante este siglo, son muchos los factores que han aumentado la necesidad de una información más abundante y mejor. A medida que las compañías van alcanzando un ámbito nacional o internacional, necesitan información sobre mercados mayores y más distantes. Conforme las empresas se hacen más selectivas, necesitan mejor información acerca del modo en que los compradores responden a los diferentes productos y atractivos. Según van utilizando unos conceptos de marketing más complejos y enfrentándose a una competencia más intensa, necesitan información sobre la eficacia de sus herramientas de marketing. Por último, en los entornos actuales de rápidos cambios, los directivos necesitan información actualizada para tomar decisiones oportunas.

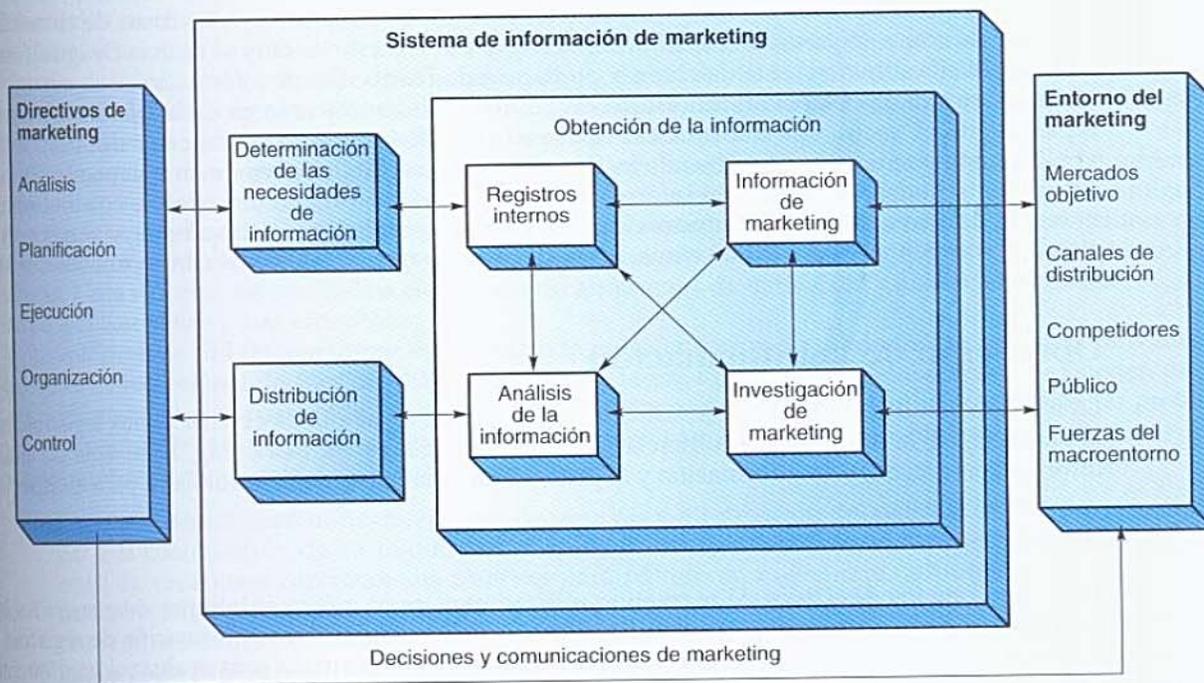
Los directivos se quejan todavía a menudo de que carecen de información suficiente del tipo adecuado y que acumulan demasiada del tipo equivocado. Se quejan también de que la información de marketing se divulga de manera tan amplia a lo largo de toda la empresa, que cuesta mucho localizar incluso hechos sencillos. Los subordinados pueden ocultar la información que consideran que refleja mal su rendimiento. La información importante llega a menudo demasiado tarde para que resulte útil y a veces, no es precisa. Los directivos de marketing necesitan información precisa y oportuna. Muchas empresas están estudiando actualmente sus necesidades de información y diseñando sistemas para satisfacer esas necesidades.

EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MARKETING

Un sistema de información de marketing (SIM) está formado por el conjunto de personas, equipos y procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo información precisa demandada por los gestores de marketing. El concepto de sistema de información de marketing viene ilustrado en la Figura 5.1. El SIM empieza y termina con los directivos de marketing pero los directivos de

FIGURA 5.1

Sistema de información de marketing.



toda la organización deben estar involucrados en él. En primer lugar, interactúa con los directivos para determinar sus necesidades de información. Luego, desarrolla la información demandada a partir de registros internos de la empresa, actividades de obtención de la información de marketing y procesos de investigación. Los analistas de información procesan ésta para hacerla más útil. Por último, el SIM distribuye información a los directivos en la manera más adecuada y en el momento preciso, para ayudar en la planificación, ejecución y control de marketing.

A continuación, vamos a analizar con mayor detalle las funciones de un sistema de información en marketing de una empresa.

Determinación de la demanda de información

Un buen sistema de información de marketing es aquel que halla un punto de encuentro entre la información que a los directivos les gustaría tener, y lo que realmente necesitan y es factible obtener. Una empresa empieza entrevistando a los directivos para determinar sus necesidades de información.

Algunos directivos pedirán cualquier información que puedan obtener sin pensar detenidamente acerca de su coste o su utilidad. Demasiada información puede ser perjudicial, igual que lo será si es demasiado escasa. Otros directivos pueden olvidar pedir cosas que necesitan saber, o pueden no pedir algún tipo de información que deberían tener.

Por ejemplo, los gerentes necesitan anticipar las nuevas ofertas de productos competitivos. Sin embargo, los competidores ocultan la información para evitar que su competencia tenga conocimiento de su producto. Durante el desarrollo en Kentucky Fried Chicken (KFC) de su sándwich «Chicken Little», sólo unos pocos directivos corporativos conocían el proyecto. KFC había desarrollado las especificaciones detalladas de ingredientes para la confección del sándwich y sus proveedores tenían que firmar acuerdos de confidencialidad. KFC no quería que los competidores conocieran su nueva oferta de producto antes de su test de marketing. Sin embargo, un competidor con un buen sistema de información podía haber obtenido indicios por adelantado acerca de los planes de KFC. Podían haber oído a un proveedor de pan comentar acerca de los pedidos de KFC de pequeños bollos para hamburguesas. Podían haber oído a un ejecutivo comentar cómo KFC reforzaría su negocio de alimentación. Incluso con acuerdos de confidencialidad, las

noticias trascienden involuntariamente. Los directivos que mantienen los ojos y los oídos abiertos pueden captar movimientos de los competidores utilizando fuentes legales de información como las palabras de los ejecutivos de la empresa y las publicaciones comerciales.

La empresa debe estimar el valor de obtener una información frente a los costes de obtenerla. El valor depende de cómo se va a utilizar la información, y este criterio es muy subjetivo. De igual forma, puede resultar difícil estimar el coste de obtener cierta cantidad específica de información.

Los costes de la obtención, procesamiento, almacenamiento y entrega de la información pueden subir rápidamente. A veces, una información adicional contribuirá poco a mejorar una decisión de los directivos. Su coste puede superar su beneficio. Supongamos que un directivo de un restaurante estima que lanzar un plato nuevo del menú, sin información adicional, dará lugar a un beneficio en el futuro de 500.000 euros. El directivo cree que la información adicional mejorará el mix de marketing y aumentará el beneficio de la compañía hasta 525.000 euros. Sería insensato pagar 30.000 euros o más para obtener la información adicional.

Obtención de la información

La información demandada por los directivos de marketing se puede obtener de los registros internos de la empresa, de la información comercial y de la investigación en marketing. El sistema de análisis de la información procesa esta información y la presenta de una manera que resulte útil para los directivos.

Registros internos

La mayoría de los directivos de marketing utilizan registros e informes internos de manera habitual para efectuar sus decisiones diarias de planificación, ejecución y control. La **información de registros internos** se compone de información recogida de fuentes dentro de la empresa para evaluar el rendimiento comercial y para detectar los problemas y oportunidades de marketing. El departamento de contabilidad de la empresa desarrolla estados financieros y conserva registros detallados de ventas, costes y cash-flows. Los informes diarios de restaurantes pueden incluir las ventas totales, las ventas por persona de servicio, las ventas por partida del menú, el número de clientes y la facturación media. Los informes diarios de un hotel pueden incluir la ocupación media, el número de clientes, los ingresos totales, la tasa diaria media, las cancelaciones y los grupos que se hospedan. Las respuestas a las preguntas de la Tabla 5.1 ayudarán a los directivos a determinar sus necesidades de información en marketing.

Muchas empresas utilizan registros internos para construir grandes bases de datos internas, sistemas informatizados de información obtenida de fuentes internas de datos de la compañía. Los directivos de marketing pueden obtener información enseguida y trabajar con ella en la base de datos para identificar oportunidades y problemas de marketing, planificar programas y evaluar el rendimiento.

Se puede acceder normalmente a las bases de datos internas más rápidamente y de forma más barata que a otras fuentes de información, pero éstas presentan también algunos problemas. Debido a que la información interna se ha recogido para otros fines, puede resultar incompleta o no aparecer en la forma

Tabla 5.1

Preguntas para determinar las necesidades de información de marketing

1. ¿Qué tipo de decisiones ha de tomar usted habitualmente?
2. ¿Qué tipo de información necesita para tomar esas decisiones?
3. ¿Qué tipo de información obtiene habitualmente?
4. ¿Qué tipo de información le gustaría obtener y no obtiene actualmente?
5. ¿Qué tipo de información obtiene ahora y no necesita realmente?
6. ¿Qué información desearía diariamente? ¿Semanalmente? ¿Mensualmente? ¿Anualmente?
7. ¿Sobre qué temas concretos le gustaría mantenerse informado?
8. ¿Qué bases de datos le resultarían útiles?
9. ¿Qué tipos de programas de análisis de datos le gustaría tener disponibles?
10. ¿Cuáles cree que serían las cuatro mayores mejoras que podrían hacerse en el actual sistema de información de marketing?

adecuada para tomar decisiones de marketing. Por ejemplo, el nivel de compras y ventas en el sistema informático de un restaurante, utilizado para hacer pedidos desde la cocina y la evolución de las reservas de clientes, se pueden utilizar para la valoración del camarero, la valoración del producto y para recoger la información de clientes particulares. Los datos se quedan rápidamente obsoletos; para conservar la base de datos actualizada hace falta un esfuerzo importante. Además, una empresa grande genera cantidades ingentes de información, y resulta difícil mantenerla actualizada. La información de la base de datos debe estar bien integrada y ser accesible en tiempo a través de interfaces cómodos, de tal forma que los directivos puedan encontrarla fácilmente y utilizarla de manera eficaz.

Toda empresa mantiene más información de la que un directivo pueda conocer o analizar. La información se dispersa por innumerables bases de datos, planes y registros y en la memoria de muchos antiguos directivos. La empresa debe ordenar de alguna forma esta mina de oro de información, de tal manera que sus directivos puedan encontrar respuestas a las preguntas, de manera más fácil, y tomar decisiones informadas. Cada vez más, las compañías están creando **almacenes de datos** para guardar los datos del mercado en una base única y más accesible.

La información útil de marketing está contenida en calendarios de producción e informes de ventas, informes de recepción, informes de visitas de ventas y tareas desempeñadas. Los directivos pueden utilizar la información recogida a partir de éstas y otras fuentes para calcular el rendimiento y detectar problemas y oportunidades. Citamos a continuación algunos ejemplos de cómo utilizan las empresas los registros internos para tomar decisiones de marketing⁴:

- Los directores de hotel utilizan registros de reservas e información del registro de clientes para ayudar a la coordinación de su publicidad y sus visitas a clientes. Si la mayoría de las personas que están de vacaciones contratan sus reservas para febrero en noviembre, la publicidad realizada en diciembre llegará demasiado tarde.
- Los registros de reserva ofrecen también información referente a las agencias de viaje que generan más negocio para el hotel. Los representantes del hotel pueden telefonar, poner un fax o visitar a las agencias de viaje para informarles de las actividades de promoción patrocinadas haciendo un esfuerzo por generar un mayor volumen de ventas por alojamiento.
- Louisiana descubrió mediante estudios de visitantes que la mayor parte de las familias planifican sus vacaciones de verano en primavera. Ahora hacen publicidad al mercado familiar de enero a mayo, para que su mensaje llegue a los potenciales visitantes mientras están tomando su decisión sobre las vacaciones.

Información sobre el cliente. El elemento más importante en cualquier sistema de información en marketing turístico es contar con un proceso para captar y utilizar información referente a clientes. La información del cliente es imprescindible para mejorar el servicio, creando programas de publicidad y de promoción de ventas eficaces, desarrollando nuevos productos, mejorando los productos existentes y desarrollando planes de marketing y ventas; también es decisiva para el desarrollo y la utilización de un programa de gestión de ingresos eficaz. Desgraciadamente, demasiadas empresas del sector del turismo sólo tienen una vaga idea de quiénes son sus clientes.

Entre las necesidades específicas de información sobre el cliente se encuentra cualquiera o todas de las informaciones que aparecen en la Tabla 5.2. A primera vista, esta lista parece sin duda autoritaria y excesivamente inquisidora. El hecho es que las empresas de turismo recogen y utilizan cada vez más este tipo de información. Obviamente, un hotel, un centro turístico, una línea de crucero u otra empresa de turismo debe ser muy cuidadosa para no violar los derechos de intimidad de los clientes o molestarles. Una cantidad extraordinaria de esta información se encuentra a partir de registros internos. Esto requiere una conjunción con otros departamentos, como el de reservas y el de contabilidad.

Información sobre las tendencias de la clientela. La información referente a las tendencias de los clientes es imprescindible para la planificación y la gestión de los ingresos/rendimientos. La información sobre las tendencias de la clientela que utilizan hoteles, líneas aéreas, líneas de crucero y empresas de alquiler de automóviles incluye:

- Patrones de reserva.
- Cancelaciones.
- Tasas de conversión (ratio de solicitudes sobre reservas).
- Patrones de reservas en exceso («overbooking»).
- Tendencias históricas de ocupación para temporadas altas, medias y bajas.
- Patrones de rendimiento por temporadas.

Tabla 5.2

Las necesidades específicas de información sobre el cliente

<i>Información personal del huésped</i>	<i>Tipo de producto/servicio principal contratado</i>
Nombre	Ejemplos para un hotel:
Dirección	Habitación normal
Código postal	Suite
Números de fax	Suite de lujo
Domicilio	<i>Otras compras (compras combinadas)</i>
Trabajo	Ejemplos para un hotel:
Números de teléfono	Conferencias telefónicas
Domicilio	Lavandería
Trabajo	Servicio de habitaciones
Móvil	Minibar
E-mail	Otros servicios de restauración
Total personas	Centro de salud
Motivo del viaje	Instalaciones recreativas
Negocios	Productos cargados en factura
Placer	
Improvisado	<i>Tiempo de estancia</i>
Persona que hizo la reserva	<i>Fechas específicas como huésped</i>
El propio huésped	<i>Medio de transporte de llegada</i>
Empresario	Automóvil particular
Agencia de viajes	Automóvil de alquiler
Nombre del empresario	Autobús
Cargo/puesto	Tren
Forma de pago	Taxi o limusina
Tarjeta de crédito	<i>Miembro de programas de alojamiento frecuente</i>
¿Cuál?	Este hotel (número)
Efectivo	Otros puntos computables
Cheque	Línea aérea (número)
Factura a la compañía	Compañía (número)

La recopilación de información imprescindible requiere una cuidadosa planificación por parte de un sistema de información para la gestión. Rara vez (por no decir nunca) es suficiente intentar recuperar y utilizar los datos de los ficheros de una empresa si no se ha tenido en cuenta anteriormente la forma en la que se van a necesitar.

Los registros históricos del cliente permiten a los profesionales de marketing de un hotel identificar a los clientes que repiten y sus necesidades y preferencias particulares. Si un cliente solicita un periódico en particular durante una estancia, se anotará en el registro del cliente para garantizar que recibirá el periódico durante todas las estancias futuras. Si un hotel de lujo aloja a sus clientes en una habitación mejor en su quinta visita, sus directivos están aumentando la satisfacción del cliente. Los clientes asiduos agradecen esta mejora de calidad gratuita, y muchos solicitan la habitación de precio más elevado en la siguiente visita.

Gestión de la información sobre la clientela

No se puede dejar al azar la adquisición de esta importante información ni tampoco al antojo de los directores de departamento. Un sistema para obtener información del cliente debe incluir al menos algunas de las técnicas detalladas a continuación.

Diarios escritos a mano y fichas provenientes de las inscripciones del cliente y observaciones personales. Este sistema ha dejado de utilizarse salvo en los *Bed and breakfast*, alojamientos para ir de pescar, hoteles pequeños, posadas de pueblo y casas rurales. A pesar de su aparente estilo decimonónico, esta técnica resulta a menudo apropiada para pequeñas empresas de turismo.

Fichas de comentarios del cliente. Las fichas con comentarios del cliente se encuentran a menudo sobre los mostradores o en las habitaciones o bien se entregan en mano a los clientes que van a dejar el hotel. Ofrecen información útil y pueden aportar indicios sobre posibles problemas. Por ejemplo, van

comentarios negativos sobre la comida indican un problema potencial para un restaurante. Si se emprenden las acciones correctoras y se registran menos comentarios negativos, la corrección ha tenido éxito⁵. Un problema de este tipo de técnica de recogida de información es que puede no reflejar las opiniones de la mayoría de los clientes. Normalmente, sólo las personas que están muy enfadadas o satisfechas dedican tiempo a completar la ficha. Por eso, las fichas de comentarios pueden resultar útiles para detectar problemas, pero no son un buen indicador de la satisfacción global de los clientes. Además, si no se diseña bien la distribución y el control de las fichas de comentarios, los empleados pueden distribuir éstas de manera selectiva a los clientes que consideran que darán una respuesta favorable. Los empleados también pueden descartar aquellos con comentarios negativos si se les da la oportunidad. Muchas empresas envían por correo la ficha a una oficina central para evitar este problema.

Escuchar a los clientes y hablar con ellos. Muchas empresas han desarrollado técnicas formales para relacionarse con los clientes. Los hoteles ofrecen recepciones gratuitas por la tarde para sus clientes asiduos. Esto no sólo es una forma de agradecer la estancia a los huéspedes, sino que ofrece también a los directivos la oportunidad de hablar con ellos.

Si se forma a los empleados para que escuchen los comentarios de los clientes y los transmitan a la dirección, se puede conseguir una fuente poderosa de información. Sus empleados pueden ser como micrófonos que graban los comentarios de los clientes. Para conseguir esta información, la dirección tiene que transmitir a los empleados cómo está utilizando la información y debe establecerse una relación de confianza entre empleados y dirección.

Sistemas automatizados. El coste decreciente y la capacidad creciente de los sistemas automatizados de información histórica de clientes permitirá a los hoteles crear una relación estrecha con sus clientes⁶.

Obviamente, cualquier hotel o empresa turística, como, por ejemplo, una gran línea de crucero, debe utilizar un sistema automatizado. Existe una diversidad de sistemas que se deben examinar detenidamente y verificar antes de comprarlos. Recuerde que un sistema de información sobre la clientela automatizado forma parte de sistemas más amplios como la base de datos de marketing y la gestión de rendimientos/ingresos.

Un sistema automatizado de información histórica de clientes puede ser una gran ventaja para el personal de ventas. Los vendedores pueden obtener datos históricos de un cliente para una zona geográfica específica, como por ejemplo, una ciudad. Esta información puede ayudar mucho en una determinada acción de ventas al identificar a los clientes asiduos que podrán recibir prioridad. El histórico del cliente puede también identificar a los antiguos clientes fieles que ya no están utilizando el hotel. Los vendedores querrán entrar en contacto con ellos para ver si pueden recuperar su cuenta.

Un sistema automatizado de información histórica de clientes ofrece una auténtica ventaja competitiva a una cadena, especialmente si es pequeña. Mediante un sistema o red centralizados, un grupo de hoteles puede compartir la información de clientes.

Compradores de incógnito. Las empresas turísticas contratan a menudo compradores disfrazados o compradores sorpresa que se hacen pasar por clientes y les informan de su experiencia.

Un comprador sorpresa rendirá más en su trabajo si se reconoce su labor y se le recompensa adecuadamente. Éste es el concepto de refuerzo positivo. Si los empleados piensan que el único propósito de un programa de comprador sorpresa es informar de un servicio deficiente, el programa no alcanzará todo su potencial.

Registros de la empresa. Una de las fuentes de información que menos se emplean son los registros de la empresa. Los directivos de marketing deben sacar partido de la información que varios departamentos estén generando en ese momento. El historial de clientes corporativos potenciales es también una información útil, por poner un ejemplo.

Información en el punto de venta. En el caso de los restaurantes, el registro de Punto de Venta (PV) ofrecerá sin duda oportunidades para recopilar y distribuir, gracias a un ordenador, la información que se ha introducido manualmente con los informes. Un sistema de PV puede recoger, por ejemplo, información acerca de clientes particulares de un restaurante donde se utilicen tarjetas de crédito como medio de pago.

Algunos expertos en el sector de comida rápida creen que los futuros sistemas de PV utilizarán sistemas expertos a partir de la inteligencia artificial. Un escenario posible es el «computaburger». Los datos referentes a las preferencias del consumidor, al tamaño de pedido y volumen del mismo serán recogidos por una máquina y enviados a un sistema experto. Este sistema pronosticará luego y quizá incluso encargará un volumen de hamburguesas y condimentos para momentos concretos cada día⁷.

El sector de los casinos, por ejemplo, ha manifestado un fuerte interés en los sistemas de PV y en su creciente sofisticación. Actualmente algunas máquinas tragaperras son capaces de grabar los números de