

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**FACULTAD DE EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN ESTRATEGIAS COMERCIALES
INCORPORADA A LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
PÚBLICA RVOE 20122890**

Tesis

**“El impacto de la flexibilidad laboral en el
comportamiento del consumidor: análisis de la
industria de viajes durante la pandemia en México.”**

QUE PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Estrategias Comerciales

PRESENTA:

Cintia Atzin Pérez Delgado

DIRECTORA:

Dra. Andrée Marie López Fernández

CODIRECTORA:

Dra. Antonia Terán Bustamante

Ciudad de México, 2021.

RESUMEN

El confinamiento derivado de la pandemia por el Covid-19, ha tenido un impacto en el panorama sanitario, social, y económico de nuestra sociedad. Por un lado, los viajes se detuvieron totalmente durante el primer semestre del 2020, por lo que el turismo ha sido una de las industrias más afectadas dentro de los grandes sectores económicos. Y por otro lado, estas limitaciones abrieron el paso a la adopción de modalidades alternativas de trabajo como el *home office*. Como consecuencia de estos cambios, el comportamiento del consumidor también se modificó drásticamente, lo cual representa un reto para las organizaciones.

Este estudio tiene como propósito, evaluar el impacto de la pandemia en el comportamiento del consumidor viajero en México, a partir de tres variables: la adopción de la modalidad laboral flexible, la seguridad sanitaria y la seguridad con respecto a políticas de flexibilidad en viajes. Para ello, se llevó a cabo un estudio cuantitativo, descriptivo y exploratorio sobre las preferencias de viaje en el contexto de la pandemia, desde una perspectiva generacional. Los resultados revelaron que la adopción de una modalidad laboral flexible y la percepción de seguridad, tienen un impacto en el incremento de la frecuencia de viaje del consumidor, lo cual, se refleja en el cambio de prioridades de los viajeros, quienes de ahora en adelante, le darán más importancia a los estándares de higiene y a las políticas de viaje, para tomar su decisión de compra.

Por último, la tendencia de viajes domésticos, será la que continúe detonando la actividad turística durante el 2021, y la Generación Z / *Millennials*, serán quienes lideren el consumo de viajes, si continúan trabajando con una modalidad flexible después de la pandemia. Esta

investigación, constituye una aportación al estudio del comportamiento del consumidor, y en términos gerenciales, contribuye con datos para el desarrollo de estrategias de negocio, que respondan efectivamente a las preferencias del consumidor viajero en la nueva normalidad.

Palabras clave: comportamiento del consumidor, generaciones, flexibilidad laboral, industria de viajes, Covid-19.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del problema.....	2
Objetivos de investigación.....	4
Justificación del estudio.....	5
Capítulo 1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	12
1.1 Comportamiento del consumidor.....	12
1.1.1 El comportamiento del consumidor durante una crisis económica	19
1.1.1.1 Los efectos de la pandemia en el comportamiento del consumidor	24
1.2 La industria de viajes	31
1.2.1 Características de la industria	32
1.2.2 La satisfacción en viajes	41
1.2.3 Programas de lealtad.....	44
1.3 La Generación X, Y y Z.....	46
1.3.1 El comportamiento del consumidor de la Generación X, Y y Z.....	58
Capítulo 2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	66
2.1 Hipótesis y Modelo de hipótesis.....	66
2.1.1 Modelo conceptual de hipótesis.....	72
2.2 Diseño del estudio.....	74
Capítulo 3. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	80
3.1 Resultados	80
3.2 Discusión de resultados.....	112
3.3 Implicaciones gerenciales	116
3.4 Conclusiones	122
REFERENCIAS.....	124
ANEXOS.....	135
Anexo 1. Cuestionario	135
Anexo 2. Correlaciones.....	140

INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva de la mercadotecnia, conocer las preferencias del consumidor es clave para diseñar estrategias comerciales y de posicionamiento. Sin embargo, factores externos como las crisis económicas y sociales, pueden modificar drásticamente el comportamiento del consumidor, y en consecuencia, la forma en que las marcas se dirigen a los consumidores también debe modificarse. Durante el 2020, la pandemia derivada del Covid-19 ha tenido un impacto significativo en el comportamiento del consumidor, no solo en el aspecto económico y social, sino que ha sido un parteaguas en la forma de consumir productos y servicios. Además, la crisis sanitaria ha dejado una fuerte afectación social derivada del confinamiento, el cual trajo consigo la restricción de reuniones, eventos sociales y viajes.

Por un lado, estas limitaciones han abierto paso a la adopción de modalidades alternativas de trabajo y educación, como el *home office* o trabajo remoto, y las clases en línea. Por otro lado, muchos sectores han sufrido un fuerte impacto debido al confinamiento, lo cual ha resultado no solo en pérdidas económicas, sino también en la pérdida de empleos, siendo el turismo una de las industrias más afectadas dentro de los grandes sectores económicos (Organización Mundial del Turismo, 2020). Para lograr la recuperación de esta industria, es indispensable que las organizaciones identifiquen las nuevas expectativas del consumidor y se anticipen a ellas, adaptando sus productos, servicios y estrategias de negocio, a la nueva normalidad.

Planteamiento del problema

Debido a la pandemia en México, la industria de viajes registró una caída del tráfico de viajeros del 94% en abril del 2020, según datos del periódico El Financiero (2020), lo cual sugiere que durante la primer mitad del 2020, el consumidor había dejado de volar, aún en temporadas altas para el turismo. Aunque la industria de viajes ha implementado los protocolos sanitarios como parte de sus operaciones, estas medidas por sí solas no son suficientes para generar confianza y convencer al consumidor de viajar otra vez. De acuerdo con Mansoor & Jalal (2011), existen cuatro desafíos asociados con las crisis económicas que pueden rediseñar el comportamiento de compra de los consumidores; un ingreso menor, el decremento de la capacidad de ahorro, la incertidumbre laboral, y el incremento del *opportunity cost risk* o riesgo de costo de oportunidad, los cuales a consecuencia de la pandemia, ya han comenzado a impactar en el comportamiento del consumidor.

En el caso particular de la industria de viajes, se identificaron tres fenómenos específicos derivados de la pandemia, que afectarán el consumo de viajes, y que se relacionan con los desafíos que propone Mansoor & Jalal (2011): la primera, es la adopción del *home office* o trabajo remoto, que se relaciona con la incertidumbre laboral; la segunda, es la preocupación por la seguridad sanitaria, que se relaciona con el *opportunity cost risk*; y la tercera, es la incertidumbre con respecto a las restricciones de tráfico de viajeros, impuestas por las autoridades en los destinos turísticos, que se relaciona también con el *opportunity cost risk*.

Por un lado, Ripani (2020) menciona que para muchos trabajadores, la pandemia impuso el *home office* de forma obligatoria, y una de las grandes lecciones que nos dejará en materia de

teletrabajo, es que muchas personas pueden trabajar de forma remota sin problema con la tecnología existente, lo cual contribuye a la eficiencia y a la flexibilidad de horarios del colaborador. Aunado a esto, Manpower Group (2017) sugiere que en los últimos años, la flexibilidad laboral se ha convertido en un factor que los colaboradores en México consideran importante para tomar sus decisiones profesionales.

Por otro lado, la incertidumbre ocasionada por las restricciones de tráfico de viajeros en los destinos turísticos, ha orillado a los consumidores a ser mucho más analíticos con respecto a los términos y condiciones que ofrecen las empresas de viaje. Los consumidores viajeros, desean sentirse protegidos en caso de que necesiten hacer un cambio en su viaje, y como lo plantea el estudio de Brands Travel (2020), los viajeros mexicanos confiarán en las empresas cuyas condiciones no sean restrictivas en cuanto a cancelaciones o tarifas. Por esta razón, es indispensable evaluar si los productos y estrategias de negocio implementadas actualmente por las empresas turísticas, están considerando las nuevas preferencias del consumidor viajero, como un pilar para generar confianza, compra y lealtad.

Para hacer frente a estos desafíos, y dado que aún no existe mucha información acerca de los efectos de la pandemia en el comportamiento del consumidor viajero en México, es relevante profundizar en el impacto que tendrá el trabajo remoto, la seguridad sanitaria, y las políticas de flexibilidad, en el consumo de viajes. Ésto con el propósito de aportar datos que ayuden a las organizaciones con el desarrollo de estrategias efectivas, que respondan a las preferencias de los consumidores viajeros en la nueva normalidad. A partir de esta problemática, se derivan las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es el impacto de la modalidad laboral flexible, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México?
- ¿Cuál es el impacto de la percepción de seguridad, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México?
- ¿Existe relación entre la frecuencia de viaje del consumidor en México y la percepción de valor agregado de un programa de lealtad con beneficios en viajes?

Objetivos de investigación

Por lo anterior, es indispensable estudiar los factores que definirán las nuevas preferencias y expectativas del consumidor viajero. En el caso particular de la industria de viajes, la integración de la modalidad laboral flexible en el contexto de los consumidores, podría ser un detonador que impulse la reactivación de los viajes, y por lo tanto, que contribuya en la recuperación del turismo en los próximos años. El objetivo principal de la presente investigación, es explicar el impacto de la modalidad laboral flexible, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México, a través de un estudio cuantitativo, descriptivo y exploratorio sobre las preferencias en el consumo de viajes, y tomando como referencia diversos estudios que abordan la preferencia por entornos laborales flexibles, así como autores que explican el comportamiento del consumidor ante una crisis.

Otro de los objetivos de esta investigación, es explicar el impacto de la percepción de seguridad, en el comportamiento del consumidor viajero en México, particularmente en cuestión

sanitaria y condiciones restrictivas de cambio y cancelación en los servicios de viaje, tomando como referencia los protocolos sanitarios, y las políticas de flexibilidad implementadas por las organizaciones. Y el último objetivo de la investigación, es analizar la relación entre la frecuencia de viaje del consumidor en México, y la percepción de valor agregado de los programas de lealtad con beneficios en viajes, tomando como referencia las características de los programas de lealtad que ofrecen las organizaciones actualmente, así como autores que explican la relevancia de estos programas en la industria de viajes.

Justificación del estudio

De acuerdo con datos del Financiero (2020), la industria de viajes es uno de los sectores que más tardará en recuperarse de los estragos de la pandemia. Según pronósticos de expertos, la OMT (Organización Mundial del Turismo) calcula que el turismo tardará 3 o 4 años en recuperar el nivel de crecimiento previo al Covid-19 (El Economista, 2020), y el WTTC (2021) estima que la recuperación de los viajes internacionales comenzará hasta la segunda mitad del 2021. En México, para septiembre de 2020, la pandemia impidió que 10 mil 668 millones de dólares entrarán a las diversas empresas turísticas, un desplome del 57% en comparación con los primeros nueve meses del 2019, y una variación negativa nunca antes registrada en la historia de la industria del país (El Financiero, 2020).

Con respecto al impacto económico de la industria, el turismo es un importante creador de empleo y un elemento vital para muchas economías (World Travel & Tourism Council, 2021), y en el frente socioeconómico, acecha una recesión mundial, con la pérdida de millones de puestos de trabajo (Organización Mundial del Turismo, 2020). En resumen, si la industria no logra

reactivarse en los próximos meses, muchas empresas podrían desaparecer, lo cual tendrá como consecuencia grandes pérdidas económicas y de empleos, y por lo tanto, una reestructura de los productos y servicios de viaje.

En lo que respecta a seguridad, aunque las autoridades de gobierno han expresado que no es seguro viajar durante la evolución del Covid-19, algunas personas se han aventurado a hacerlo, ya sea por placer, negocios o razones humanitarias vitales (Organización Mundial del Turismo, 2020). De acuerdo con Brands Travel (2020), los mexicanos tienen deseos de salir de vacaciones, especialmente los *Millennials* y la Generación Z, pero a pesar del deseo latente por volver a viajar, expresaron que viajarán menos de lo que normalmente lo hacen, y solo estarán dispuestos a hacerlo si las empresas cumplen con los protocolos sanitarios y sus condiciones no son restrictivas en cuanto a cancelaciones o tarifas. Este escenario ha provocado un cambio en la perspectiva del consumidor, con respecto a las empresas en las que estará dispuesto a destinar sus recursos económicos después de la pandemia. Por lo tanto, para determinar un pronóstico del comportamiento del consumidor después de la crisis sanitaria, y ante una latente crisis económica, es pertinente visualizar el concepto de seguridad bajo las dimensiones de salud, y de políticas de flexibilidad en servicios de viaje, así como su impacto en los modelos de negocio de la industria.

Con respecto al contexto social de los consumidores viajeros, la pandemia ha derivado en el confinamiento de millones de personas, y en México, es aún incierto el tiempo que se tendrá que continuar con estas medidas. Por esta razón, durante 2020 las organizaciones han implementado diferentes modalidades de trabajo, desde las oficinas modificadas para garantizar el distanciamiento social, a los horarios flexibles y hasta el trabajo remoto al 100% (Forbes, 2020).

Sin embargo, esta tendencia laboral no es nueva en el país, de acuerdo con datos del estudio “Teletrabajo en América Latina”, publicado por 5G Américas (Inversor LATAM, 2017), México era el segundo país con más teletrabajadores en Latinoamérica en el 2015, y desde hace varios años, las generaciones más jóvenes ya han comenzado a reclamar entornos laborales flexibles (Atrevia, 2016).

Estos datos sugieren que las modalidades de trabajo flexible continuarán creciendo en los próximos años. De acuerdo con un estudio realizado por KPMG (2020), el 90% de las organizaciones consultadas evalúa mantener un esquema de trabajo flexible después de la pandemia, ya sea con un modelo híbrido o a distancia, y aunado a esto, la encuesta “Nueva Normalidad, nuevas formas de trabajo”, realizada por PWC México (2020), indica que el 97% de las personas quieren que el trabajo a distancia se mantenga de forma permanente. Aunque en México aún no se reanudan los viajes en su totalidad, el impacto del trabajo remoto es relevante para la industria, ya que podría ser un factor que influya en el consumo de viajes, pues las personas que continúen trabajando bajo este esquema después de la pandemia, tendrán más flexibilidad para viajar.

Para reactivar la industria de viajes, la Organización Mundial del Turismo (2020) ha recomendado implementar actividades de marketing e incentivos que faciliten los viajes internos y fomenten una mayor duración de las estancias. Una de las estrategias más populares en el sector turístico además de las estrategias de precio, son los programas de lealtad, los cuales tienen como objetivo recompensar al consumidor por la relación que tiene con la marca, y al mismo tiempo, incrementar el promedio en la frecuencia de compra (Sharp & Sharp, 1997), por lo que es

pertinente analizar si esta estrategia seguirá siendo relevante para los viajeros en la nueva normalidad. En resumen, es crucial que la industria de viajes identifique los factores que definirán el comportamiento del consumidor en los próximos meses, y a partir de este panorama, se formularon las hipótesis que se presentan en la Tabla 1:

Tabla 1. Preguntas de investigación, hipótesis, objetivos y acciones metodológicas.

Preguntas	Hipótesis	Objetivos	Acciones Metodológicas
¿Cuál es el impacto de la modalidad laboral flexible, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México?	H _{1A} . A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes nacionales independientemente de la temporada.	Determinar el impacto de la modalidad laboral flexible, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México.	La presente investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo y exploratorio. Para recabar la información, se utilizó la técnica de la encuesta, y como herramienta metodológica, se empleó el cuestionario en línea.
	H _{1B} . A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes internacionales independientemente de la temporada.		
	H _{3A} . El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de los requisitos de aislamiento al llegar al destino en su decisión de viajar.		
	H _{3B} . El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de las restricciones de horario y movilidad al llegar al destino en su decisión de viajar.		

¿Cuál es el impacto de la percepción de seguridad, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México?	H _{2A} . A mayor percepción de seguridad sanitaria, mayor la frecuencia de viajes nacionales del consumidor en México, independientemente de la temporada.	Determinar el impacto de la percepción de seguridad, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México.
	H _{2B} . A mayor percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación en servicios de viaje, mayor la frecuencia de viaje del consumidor en México, independientemente de la temporada.	
¿Existe relación entre la frecuencia de viaje del consumidor en México y la percepción de valor agregado de un programa de lealtad con beneficios en viajes?	H ₄ . El incremento en la frecuencia de viaje del consumidor en México, incrementa la percepción de valor agregado de un programa de lealtad.	Analizar la relación entre la frecuencia de viaje del consumidor en México y la percepción de valor agregado de programas de lealtad con beneficios en viajes.
	H ₅ . La percepción del incremento de beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la satisfacción del consumidor en México, con respecto al programa de lealtad.	
	H ₆ . El incremento de la satisfacción derivado de los beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la recompra de viajes del consumidor en México.	

Fuente: Autor.

Desde la perspectiva académica, el presente estudio busca aportar a la literatura del comportamiento del consumidor, a partir del análisis de los cambios derivados de la contingencia sanitaria, así como su impacto la industria de viajes. Y desde la perspectiva gerencial, el estudio busca aportar datos que ayuden a las empresas con el desarrollo de estrategias de negocio, que respondan a las preferencias de los consumidores viajeros en la nueva normalidad. En esta tesis se

abordan tres constructos, a partir de los cuales, se explican los cambios en el consumo de viajes, derivados de la pandemia.

Se estableció el comportamiento del consumidor como primer constructo, el cual explica el concepto del comportamiento, el proceso de decisión de compra, la satisfacción de compra, la lealtad hacia las marcas, y el comportamiento del consumidor en el contexto digital. Asimismo, se describe el comportamiento del consumidor durante una crisis, y se profundiza en algunos efectos de la pandemia. Los principales autores que se retomaron para el desarrollo del constructo son: Pardo, Contrí, & Borja (2014), Mansoor & Jalal (2011), Flatters & Willmott (2009), Voinea & Filip (2011), Kondawar & Jadhav (2012) y Brands Travel (2020). Este constructo, ayudará a explicar cómo se comportarán los consumidores ante la crisis sanitaria y económica, como consecuencia de la pandemia.

Después, se estableció la industria de viajes como el segundo constructo, el cual describe las características y los segmentos que conforman la industria, el contexto de la industria en México, las características de los viajeros, la satisfacción en viajes, y los programas de lealtad. Los principales autores que se retomaron para el desarrollo del constructo son: la Organización Mundial del Turismo (2020), la Secretaría de Turismo (SECTUR) (2018), Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019), Wong & Wan (2012), Albert Piñole (2015), Jafari (1983), Vogel (2016), y The Future Foundation & Amadeus (2015). Este constructo, será una referencia del funcionamiento de la industria de viajes en México, y ayudará a evaluar la relevancia de las estrategias que las organizaciones desarrollen para la reactivación económica del sector.

Y por último, se estableció a la Generación X, Y y Z como tercer constructo, el cual describe las características de las tres generaciones en la dimensión social, tecnológica y profesional, así como sus características como consumidores. Los principales autores que se retomaron para el desarrollo del constructo son: Zemke, Raines, & Filipczak (1999) (2013), McCrindle & Wolfinger (2009), Berkup (2014), Tapscott (1998), Roberts & Manolis (2000), Smola & Sutton (2002), De Hauw & De Vos (2010), Jain & Pant (2012), Strauss (2005), Atrevia (2016), Tysiac (2017), McKinsey's & Company (2018), Pew Research Center (2019), The Futures Company (2015), J. Walter Thompson Intelligence (2019) y From & Read (2018). Este constructo, permitirá visualizar el comportamiento del consumidor desde una perspectiva generacional, por lo que facilitará la identificación de diferencias significativas entre generaciones, con respecto a sus motivaciones y preferencias de viaje.

El presente trabajo está estructurado en tres capítulos. En el primer capítulo, se aborda el marco teórico y conceptual, en el cual se desarrollan los tres constructos mencionados anteriormente: el comportamiento del consumidor, la industria de viajes, y la Generación X, Y y Z. En el segundo capítulo, se aborda la estrategia metodológica, donde se explica la construcción de las hipótesis, el modelo de hipótesis, el enfoque de la investigación, así como la técnica y la herramienta utilizadas para recabar la información del estudio. Y en el tercer capítulo, se abordan los resultados de la investigación, así como la discusión, las implicaciones gerenciales y las conclusiones.

Capítulo 1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.1 Comportamiento del consumidor

Para las marcas, el consumidor es uno de los elementos clave para identificar oportunidades y definir estrategias comerciales, y para lograrlo, es importante conocer como se comporta el consumidor en relación a un producto, o dentro de una industria particular. El término de “comportamiento del consumidor”, se define como “el conjunto de actividades que realizan las personas cuando seleccionan, compran, evalúan y utilizan bienes o servicios con el objeto de satisfacer sus deseos y necesidades” (Wilkie, 1994), y “se enfoca en la forma en que los individuos toma decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo” (Schiffman & Kanuk, 2005).

En contraste, Rivas & Esteban (2010) mencionan que el porqué, el dónde, la frecuencia y las condiciones en las que se producen estos consumos no tienen una respuesta única, sino que involucran diversas áreas de estudio como la psicología, la sociología, la antropología, el marketing, entre otras, y proponen una visión integral para determinar el comportamiento del consumidor, el cual definen como “las conductas de las personas que se relacionan con la obtención, uso y consumo de bienes o servicios” (Rivas & Esteban, 2010). Asimismo, este conjunto de conductas “implican procesos mentales y emocionales, así como actividades físicas (Wilkie, 1994).”

De acuerdo con Pardo, Contrí, & Borja (2014), el comportamiento del consumidor es un proceso que implica diversas actividades con el objeto de efectuar una decisión con conocimiento de causa: 1) la precompra, donde el consumidor detecta necesidades y evalúa alternativas; 2) la compra, donde el consumidor selecciona y delimita las condiciones del intercambio; y 3) la poscompra, cuando se utilizan los productos y se determina la satisfacción o insatisfacción del consumidor. Sin embargo, es importante tomar en consideración que estas actividades pueden suceder en un canal de compra tradicional o en línea, por lo tanto, el proceso tendrá diferentes factores que determinen la decisión, ya que “el consumidor *online* se comporta diferente y tienen necesidades más sofisticadas” (Karimi, 2013) de acuerdo al canal y a la etapa de compra donde se encuentre.

En relación con la perspectiva de Karimi (2013), Pilar (2011) establece que con Internet, los consumidores *online* pueden ser más activos, ya que tanto los vendedores como los consumidores, desarrollan tareas de procesamiento de información y de toma de decisiones que determinarán su participación en el mercado *online*. Como resultado, el consumidor toma decisiones desde una perspectiva analítica y empírica, y su experiencia en cada punto de contacto, determina si continúa o no con el proceso. Por lo tanto, este camino debe ser cuidadosamente trazado y monitoreado por las marcas para “tratar de comprender, explicar y predecir las acciones humanas relacionadas con el consumo” (Rivas & Esteban, 2010), y en consecuencia, generar estrategias de marketing y comunicación que faciliten al máximo la interacción, no solo con el producto, sino con la información en todos los puntos de contacto posibles, tanto de la marca hacia al consumidor y desde el consumidor hacia la marca.

La decisión de compra, se refiere al “proceso que desarrolla el consumidor antes de comprar un producto o servicio, en el cual el consumidor va planteándose y dando respuesta a diversas cuestiones que se engloban tres puntos principales: la naturaleza del producto que se quiere comprar; el conocimiento previo del producto que el consumidor necesita; y el riesgo que implica para el consumidor tomar una decisión inadecuada” (Cabrerizo Elgueta, 2014). Esta decisión de compra, está relacionada directamente con el valor percibido por el cliente, el cual se refiere a “la diferencia de la evaluación que el cliente hace respecto de todos los beneficios y de todos los costos inherentes a un producto” (Kotler & Keller, 2012), es decir, la equivalencia entre el costo del producto y los beneficios que se obtienen de él. Asimismo, la decisión de compra está determinada por diferentes variables; “las ambientales, que se refieren a la cultura, clase social, familia, etc.; y las diferencias individuales, que se refieren a los recursos del consumidor, motivos e implicación, experiencia, actitudes, personalidad, estilo de vida y características demográficas” (Camino, 2013).

Sin embargo, el proceso de decisión de compra *online* es diferente al tradicional, y debido a que puede integrar acciones *online* y *offline* (por ejemplo, buscar información de un producto para comprar precios en Internet, y después hacer la compra en una tienda física), este proceso se vuelve aún más complejo. La decisión de compra *online* “se caracteriza por incluir sub-procesos formales e informales, así como por no ser tan estructurado y ser altamente dinámico” (Karimi, 2013). Para Sam & Tahir (2013), la decisión de compra *online*, está determinada por las variables de usabilidad, información de la calidad, diseño del sitio web, confianza y empatía. Por lo tanto, en el contexto de la compra *online*, el valor percibido ya no solo engloba el costo-beneficio del producto, sino a toda la experiencia percibida por el consumidor alrededor del producto.

Además de generar ventas, uno de los principales objetivos comerciales de una marca es la satisfacción del cliente, la cual se refiere al “conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían” (Kotler & Keller, 2012). En términos generales, los factores que afectan la satisfacción del consumidor son el producto y la experiencia: “la clase de producto y la situación de compra o consumo son los aspectos más importantes que determinan la forma y el grado en que las expectativas, el performance y la desconfirmación influyen en la satisfacción” (Velázquez, Contrí, & Saura, 2001).

Considerando la penetración de Internet en el consumo de bienes y servicios, esta satisfacción se construye desde los puntos de contacto entre una marca y el consumidor, por lo tanto, también se debe medir en los canales digitales. Desde la perspectiva del comercio en línea, la *e-satisfaction* o la satisfacción en línea, es “la evaluación del cliente basada en su experiencia en relación con el proceso de sus transacciones en línea” (Anderson & Srinivasan, 2003). Fitri Ayuni (2019), propone una relación directa de *la e-satisfaction* con los siguientes factores: el *online customer value*, que se refiere a los beneficios económicos (precio), sociales (cómo se siente ante la sociedad), funcionales (calidad y performance del producto) y emocionales (cómo lo hace sentir el producto) que percibe el consumidor; y el *e-service quality*, que se refiere a la percepción general de la experiencia *online* del consumidor, y que está determinada por la facilidad de uso de la plataforma, la información, la seguridad y privacidad, la confiabilidad, y la estética.

Por un lado, Fitri Ayuni (2019) establece que la satisfacción, el *customer value* y la calidad en el servicio, están directamente ligadas a la lealtad. Sin embargo, Ajao Ganiyu (2012)

establece que la satisfacción por sí sola no genera una base de clientes leales, y aunque la satisfacción si es una variable importante para generar lealtad, la lealtad necesita integrar otros factores actitudinales y emocionales del consumidor para construirse, por lo que define la lealtad como “la adherencia que tienen los consumidores hacia una marca, incluso cuando la marca ha cometido errores” (Ajao Ganiyu, 2012). Desde la perspectiva de la mercadotecnia, Kotler & Keller (2012) establecen la generación de lealtad como la formación de vínculos sólidos con el cliente, es decir, “las actividades para generar retención, como aquellas que proporciona a los compradores beneficios financieros, beneficios sociales o vínculos estructurales, los cuales se construyen integrando la voz del cliente en las decisiones del negocio para capturar sus requerimientos y necesidades explícitas e implícitas” (Kotler & Keller, 2012).

Por otro lado, Ramírez, Duque, Edison, & Rodríguez (2013), establecen el concepto integral de lealtad, el cual propone “la lealtad como un constructo multidimensional representado, principalmente, por comportamientos y actitudes”, y mencionan la visión de los autores Jacoby & Kyner (1973), quienes visualizan la lealtad a las marcas desde tres perspectivas: la lealtad de comportamiento, asociada a la repetición y frecuencia de la compra; la lealtad afectiva, que se entiende como el vínculo emocional de los clientes con las marcas; y la lealtad cognitiva, que se basa en la información que tienen de la marca, así como en la atención y concentración que una persona presta en procesos de compra y consumo. Aunado a esto, Pratminingsih, Lipuringtyas, & Rimenta (2013), proponen que “la confianza es un factor crítico en el éxito de la relación entre el consumidor y la marca, ya que antes de que el consumidor realice cualquier acción, necesita primero confiar en la marca”.

En el contexto digital, el *e-loyalty* o lealtad de marca en línea, Arce Urriza (2011) establece que existen al menos tres argumentos determinantes para la generación de lealtad *online*: la percepción del riesgo asociado a la compra *online*; la posibilidad de usar listas de compra personalizadas; y el uso del canal *online* como un canal de conveniencia. Y retomando las dimensiones propuestas por Jacoby & Kyner (1973), los autores Gommans, Krishnan, & Scheffold (2001) las reinterpretan en el ambiente digital: 1) la lealtad comportamental, que depende del ciclo de compra del consumidor, y ofrece al consumidor la oportunidad de recolectar información relevante de un producto antes de comprarlo, a diferencia de puntos de venta físicos donde generalmente el consumidor cuenta con información y tiempo limitado, por lo tanto las visitas al sitio web y el tiempo que pasan en el deben ser tomados en cuenta; 2) en la lealtad afectiva, los roles de la confianza, privacidad y seguridad en el *e-marketplace* son elementales; y 3) la lealtad cognitiva, que implica una relación con la tecnología de datos que permiten ofrecer información personalizada.

Otro aspecto fundamental para lograr el *e-loyalty*, es la *e-trust* o confianza en línea, que se refiere al “grado de confianza que tienen los consumidores en los intercambios que se dan en los canales digitales..., estas transacciones en línea son percibidas de alto riesgo ya que no existe un contacto directo con la empresa y el consumidor debe proporcionar datos personales” (Pratminingsih, Lipuringtyas, & Rimenta, 2013). Entonces, se puede decir que generar lealtad en el canal *online*, es más complejo que en los canales tradicionales. Sin embargo, para el año 2021, la experiencia de una marca debe ser omnicanal, es decir, el consumidor debe tener una experiencia homogénea, tanto en los puntos de contacto tradicionales como en los digitales, para lograr la generación de lealtad.

De acuerdo con Pratminingsih, Lipuringtyas, & Rimenta (2013), la lealtad generalmente se evalúa desde la perspectiva de comportamiento y actitudinal. Desde la perspectiva de comportamiento, un indicador de lealtad es la recompra, que se refiere a “la frecuencia de compra que refleja el número de veces que los consumidores adquieren un producto o servicio en un periodo considerado” (Peral & Villarejo, 2010), es decir, el consumidor está repitiendo un comportamiento. Y desde la perspectiva actitudinal, un indicador de lealtad es la recomendación, es decir, “los consumidores leales comunican mensajes positivos acerca de la marca” (Pratminingsih, Lipuringtyas, & Rimenta, 2013), y además, “refieren nuevos clientes hacia los proveedores, generando otra fuente de ganancias para las empresas” (Reichheld & Schefter, 2000). Por lo tanto, las marcas deben emplear sus recursos humanos, tecnológicos y de comunicación, para implementar acciones estratégicas en todas las dimensiones desde donde es posible construir lealtad.

En la actualidad, una de las estrategias utilizadas por las organizaciones para fidelizar a sus clientes, son los programas de lealtad, cuya base consiste en “recompensar al consumidor por la relación que tiene con la marca” (Sharp & Sharp, 1997), e “implementan planes y métodos para la identificación y registro del cliente, segmentación y diseño de recompensas” (Hennig-Thurau & Hansen, 2013). Los principales objetivos de los programas de lealtad, consisten en “la retención del consumidor” (Hennig-Thurau & Hansen, 2013), y en “el incremento del promedio en la frecuencia de compra” (Sharp & Sharp, 1997). Para las marcas, los programas de lealtad representan una inversión de recursos económicos y tecnológicos, por lo que estos esfuerzos, deben reflejarse positivamente en los indicadores de recompra, así como en el posicionamiento de la marca, para lograr la percepción de una propuesta de valor relevante para el consumidor.

1.1.1 El comportamiento del consumidor durante una crisis económica

Desde la perspectiva de Mansoor & Jalal (2011), el comportamiento del consumidor es un conjunto de procesos de toma de decisión, los cuales son determinados por factores internos y externos. Camino (2013), establece que el comportamiento del consumidor está determinado por diversas variables, entre ellas las ambientales, es decir el contexto en el que se desenvuelve el consumidor. Por lo tanto durante una crisis, el comportamiento del consumidor cambia ya que “reacciona ante cualquier cambio en el contexto económico donde se encuentra, y como consecuencia, modifica su consumo” (Sharma & Sonwalkar, 2012). Como resultado, “el ámbito social y de negocios cambian en el contexto de la creciente incertidumbre económica, y los consumidores y las empresas tienen que adaptar sus procesos de decisión en respuesta a las dificultades en el mercado que trae consigo la nueva realidad” (Calabrò, 2011). De acuerdo con Sharma & Sonwalkar (2012), esto sucede porque que hay un cambio en los niveles de percepción de riesgo por parte del consumidor.

Con base en estudios realizados entre el año 2009 y 2012 por varias instituciones, existen antecedentes acerca de cómo se sienten las personas con respecto al consumo, y cómo se modifica su comportamiento durante y después de una crisis económica. De acuerdo con Voinea & Filip (2011), los consumidores experimentan sentimientos de vacío y desconexión, y en consecuencia, comienzan a buscar experiencias reales y auténticas. Kondawar & Jadhav (2012) establecen que uno de los miedos más comunes durante una crisis económica, es la incertidumbre hacia el futuro, debido a que los consumidores buscan manejar sus gastos de forma más inteligente, es decir, su consumo se vuelve más prudente y mesurado.

Voinea & Filip (2011), rescatan un estudio realizado en 2009 por Booz & Company en Estados Unidos, el cual establece la aparición del concepto “*new frugality*” o nueva frugalidad, al principio de la recesión del 2009. La *new frugality*, se destacó por la disminución del consumo per cápita durante los primeros dos años, y estaba tan fuertemente arraigada entre los consumidores, que cambió sus patrones de consumo, de tal manera que este comportamiento persistió incluso después de que la economía se recuperara (Voinea & Filip, 2011). Mansoor & Jalal (2011) mencionan que otra de las causas del cambio en el comportamiento del consumidor durante una crisis, es la falta de capacidad para mantener el mismo nivel de ahorro que tenían previo a la crisis. Asimismo, establecen que las decisiones de compra de los consumidores están asociadas a las oportunidades para obtener un mejor precio, por lo que las personas con frecuencia se sienten presionadas y son más cautelosas durante el proceso de compra, para así evitar malas decisiones y obtener la mejor oportunidad posible (Mansoor & Jalal, 2011).

Como consecuencia de estos factores, “los consumidores buscan más significado, más conexiones, más satisfacción y más propósito en los productos en los que invierten sus recursos, y buscan oportunidades y experiencias que los hagan su vida más feliz y significativa” (Voinea & Filip, 2011). De acuerdo con Kondawar & Jadhav (2012), los consumidores invierten más tiempo en buscar bienes duraderos y están más propensos a posponer las compras o a comprar menos productos. Además, los consumidores se volvieron más conscientes y más racionales al momento de comprar (Sharma & Sonwalkar, 2012), y ponen más atención al producto y sus atributos intrínsecos, dándole más importancia al aspecto emocional de la marca (Kondawar & Jadhav, 2012).

Aunado a esto, Calabrò (2011) afirma que los consumidores se vuelven más conservadores y toman menos riesgos, y además, son más sensibles al precio. Asimismo, Calabrò (2011) menciona que en los países que son severamente afectados por la crisis, los consumidores tienden a ser aún más orientados hacia el precio, sin embargo, toman en consideración otros atributos como la durabilidad y el valor por el precio, y el costo del mantenimiento del producto. Desde la perspectiva de Sharma & Sonwalkar (2012), los consumidores continúan consumiendo productos de diferentes precios durante una crisis, pero a cambio, buscan más razones para justificar la compra, y solo están dispuestos a pagar precios altos cuando perciban una ventaja en calidad. En cuanto a los productos premium, Sharma & Sonwalkar (2012) mencionan que los consumidores no quieren gastar en ellos, incluso si tienen la capacidad de pagarlos.

Durante una crisis, los consumidores esperan que las marcas les brinden facilidades para comprar, y en caso de no obtenerlas, optan por buscar otras opciones. Por ejemplo, Calabrò (2011) afirma que existe un incremento de compras en tiendas de descuento, así como en la búsqueda de promociones y reducciones de precio, y además, hay también un incremento en la búsqueda para reducir costos adicionales en transporte y tiempo para llegar a los puntos de venta. Cuando está de por medio la lealtad hacia una marca, Sharma & Sonwalkar (2012) afirman que antes de buscar otras opciones, los consumidores prefieren esperar una baja en el precio, una promoción, o cupones de descuento en la marca que ya consumen.

En cuanto a la comunicación durante una crisis, “los consumidores pasan más tiempo buscando información detallada de los productos” (Kondawar & Jadhav, 2012) y “tienen una necesidad latente de estar informados, con el objetivo de tomar decisiones más cuidadosas y tener

más control al justificar sus compras” (Voinea & Filip, 2011). Los mensajes de publicidad, también deben adaptarse a partir del proceso de búsqueda de información que realizan los consumidores durante una crisis, y de acuerdo con Calabrò (2011), debido a las dificultades económicas y la sensación de incertidumbre, los consumidores prefieren los mensajes más simples e informativos, basados en imágenes y con una extensión más reducida.

Los impactos en el comportamiento del consumidor que establecen los autores citados previamente, proponen varias perspectivas de consumo a partir de una crisis, las cuales se pueden sintetizar en las nuevas tendencias de consumo, sugeridas por Flatters & Willmott (2009): la demanda de simplicidad, que se refiere a simplificar la elección del consumidor; el ahorro discrecional, que se refiere a economizar a pesar de no tener que hacerlo, y se relaciona con la insatisfacción con el consumo excesivo; el consumo mercurial, que se refiere a la facilidad para navegar por las opciones, y la disposición a cambiar las lealtades; el consumo verde, que hace referencia al ambientalismo y a los bienes ecológicos; la declinación de la deferencia, que se refiere al escepticismo sobre la calidad de la información proporcionada por fuentes tradicionales de autoridad; el consumo ético, que se enfoca en el comercio justo y los productos de origen local; y la búsqueda de experiencias extremas además de las posesiones materiales.

Para complementar la visión de Flatters & Willmott (2009), Voinea & Filip (2011) afirman también, que después de una crisis económica, los consumidores se vuelven más conscientes de su economía, más activos, más responsables y más exigentes. Aunado a esto, Sharma & Sonwalkar (2012) establecen que antes de la crisis, “el comportamiento del consumidor no estaba basado en una toma de decisión exhaustiva ni en la recopilación de información, sin

embargo, después de la crisis este proceso se vuelve más complejo”. En resumen, durante la crisis económica de la década pasada, los cambios en el comportamiento del consumidor, estuvieron determinados por una mesura en el consumo, caracterizada por “un fuerte reconocimiento en el valor del precio, en la marca y en la conveniencia” (Voinea & Filip, 2011), lo cual plantea a la calidad de los bienes, como una de las principales prioridades para los consumidores.

De acuerdo con Mansoor & Jalal (2011), los cuatro desafíos asociados con la crisis económica que rediseñaron el comportamiento de compra de los consumidores son: un ingreso menor; el decremento de la capacidad de ahorro; la incertidumbre laboral; y el incremento en el *opportunity cost risk* o riesgo de costo de oportunidad, que se refiere al “riesgo de tomar una decisión que en el futuro resulte en retornos más bajos de los que se hubieran obtenido si se hubiera tomado otra alternativa” (Hoffmans, 2012). Por lo tanto, para adaptarse rápidamente a la nueva realidad después de una crisis económica, es indispensable que las organizaciones escuchen la voz del consumidor, y en consecuencia, sus estrategias de marketing deben ser reestructuradas para responder a las nuevas necesidades y preocupaciones del consumidor. Asimismo, también será importante adaptar el *journey* del consumidor, con base en los cambios derivados de su comportamiento de consumo, para lograr soluciones que generen valor en un contexto de incertidumbre.

1.1.1.1 Los efectos de la pandemia en el comportamiento del consumidor

La crisis sanitaria a causa del Covid-19, traerá como consecuencia una crisis económica y una fuerte afectación social derivada del confinamiento y la incertidumbre en relación al control de la pandemia (Martínez, 2020). Uno de los cambios más significativos en el contexto social de los consumidores, es la adopción del trabajo remoto en su entorno profesional. Sin embargo, los esquemas flexibles que “permiten a los colaboradores un cierto nivel de control sobre cuándo y dónde trabajar” (Grobler & Bruyn, 2011), ya venían integrándose al mercado mexicano desde antes de la pandemia. Según datos del estudio “Teletrabajo en América Latina”, publicado por la institución 5G Américas, México era el segundo país con más teletrabajadores en Latinoamérica en el 2015 (Inversor LATAM, 2017).

Aunado a esto, las generaciones más jóvenes que se van integrando al mercado laboral, han comenzado a reclamar entornos laborales flexibles (Atrevia, 2016). En relación con esta visión, un estudio realizado por Manpower Group (2017), indica que para el 35% de los candidatos encuestados en México, la flexibilidad laboral se encuentra entre los tres principales factores que tienen en cuenta al tomar sus decisiones profesionales. Por lo tanto, estos datos sugieren una tendencia de crecimiento para las modalidades flexibles de trabajo en México. Durante 2020, las empresas han implementado diferentes modalidades de trabajo, desde las oficinas modificadas para garantizar el distanciamiento social, a los horarios flexibles y hasta el trabajo remoto al 100% (Forbes, 2020), e investigaciones recientes, sugieren que estas prácticas posiblemente continúen después de la pandemia.

Según un estudio realizado por KPMG (2020), el 90% de las organizaciones consultadas evalúa mantener un esquema de trabajo flexible, ya sea con un modelo híbrido o a distancia, y al mismo tiempo, la encuesta “Nueva Normalidad, nuevas formas de trabajo”, realizada por PWC México (2020), indica que el 97% de las personas quieren que el trabajo a distancia se mantenga de forma permanente. Como resultado de estos cambios, la legislación del *home office* en México, se hizo efectiva en enero de 2021. La reforma al Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo (2021), busca que los trabajadores puedan conciliar su vida personal y su disponibilidad para realizar actividades laborales, y abarca los siguientes puntos: la jornada laboral, el derecho a la desconexión, la obligación de las empresas a pagar el Internet, el equipo de cómputo y el mobiliario, entre otros elementos (El Financiero, 2021). En definitiva, el trabajo remoto tendrá un impacto no solo en el mercado laboral, sino también en el comportamiento de consumo en otras industrias.

Con respecto al impacto económico de la pandemia, el turismo ha sido el más afectado de todos los grandes sectores económicos (Organización Mundial del Turismo, 2020). Por un lado, El Financiero (2020) menciona los siguientes datos: la disminución que se espera en los ingresos de las aerolíneas internacionales para 2020 será de \$314 mil mdd, según datos de la IATA, y la caída del tráfico de viajeros vía aérea en México fue del 94% en abril de 2020, según datos de los 3 grupos aeroportuarios privados y del AICM (Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México). Por lo tanto, la pandemia también tendrá un impacto significativo en el comportamiento del consumidor, no solo en el aspecto económico sino que modificará como se compran y consumen productos y servicios. Por ejemplo, en el contexto del turismo, millones de personas en cuarentena

han empezado a buscar experiencias culturales y viajeras desde sus casas (Organización Mundial del Turismo, 2020).

Por otro lado, aunque no es seguro viajar durante la evolución del Covid-19, muchas personas en todo el mundo continúan viajando: por placer, negocios o razones humanitarias vitales (Organización Mundial del Turismo, 2020), y a partir de esto, se han tenido que implementar nuevas medidas de seguridad antes, durante y después de viajar. Antes de viajar, se deben conocer los requerimientos sanitarios y de ingreso al destino; durante el viaje, se deben llevar a cabo todas las medidas de seguridad que se le indiquen como lavarse las manos con regularidad y minuciosamente, evitar darse la mano o tocarse la cara, mantenerse alejado de lugares concurridos y mantener al menos 1 metro de distancia con otras personas; y al llegar al destino o regresar a casa, existe la posibilidad de aislamiento en caso de experimentar malestares relacionados con el virus o por protocolo del lugar.

Como consecuencia, las empresas paulatinamente han ido implementado medidas sanitarias como parte de sus operaciones, por ejemplo las aerolíneas realizan prácticas de distanciamiento social en documentación, abordaje y al recoger el equipaje, desinfección constante de sus instalaciones y superficies en el aeropuerto, escaneo de temperatura, uso obligatorio de cubrebocas para su personal y pasajeros, uso de gel antibacterial, espacio entre los asientos, entre otras (Aeroméxico, 2020). Entonces, para determinar un pronóstico del comportamiento del consumidor con respecto a viajes no esenciales, después de la crisis sanitaria y durante una posible crisis económica, se debe visualizar el impacto de dos variables; la salud y la economía, ambos ligados con la variable de seguridad.

Con respecto a la variable de salud, una encuesta realizada por Bloomberg (2020), establece que el 86% de las personas postergarían sus viajes aéreos incluso después de que se determine que la pandemia está contenida a gran escala. Asimismo, un estudio de Brands Travel (2020) enfocado en viajeros mexicanos, menciona que aunque las personas desean salir de vacaciones, en los próximos 12 meses lo harán en menor medida, comparado con lo que usualmente viajan (*Millennials* / Generación Z (63%), Generación X (70%), *Baby Boomers* (71%)), y si lo hacen, será muy importante observar el uso de las medidas sanitarias que la industria turística esté implementando (*Millennials* / Generación Z (97%), Generación X (96%), *Baby Boomers* (100%)).

Con respecto a la influencia de la industria de viajes en la economía, “el turismo es un importante creador de empleo y un elemento vital para muchas economías en todos los estadios de desarrollo, y en el frente socioeconómico, acecha una recesión mundial, con la pérdida de millones de puestos de trabajo” (Organización Mundial del Turismo, 2020), por lo que muchas empresas de la industria podrían desaparecer. Este escenario tendría como consecuencia, una reestructura en los productos y servicios de viaje, además de un cambio en la perspectiva del consumidor con respecto a la selección de marcas en las que invertiría sus recursos económicos.

Brands Travel (2020), menciona que el presupuesto de los viajeros mexicanos si ha tenido un impacto debido a la crisis, y ahora es más ajustado (*Millennials* / Generación Z (79%), Generación X (79%), *Baby Boomers* (78%)), sin embargo, si existieran reservaciones que no requirieran depósitos o tarifas por cancelación, estarían dispuestos a reservar *Millennials* / Generación Z (52%), Generación X (40%), *Baby Boomers* (21%). Como consecuencia del

conjunto de factores de salud y económicos, Bloomberg (2020) menciona que las compañías necesitarán cambiar los precios para acomodar a menos viajeros a la vez, lo que los viajes serían una propuesta costosa una vez termine la crisis sanitaria, y aunado a esto, la Organización Mundial del Turismo (2020), recomienda a las empresas crear alianzas con el sector financiero para promover el pago a plazos sin intereses de paquetes turísticos.

Con respecto a la variable de seguridad, ésta no solo implica la salud, sino también la confianza del viajero para asignar sus recursos económicos en cualquier empresa de viajes: “la transparencia, que no ha sido la demanda más sólida de la industria (pólizas de seguro de viaje ineficaces y reglas de protección de pasajeros) será esencial” (Bloomberg, 2020). De acuerdo con Brands Travel (2020), los viajeros mexicanos están dispuestos a reservar si las condiciones no son restrictivas en cuanto a cancelaciones o tarifas, es decir, que los prestadores de servicio deben evaluar y hacer cambios en sus políticas de viajes para obtener la confianza de estos viajeros. Asimismo, la Organización Mundial del Turismo (2020) recomienda utilizar mecanismos alternativos para resolver las controversias de los consumidores y reducir al mínimo los litigios legales, y considerar válidos los justificantes de reservas canceladas en el 2020, a fin de impulsar la demanda, así como explorar formas de resolver las cuestiones relacionadas con los reembolsos solicitados de pagos anticipados mediante tarjetas de crédito.

En resumen, es indispensable garantizar la seguridad y protección del consumidor en cuestión de medidas sanitarias, facilidades de pago, y políticas de cambio y cancelación, así como entender y anticiparse a los cambios en las preferencias de los consumidores. Los pronósticos de recuperación en la industria son aún imprecisos, sin embargo, las opiniones de expertos y estudios

realizados por organismos especializados indican que la reactivación de los viajes comenzará en el mercado doméstico. El estudio de Brands Travel (2020) menciona que los viajeros mexicanos lo primero que harán es ir a un lugar cercano a su ciudad o dentro del país, y ya después pensarán en un viaje al extranjero, aunque la mayoría respondió que es probable que a finales de 2020 salga a un viaje internacional, y la mayoría de ellos utilizará la vía aérea como medio de transporte, seguido del automóvil.

Aunado a esto, un estudio de Booking.com (2018) menciona que el 46% de los viajeros mexicanos se arrepienten de no haber viajado más seguido, por lo que cuando se controle la crisis sanitaria, probablemente comenzarán a viajar con más frecuencia, debido a que existe un deseo latente por volver a viajar (Brands Travel, 2020). En lo que respecta al transporte aéreo, el director de la aerolínea líder en México, comentó lo siguiente en una entrevista con el medio Radio Fórmula (2020): “el mercado doméstico se ha recuperado un poco más, la verdad esperamos que este verano la mayor parte del turismo, que será menor que el año pasado, se concentre principalmente en destinos locales. Estamos viendo una recuperación del tráfico dentro de nuestro país, pero de México hacia el resto del mundo sigue complicado”.

Y por último, la Organización Mundial del Turismo (2020) establece que el primer paso es promover el turismo interno para empezar a reconstruir la economía nacional, y se espera que los turistas internos sean los primeros en volver a viajar y los que vuelvan a activar la demanda. Además, la Organización Mundial del Turismo (2020) recomienda a las organizaciones, la implementación de planes de actividades de marketing e incentivos, que faciliten los viajes internos y fomenten una mayor duración de las estancias. Por ejemplo, estrategias de precios más

competitivos, promociones especiales, incentivos de viaje por parte de los empleadores, incentivar la acumulación de millas, y reforzar los sistemas de fidelización basada en puntos, en alianza con las aerolíneas.

En conclusión, la industria podría comenzar a reactivarse con viajes cortos y locales, y en medio de esta situación sanitaria, uno de los principales objetivos de las marcas deberá ser la generación de confianza y seguridad para sus clientes, es decir, se debe evitar a toda costa provocar incertidumbre y estrés. Para lograrlo, es indispensable la estandarización y automatización de procesos adaptados a la nueva normalidad, con la menor fricción posible para el cliente. Asimismo, es importante “unificar los mensajes en apoyo de la confianza del consumidor y la percepción del público” (Organización Mundial del Turismo, 2020).

Para esto, las organizaciones deben brindar una comunicación clara a sus clientes, acerca de las prácticas y estándares que experimentarán al viajar con ellos, es decir, “fomentar el uso de la tecnología para un viaje seguro, fluido y sin contacto, y ofrecer a los viajeros información fiable, coherente y de fácil acceso sobre los protocolos” (Organización Mundial del Turismo, 2020). Además, es importante tener en cuenta que las expectativas que tenía el consumidor antes de la crisis, son diferentes en el nuevo contexto, por ejemplo, la limpieza en los aviones y hoteles es ahora una prioridad. Estas nuevas prácticas, indudablemente tendrán un impacto en el tiempo, dinero, y esfuerzo que invierte una persona al viajar, y como consecuencia, las organizaciones deben adaptar sus operaciones, servicio, protocolos y comunicación hacia esa dirección, sobre todo, si estas prácticas permanecen como una estándar en las expectativas de los viajeros, aún después de que se controle la pandemia.

1.2 La industria de viajes

El turismo, se refiere a “un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, normalmente por motivos de ocio” (INEGI, 2018), y está conformado por “facilitadores y promotores de los caminos que emprenden las personas, sin implicar siempre desplazamientos físicos extensos, pero sí cambios y nuevas experiencias que convierten en viajes, servicios y productos turísticos” (Albert Piñole, 2015). Desde la perspectiva de negocio, Jafari (1983) propone cuatro segmentos que engloban a los negocios orientados al turismo: 1) alojamientos, que incluyen hoteles, moteles, resorts, hostales y campamentos; 2) restaurantes, haciendo referencia a todos los establecimientos que cubran la necesidad de comida y bebida para el viajero; 3) transportación, la cual se divide en aire, agua y tierra; y 4) agencias de viaje.

Con respecto a la experiencia de viajar, el comportamiento del consumidor cambia de acuerdo a su contexto, y la integración del Internet y otras tecnologías digitales, han tenido un impacto en la manera de consumir productos y servicios de viaje. De acuerdo con Gasser & Simun (2010), los consumidores ahora pueden interactuar con los servicios de viaje directamente desde su casa, y ahora existe información y servicios creados por el mismo consumidor, que compiten directamente con las compañías tradicionales.

A partir de lo anterior, se puede visualizar el consumo dentro de la industria de viajes en dos dimensiones. En primer lugar, la etapa previa al viaje y el traslado hacia el destino, que se conforma por: servicios de transporte terrestre marítimo y aéreo; agencias de viaje tradicionales y

online; y plataformas digitales para reservar servicios de viaje, por ejemplo, Kayak o Booking. Y en segundo lugar, la experiencia o el “estar ahí”, que se conforma por: el destino de viaje, que se refiere “al lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje” (ONU, 2008); servicios de hospedaje; restaurantes; y productos turísticos como excursiones, guías turísticos, y actividades culturales y de entretenimiento. En conjunto, estas dos verticales tienen como objetivo brindar una experiencia integral de viaje al consumidor, durante las tres etapas del proceso de consumo, establecidas en el primer constructo: precompra, compra y poscompra.

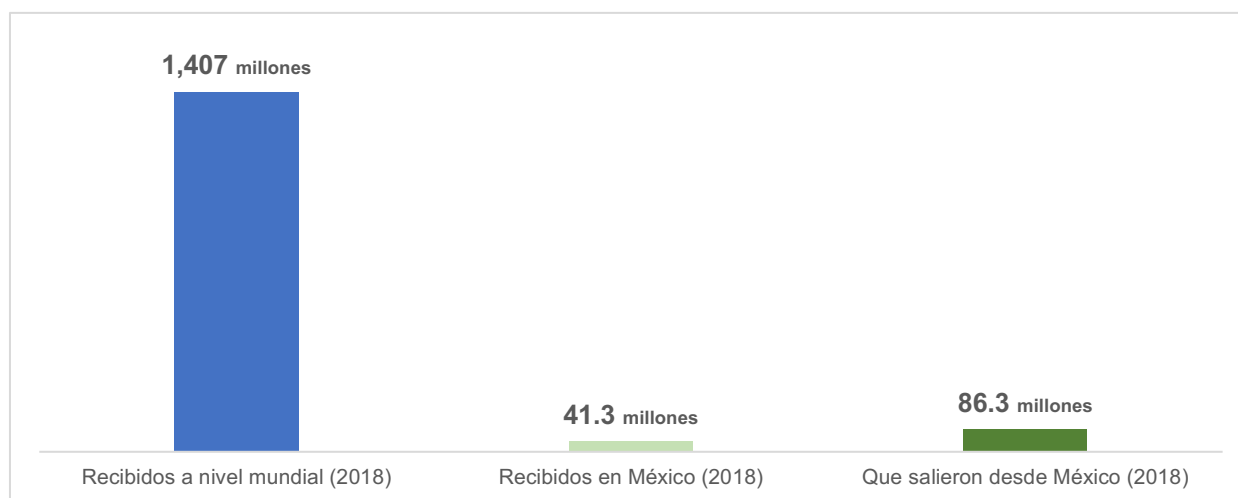
1.2.1 Características de la industria

De acuerdo con Vogel (2016), la industria de viajes es uno de los sectores más grandes del mundo, en términos de personas empleadas y en el total de ingresos generados, directa e indirectamente. Para entender el tamaño del mercado, se recopilaron datos de instituciones especializadas en turismo. Como se muestra en la Figura 1, la Organización Mundial de Turismo (2018), estimó que en 2018 los diferentes destinos de todo el mundo acogieron a mil 407 millones de turistas internacionales, casi 75 millones más que en 2017. Esto corresponde a un incremento del 7%, significativamente superior al observado en años anteriores, y representa el séptimo año consecutivo de resultados positivos (Secretaría de Turismo, 2018). En relación a los medios de transporte que se utilizan para viajar, la Organización Mundial de Turismo (2018) indica que el transporte por aire es el más utilizado a nivel mundial, con el 58% de participación y con la tendencia de crecimiento más alta (5%) desde 2008, seguido por el transporte terrestre con 37%, el transporte marítimo con 4%, y por último, se encuentra el tren con un 2% de participación.

En México, los datos publicados por la Secretaría de Turismo (2018) en el Compendio Estadístico de Turismo en México, indica que México se ubicó durante 2018 en el lugar número 16 a nivel mundial por el ingreso de divisas por turismo. Asimismo, indicó que la llegada de turistas internacionales en 2018 ascendió a 41.3 millones, y el turismo egresivo registró 86.3 millones de turistas nacionales al exterior. En cuanto a la participación del turismo en la economía nacional, en 2017 el sector turístico aportó el 8.8% del Producto Interno Bruto (PIB). Con respecto a la actividad hotelera, en 2018 se alcanzó el 61% de ocupación, en cuanto a transportación aérea, la llegada de pasajeros vía aérea superó los 74.1 millones de personas, y en cuanto a transportación marítima, se recibió un total de 7.8 millones de pasajeros en crucero.

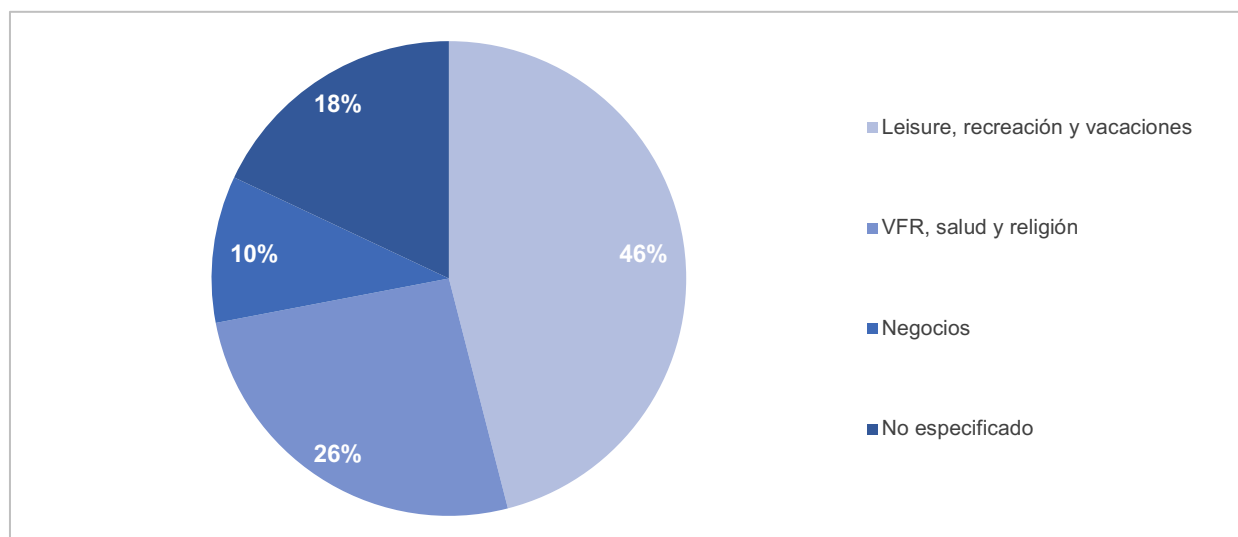
Con respecto al motivo de viaje en el continente Americano, la Organización Mundial de Turismo (2018) menciona la siguiente distribución (Figura 2): *leisure*, recreación y vacaciones representan el 46%; VFR (Visiting Friends and Relatives), salud y religión representan el 26%; los negocios representan el 10%; y los motivos no especificados representan el 18%. En contraste, Vogel (2016) menciona que en Estados Unidos, se estima que la industria de viajes genera aproximadamente el 5% del Producto Interno Bruto (PIB) del país, y es la tercer industria más grande, después de la automovilística y los retailers de comida.

Figura 1. Turistas recibidos por los destinos en todo el mundo en 2018.



Fuente: Autor. Con datos de la Organización Mundial de Turismo (2018) y de la SECTUR (2018).

Figura 2. Motivos de viaje en el continente Americano.



Fuente: Autor. Con datos de la Organización Mundial de Turismo (2018).

Para comprender el comportamiento de los consumidores en relación a viajes, es importante estudiar primero, cómo funciona la industria en términos generales. En primer lugar, la motivación del viaje, de acuerdo con el RIET (2008), se clasifica en: a) negocios o motivos profesionales; y b) motivos personales que por lo general se denomina como viaje de placer o *leisure*, y a su vez comprenden subconjuntos como; 1) vacaciones, recreo y ocio, 2) visitas a familiares o amigos, 3) educación y formación, 4) salud y atención médica, 5) religión y peregrinaciones, 6) compras, 7) tránsito, y 8) otros motivos.

En segundo lugar, se encuentran las formas de viaje o turismo, que de acuerdo con el RIET (2008), se clasifican en: a) viajes internos que son los viajes realizados dentro de un país por sus residentes; b) viajes receptores que son los viajes a un país efectuados por no residentes; y c) viajes emisores, que son los viajes realizados fuera de un país por sus residentes. De acuerdo con la Secretaría de Turismo (2018), las razones de los viajeros mexicanos para elegir un destino son: el tiempo necesario para preparar el viaje; las actividades que se pueden realizar en el lugar; y el presupuesto y/o promociones existentes. Asimismo, la Secretaría de Turismo (2018) indica que al realizar el siguiente viaje, se observa un cambio de preferencias; de las razones primarias, sólo se mantiene el tiempo de planeación, sin embargo, ahora entran en consideración la riqueza cultural y las atracciones disponibles en el destino de viaje.

En lo que respecta a las motivaciones de viaje, existen dos principales detonadores (Secretaría de Turismo, 2018): el deseo por establecer un vínculo; y el deseo de adquirir nuevas experiencias. La Secretaría de Turismo (2018) también menciona que la duración promedio de un viaje internacional es de siete días, y usualmente, los viajes se realizan en familia (59%), seguido

de los viajes individuales (35%), y por último, los viajes con amigos (7%). A lo largo del desarrollo de la industria, también se han agrupado a los viajeros en diferentes segmentos, con base en sus características demográficas y motivaciones.

Sin embargo, The Future Foundation & Amadeus (2015) propone una proyección de seis tribus de viajeros, basadas en su comportamiento de consumo: 1) los viajeros que buscan la simpleza y valoran la facilidad a la hora de planear su viaje; 2) los puristas culturales que buscan sumergirse en culturas desconocidas; 3) los buscadores de beneficio social, quienes quieren ser vistos y obtener una recompensa social de su viaje; 4) los cazadores de recompensas, que buscan un retorno de beneficios traducidos en experiencias; 5) los viajeros con obligaciones, quienes tienen sus opciones de viaje restringidas por la necesidad de cumplir con ciertos objetivos, y generalmente son viajeros de negocios; y 6) los viajeros éticos, que toman las decisiones de su viaje con conciencia. Este estudio, también menciona que los grupos no son necesariamente excluyentes, por lo que un consumidor puede tener características de varias tribus.

En relación con los servicios de transporte y alojamiento, es importante mencionar los siguientes aspectos. Retomando las formas de viaje propuestas en el RIET (2008) para el transporte aéreo, los vuelos se pueden dividir en dos tipos, con base en el destino final del viajero: los domésticos o nacionales, que suceden dentro del país de residencia del viajero; y los internacionales, cuyo destino está fuera del país de residencia del viajero. En los servicios de alojamiento, es importante destacar la penetración de organizaciones con una oferta diferente a la de hospedajes tradicionales, debido a que operan con un modelo de negocio P2P (*peer to peer*), basado en el relacionamiento 1 a 1. Un claro ejemplo, es la plataforma Airbnb, que cuenta ya con

750 millones de huéspedes en 100 mil ciudades alrededor del mundo, de acuerdo con información consultada en su sitio web (Airbnb, 2019).

El proceso de distribución de los servicios de viaje, es totalmete diferente a la distribución de productos físicos: “los consumidores son trasladados hacia el producto, en lugar de que el producto se mueva hacia el consumidor” (Camilleri, 2017), y la adquisición de un viaje, involucra un proceso de compra aún más complejo. Camilleri (2017), plantea los siguientes canales de distribución para el turismo: *suppliers* o proveedores de servicios (servicios de transporte y alojamiento); *wholesales* o distribuidores (operadores turísticos); y *retailers* o agentes de viajes, que son considerados intermediarios.

Por ejemplo, la compra indirecta se realiza generalmente a través de las OTAs (*Online Travel Agencies*) o agencias de viaje virtuales, las cuales son “plataformas de venta que ofrecen múltiples opciones de vuelos, hoteles, alquiler de automóviles y líneas de cruceros en un solo lugar” (Vinod, 2011), y “asumen grandes cifras de venta electrónica de viajes” (Albert Piñole, 2015). Plataformas como Booking.com y Despegar.com, funcionan como OTAs, y su principal ventaja competitiva, es la capacidad de concentrar todos los productos de viaje posibles al alcance de un click, lo cual se traduce en un atributo de conveniencia para la persona que está considerando comprar un viaje.

En lo que respecta a viajes internacionales, de acuerdo con el estudio de la Secretaría de Turismo en conjunto con Visa (2018), las fuentes de información requeridas por el viajero para realizar una compra, varían de acuerdo a su modalidad de viaje (en grupo o individual), y en tres

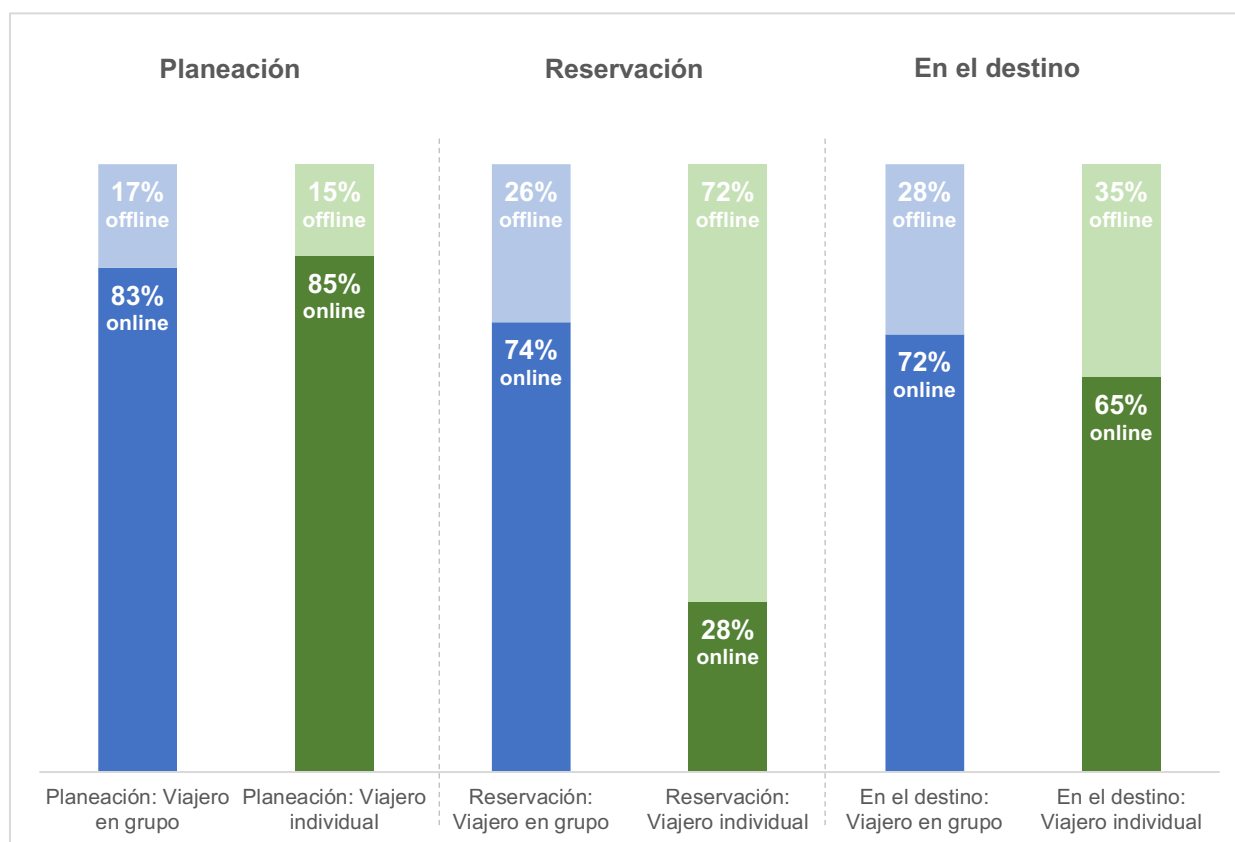
etapas del ciclo de viaje: la planeación; el momento en el que se realizan las reservaciones; y la llegada al destino. Como se muestra en la Figura 3, durante la planeación del viaje en grupo, las principales fuentes de información son *online* (83%), utilizando mayormente los motores de búsqueda, sitios web proveedores de servicios, y blogs y páginas de viajes. Alternativamente, los viajeros utilizaron fuentes *offline*, como los servicios de agencias o touroperadoras, seguido de las recomendaciones de familiares, amigos y guías especializadas de viaje. Al momento de realizar las reservaciones, el 74% de los viajeros utilizó servicios *online*, destacando los sitios web, proveedores de servicios, agencias de viaje en línea y TripAdvisor. En tanto, el resto se inclinó por fuentes de información *offline*, principalmente hacia las agencias de viaje.

Una vez en el destino, las fuentes de información *online* más solicitadas (72%) fueron los motores de búsqueda, seguido de las redes sociales y las páginas oficiales de turismo de los países. Alternativamente, respecto a las fuentes *offline*, se recurrió a las recomendaciones de la población local, agencias de viaje o touroperadoras, y publicaciones de guía de turistas. Para los viajeros individuales, la planeación del viaje se hizo vía *online* (85%), y si bien utilizaron motores de búsqueda y páginas web de proveedores de servicios, también recurrieron a las páginas web oficiales de los países. Para los que optaron por fuentes *offline*, resalta la aparición de las oficinas de turismo, las agencias de viaje o touroperadoras, y la recomendación de familiares y amigos, como opciones primordiales.

Durante la reservación, un 72% de los viajeros independientes, se inclinó por las fuentes de información *offline*, haciendo uso no sólo de las agencias de viaje o touroperadoras, sino también de las recomendaciones de amigos y familiares, así como directamente con el hotel. El

81% que utilizó servicios *online*, además de recurrir a las agencias de viaje en línea, también recurrió a sitios de viaje que ofrecen el intercambio de bienes y servicios, directamente con los viajeros, bajo el “consumo colaborativo”. En el destino, las fuentes de información *online* más solicitadas (65%), fueron motores de búsqueda, redes sociales y TripAdvisor. Para los que utilizaron a las fuentes *offline*, recurrieron a información proporcionada por familiares y amigos, recomendaciones de la población local y personal del hotel.

Figura 3. Fuentes de información de los consumidores para viajes internacionales.



Fuente: Autor. Con datos de la Secretaría de Turismo de México (2018).

Camilleri (2017) afirma también, que los consumidores cada vez compran más productos de viaje a través de medios digitales, y Vázquez Casielles, Del Río Lanza, & Suárez Álvarez (2009), destacan que la distribución de servicios turísticos, es uno de los negocios que ha experimentado un mayor incremento en las ventas a través de Internet, además de que Internet constituye un instrumento de vital importancia para la actividad de estas empresas. Por lo tanto, “muchos proveedores de servicios y operadores turísticos ahora están vendiendo directamente desde sus sitios web corporativos, o a través de motores de búsqueda donde los usuarios pueden comparar precios” (Camilleri, 2017). Esta práctica facilita la compra directa para el consumidor, y al no existir un intermediario en el proceso de compra, podría contribuir a la construcción de un vínculo de confianza.

Por último, la forma de pago preferencial en México para la compra de viajes, es en efectivo (43%), seguida de tarjetas de crédito y débito (40%), y para pagos con tarjetas en México, Visa tiene el 48% de participación del mercado (Secretaría de Turismo, 2018). En resumen, en los últimos años el canal digital se ha venido posicionando como uno de los canales de venta más importantes para la industria de viajes, por lo que la información, la experiencia en el sitio web, y la propuesta de valor que se comunica *online*, son factores determinantes para lograr la conversión en este canal, ya que posiblemente, éste será el primer punto de contacto con el consumidor en la etapa de búsqueda, y más tarde, en la etapa de consideración.

1.2.2 La satisfacción en viajes

Es importante medir la satisfacción en cada una de las etapas del proceso que experimenta el consumidor, al adquirir un producto, servicio, o experiencia de viaje. Antes de la compra, el cliente hace una investigación para buscar información, compara las ofertas de valor y promociones, y en este proceso, aterriza en los puntos de contacto de las marcas. Para la etapa de compra, Vázquez Casielles (2009) propone dos vertientes que deben cumplirse para lograr la satisfacción del cliente: la satisfacción utilitaria o funcional, que comprende el diseño y funcionalidad, la calidad de la información y fiabilidad, y la capacidad de respuesta que otorgue la marca al consumidor; y la satisfacción hedónica o extrínseca, que se refiere al entretenimiento, la personalización e interactividad. En resumen, las empresas turísticas deben disponer de información mucho más completa, actualizada, confiable, e interactiva acerca de los productos que ofrecen a sus clientes.

En relación con la perspectiva de Vázquez Casielles (2009), Wong & Wan (2012) proponen cuatro variables para medir la satisfacción en la compra de productos de viaje: 1) la satisfacción con el producto y su ambiente, lo cual engloba la facilidad y métodos de pago, la imagen de la tienda o *e-commerce*, la variedad de productos, la reputación, la accesibilidad, la ubicación, y el ambiente en general del punto de venta (físico o digital); 2) la calidad en el servicio, es decir, la actitud del *staff*, las habilidades de comunicación, la rapidez y el conocimiento del producto; 3) el valor del producto, es decir, la calidad, autenticidad y el precio; y 4) la diferenciación en el servicio, es decir, la conveniencia, productos únicos o especializados, y las ofertas especiales.

Durante la etapa del consumo, Bogicevica, Bujisica, Bilgihanb, Yangc, & Cobanoglu (2017), establecen los *confidence benefits* o beneficios de confianza, como un factor importante para la satisfacción, ya que representan “una sensación de saber que esperar”, y “si algo sale mal, esto tendrá una solución”. Asimismo, estos autores mencionan que otro tipo de respuesta positiva que tienen los consumidores al experimentar un servicio de viaje o al visitar un destino, es el *enjoyment* o placer. Aunado a esto, Lengieza, Hunt, & Swim (2018) proponen la relación de dos conceptos tomados de la psicología para evaluar la satisfacción: 1) las experiencias hedónicas, que se refieren a la búsqueda de placer y la evasión del sufrimiento; y 2) las experiencias eudaimónicas, que se refieren a la reflexión y al significado personal de un viaje.

Por último, Wang & Li (2019) mencionan que la industria de viajes ha experimentado una transformación debido a la práctica del *e-Word of Mouth (e-WOM)*, lo que significa que los consumidores comparten con mayor frecuencia, sus experiencias de viaje y recomendaciones con otras personas a través de diversos sitios web. Por esta razón, los consumidores tienen un alto grado de confianza en el *e-WOM*, es decir, sus decisiones de viaje están influenciadas por la información que encuentran en las plataformas digitales, por ejemplo, las opciones de alojamiento, restaurantes, y destinos. Entonces, se puede decir que la satisfacción, la compra y la recomendación, están directamente relacionadas, y este vínculo funciona como un ciclo, donde las reseñas (buenas o malas) comunicadas por los consumidores, influyen en la decisión de nuevos consumidores. Esta confianza se da gracias al acceso a la información generada por una fuente primaria, que comparte intereses y expectativas similares.

Como ya se mencionó en el primer constructo, la acción de convertir clientes que compran por primera vez en clientes leales, está relacionada con la satisfacción en el canal *online*, por lo tanto, es importante brindar una experiencia que cumpla las expectativas del consumidor. Para lograrlo, Kotler (2017) propone tres técnicas que ayudan a incrementar el *engagement* en el ambiente digital: el uso de aplicaciones móviles para mejorar la experiencia digital del consumidor; la integración del CRM (*Customer Relationship Management*) para conectar a los clientes en conversaciones relevantes para ellos y brindarles soluciones; y el *gammification*, que se refiere al uso de principios de juegos en otro contexto, por ejemplo, premios, recompensas y acumulación de puntos, que tienen como objetivo, impulsar la relación con el cliente a través de incentivos, basados en su comportamiento e intereses.

Actualmente, estas técnicas son utilizadas en la industria de viajes por las aerolíneas, servicios de hospedaje y restaurantes, como parte de sus estrategias comerciales y de lealtad. Su objetivo principal, es mejorar la experiencia de los clientes y lograr su satisfacción, por ejemplo; las aplicaciones móviles, se emplean para facilitar el proceso de compra y el proceso de abordaje o *check in*; el CRM brinda información clave acerca del comportamiento del cliente en el pasado, y estos datos se utilizan para anticiparse a las preferencias del cliente, y también facilita la personalización de comunicación y publicidad; y por último, la práctica del *gammification*, se integra en el diseño de beneficios e incentivos de los programas de lealtad.

1.2.3 Programas de lealtad

Los programas de lealtad son estrategias utilizadas frecuentemente en la industria de viajes para generar recompra y recomendación. De acuerdo con Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019), la efectividad de los programas de lealtad en viajes, se puede medir desde dos dimensiones. La primera, es la lealtad de comportamiento o *behavioural loyalty*, que se mide a partir la priorización de la marca, la frecuencia de visita (en canales *offline* y *online*), y el *word-of-mouth (WOM)*, es decir, la intención de hablar positivamente de la marca y recomendarla. La segunda, es la lealtad actitudinal o *attitudinal loyalty*, que proviene de la relación psicológica con los productos y servicios, la cual involucra las preferencias del consumidor y se relaciona con la confianza y los pensamientos positivos, es decir, el compromiso con la marca.

Además, Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019) proponen el diseño de los programas de lealtad con las siguientes características: 1) membresía; 2) estructura de beneficios; 3) *rewards* o recompensas; 4) estructura de puntos; 5) programa de comunicación; y 6) *feedback* y *partnerships*. Los programas de lealtad de las aerolíneas y hoteles, generalmente funcionan integrando varias de las características mencionadas por Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto. Por ejemplo, usualmente se implementa el beneficio de acumulación de millas y puntos, que después pueden ser intercambiados por productos complementarios de la misma marca, o de otras empresas relacionadas con viajes. Estos programas de lealtad también implementan alianzas estratégicas con restaurantes, y sitios culturales o de entretenimiento, y además, ofrecen servicios preferenciales, por ejemplo, documentación y abordaje prioritario en aeropuertos, o *late check out* en hoteles.

Albert Piñole (2015) propone cuatro tendencias emergentes en el consumo de viajes, que se relacionan con las estrategias de lealtad y la decisión de compra del consumidor: 1) el autoservicio electrónico en la información, organización, y compra de viajes y servicios turísticos; 2) el auge de la personalización de la información; 3) el impacto de los recursos digitales en la gestión de las organizaciones, en la reducción de costos, y en un marketing más presencial, virtual, viral, y móvil; y 4) el concepto *low cost*, que propone un modelo de servicios y productos que ahorran costos. En resumen, la industria de viajes se encuentra muy ligada a la tecnología, sobre todo en sus procesos operativos y canales de comercialización: “a partir del impacto digital y el desarrollo de smartphones cada vez más sofisticados, la industria del turismo se transformó contundentemente... hoy, el usuario puede hacer una reserva de pasajes, un hotel o un tour desde el propio teléfono móvil,... a la hora de investigar cuál será el próximo destino, cada usuario tiene cientos de interacciones entre distintos canales y dispositivos, antes de decidir avanzar al proceso de compra” (Google, 2019).

Por este motivo, el comportamiento de los consumidores se irá moldeando alrededor de una exigencia de inmediatez, flexibilidad y personalización de la experiencia, debido al fácil acceso a la información, y a la gran cantidad de competidores que existen en el mercado. En conclusión, el futuro de los viajes se inclina hacia un enfoque basado en el comportamiento y en el tratamiento de datos, para ofrecer productos y servicios que satisfagan las expectativas de los viajeros. Amadeus & The Future Foundation (2015), señalan que “se esperan grandes cambios en la forma que los viajeros seleccionan los destinos que visitarán, en sus hábitos de consumo y en sus influencias para la decisión de compra”, y por esta razón, las marcas que puedan identificar estos cambios a tiempo, serán las que tendrán la posibilidad de innovar en la industria.

1.3 La Generación X, Y y Z

De acuerdo con un artículo del Pew Research Center (2019), es importante definir – con base en el contexto de tiempo y espacio – un límite significativo en el tiempo para tener una referencia entre el fin de una generación y el inicio de una nueva, por ejemplo los factores claves en la dimensión política, económica y social. Como se presenta en la Tabla 2, una generación se define por aspectos demográficos, pero también por eventos claves que experimenta desde que nace hasta que llega a la adultez, y está moldeada por su historia, influencias, y eventos en común que se convierten en puntos de referencia, lo cual resulta en valores y comportamientos compartidos (Kolnhofer-Derecskei, Zs. Reicher, & Szeghegyi, 2017).

La Generación X, cuyo nombre fue tomado de la obra de Douglas Coupland, es también conocida como *The Xs* (Berkup, 2014) y como *Baby Busters* (Roberts & Manolis, 2000). Esta generación, sucesora de los *Boomers* (1943-1965) (Tolbize, 2008), está conformada por las personas nacidas entre 1965 y 1979 de acuerdo con Mark McCrindle (2009) y Berkup (2014). En contraste, Tapscott (1998), la ubica entre 1965 y 1975, y Roberts & Manolis (2000) y Smola & Sutton (2002), la establecen el periodo de 1965 a 1977. Sin embargo, autores como Zemke, Raines, & Filipczak (1999), la ubican en un intervalo de tiempo aún más amplio (1960-1980).

Después llegó la Generación Y, que de acuerdo con Mark McCrindle (2009), Berkup (2014), y De Hauw & De Vos (2010), está conformada por las personas nacidas entre los años 1980 y 1994, en contraste con Strauss (2005), quien establece el inicio de la generación en 1982. Sin embargo, Zemke, Raines, & Filipczak (2013) sugieren que esta generación termina hasta

después del año 2000. Los miembros de la Generación Y, también son conocidos como *Millennials* (Strauss, 2005), *Net Generation* (Tapscott, 1998), *Generation Next*, *Digital Generation*, *Nexters*, *Echo Boomers*, *Trophy Kids*, *Generation www*, *Gen N* y *Why Generation* (Jain & Pant, 2012).

Todavía es impreciso el año en el que termina la Generación *Millennial* y en el que comienza la Generación Z, por ejemplo Newbold & Scott (2017), Kroth & Young (2014), DeVaney (2015), Ordun (2015) y Dhanoa & Goyal (2018) establecen que la generación *Millennial* termina en el año 2000, lo que sugiere que la Generación Z comenzaría en el año 2000. Sin embargo, otros autores como The Pew Research Center (2015), Atrevia (2016), From & Read (2018), Tysiac (2017), J. Walter Thompson Intelligence (2019) y McKinsey's & Company (2018), establecen que la Generación Z comienza algunos años antes del 2000, aunque aún no existen afirmaciones del año en el que podría terminar esta generación.

Por un lado, la Generación Z ha sido denominada también como *Centennials* por varios autores como The Futures Company (2015), Shukla (2019), McGorry (2017) y Housand (2016). En el año 2015, este concepto fue apropiado por la consultora The Futures Company, quien define el origen de la palabra *Centennial*, haciendo referencia hacia el nuevo siglo (*century* en inglés), por lo que establece a este grupo generacional como el sucesor de los *Millennials*, y comprende a los individuos nacidos a partir del año 1997, los cuales actualmente son en su mayoría, adolescentes y adultos jóvenes. Por otro lado, antes de se les conociera como *Centennials*, esta generación también fue denominada *Children of Internet*, *Digital Generation*, *Digital Natives*, *Media Generation*, *iGen* y *.com Generation* (Levickaite, 2010).

Tabla 2. Características de la Generación X, Y y Z.

	Generación X	Generación Y	Generación Z
Año de inicio	-1960 (Zemke, Raines, & Filipczak, 1999) -1965 (McCrindle & Wolfinger, 2009) (Berkup, 2014) (Tapscott, 1998) (Roberts & Manolis, 2000) (Smola & Sutton, 2002)	-1980 (McCrindle & Wolfinger, 2009) (Berkup, 2014) (De Hauw & De Vos, 2010) (Jain & Pant, 2012) -1982 (Strauss, 2005) (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013)	-1994 (Atravia, 2016) -1995 (Tysiac, 2017) (McKinsey's & Company, 2018) -1997 (Pew Research Center, 2019) (The Futures Company, 2015) (J. Walter Thompson Intelligence, 2019) -1999 (From & Read, 2018)
Otras denominaciones	<i>The Xs, Baby Busters.</i>	<i>Millennials, Generation Next, Digital Generation, Nexters, Echo Boomers, Trophy Kids, Generation www, Net Generation, Gen N.</i>	<i>Centennials, Children of Internet, Digital Generation, Digital Natives Media Generation, .com Generation, iGen.</i>
Características generales	-Generación transicional entre los medios tradicionales y las nuevas tecnologías -Reactivos -Pesimistas -Innovadores -Escépticos -Adaptables -Ágiles -Autosuficientes -Líderes -Buena ética profesional	-Primera generación que vive en conjunto con la tecnología -Seguros de sí mismos -Sociables -Optimistas -Idealistas -Expertos en tecnología -Orientación global -Adaptables -Se rigen por sus valores -Desenfreno emocional -Baja aversión al riesgo -Buscan la libertad, la personalización, el entretenimiento y la gratificación instantánea	-Generación hipercognitiva e hiperconectada -Nativos digitales -Seguros de sí mismos -Creativos -Pragmáticos -Analíticos -Autodidactas y sobreexpuestos a la información -Progresistas -Políticamente activos y activistas -Valoran la expresión individual y evitan etiquetas -Alta aversión al riesgo
Ideología y panorama social	-Primera generación en tener un pensamiento global -Búsqueda de la verdad y la independencia -Nada es permanente y nada es absoluto -Priorizan a la familia, la salud y la seguridad financiera -Persiguen sus objetivos profesionales -Balance entre el trabajo y la familia	-Disfrutaban el momento -Conectados 24/7 -Defensores del respeto a otras razas, sexos, orígenes étnicos, valores culturales y elecciones sexuales -Metas a corto plazo -Ahorros limitados -Dependencia de sus padres -Los amigos son la nueva familia -Balance entre el trabajo y la vida social	-Planean hacia el futuro -Se movilizan para cambiar el mundo -Perspectiva de desarrollo global -Cambio de paradigmas en perspectivas raciales, sexualidad y cuestiones de género e identidad sexual -Impulsan causas sociales -Están definiendo una nueva era de influencia y comunicación creativa

	-Desconfianza en los gobiernos y los empleadores	-Priorizan el trabajo en equipo, las relaciones familiares y la seguridad laboral -Apoyan el derecho a la información y al aprendizaje	-Están creando nuevas fuentes de ingresos
Panorama tecnológico	-Visualizan la tecnología como una habilidad aprendida -En su adultez, experimentaron un proceso de aprendizaje y adopción de medios interactivos y digitales -Crecieron expuestos a la publicidad y medios de comunicación pasivos -Ávidos consumidores de la televisión	-Empoderamiento digital -Crecieron inmersos en la tecnología -Experimentaron el cambio de la tecnología de transmisión a la interactividad -Capaces de integrar fácilmente la tecnología en sus actividades cotidianas -Experimentan dilemas morales asociados la tecnología	-Consumen y producen contenido en medios digitales -Monetizan sus productos y construyen negocios <i>online</i> -Crean comunidades influyentes -Activistas digitales -Experimentan el fenómeno “FOMO”(fear of missing out) -Esperan experiencias hiperpersonalizadas en la publicidad digital
Panorama profesional	-Enfoques prácticos para la resolución de problemas -Competentes en aspectos técnicos -Cómodos con la diversidad, el cambio, la competencia, y el multi-tasking -Expectativas de horarios de trabajo flexibles, un ambiente de trabajo agradable y la promoción basada en habilidades -Aspiran a salarios más altos que las demás generaciones -Creían que la las nuevas tecnologías no tendrían un impacto significativo en su trabajo	-Visualizan la educación como la clave para el éxito profesional -Desean estructura y dirección -Necesitan un líder que crea en ellos y los apoye -Buscan rutinas de trabajo flexibles -Colaborativos -Visualizan la tecnología como una herramienta indispensable -Alta capacidad para adaptarse -Prefieren colaborar con empresas technology-integrated -Emprendedores e innovadores -Buscan un desarrollo acelerado, retroalimentación frecuente y oportunidades para involucrarse en el servicio comunitario	-Dinámicos y emprendedores -Buscan la autonomía en el entorno laboral -Han hecho de las startup una herramienta de cambio social -Reclaman entornos laborales flexibles -Valoran la educación, aunque también se enfocan en desarrollar habilidades por si mismos -El salario es un factor importante al elegir un empleador

Fuente: Autor. Con datos de Zemke, Raines, & Filipeczak (1999) (2013), McCrindle & Wolfinger (2009), Berkup (2014), Tapscott (1998), Roberts & Manolis (2000), Smola & Sutton (2002), De Hauw & De Vos (2010), Jain & Pant (2012), Strauss (2005), Atrivia (2016), Tysiac (2017), McKinsey's & Company (2018), Pew Research Center (2019), The Futures Company (2015), J. Walter Thompson Intelligence (2019), From & Read (2018).

La Generación X es considerada la “generación transicional” entre las generaciones que aún permanecen apegadas a la tradición y las nuevas generaciones inmersas en la tecnología (Berkup, 2014). McCrindle & Wolfinger (2009) describen la personalidad de esta generación como reactiva, pesimista, innovadora, escéptica, adaptable y con los pies sobre la tierra, mientras que AttendanceBot (2020), los describe como ágiles, autosuficientes, líderes y con una buena ética profesional. Con respecto a su ideología, son la primera generación que tuvo un pensamiento global debido al impacto de los hechos ocurridos a nivel mundial durante sus años de desarrollo (Berkup, 2014).

McCrindle & Wolfinger (2009) establecen una serie de actitudes que caracterizan a la Generación X: la idea de que nada es permanente y nada es absoluto; la desconfianza en los gobiernos y los empleadores; la búsqueda de la verdad; y por último, la disposición de trabajar para conseguir sus objetivos profesionales, siempre y cuando reciban una compensación adecuada a cambio, y siempre manteniendo a su familia como prioridad. En el ámbito social, la salud y la seguridad financiera representan los dos principales objetivos a los que aspira la Generación X (Dabija, Bejan, & Tipi, 2018). Asimismo, el equilibrio entre el trabajo y la familia, la independencia, y la importancia de la familia sobre el trabajo, son los valores primordiales por los que se rige esta generación (Berkup, 2014) (McCrindle & Wolfinger, 2009).

En el aspecto tecnológico, los miembros de la Generación X están en desventaja con los *Millennials* y la Generación Z, dado que nacieron en un mundo donde la tecnología que ahora conocemos, apenas comenzaba a desarrollarse (Berkup, 2014). La Generación X visualiza la tecnología como una habilidad aprendida, en comparación con los *Millennials* que la ven como un

elemento integral y cotidiano en su contexto (AttendanceBot Blog, 2020). La razón es que a diferencia de las generaciones más jóvenes, la Generación X tuvo que experimentar un proceso de entendimiento, aprendizaje y adopción de la tecnología (Berkup, 2014). Con respecto a la comunicación, crecieron expuestos a la publicidad y medios de comunicación pasivos, y no fue hasta su adultez que tuvieron contacto con los medios interactivos y digitales (McCrindle & Wolfinger, 2009). De acuerdo con Roberts & Manolis (2000), los miembros de la Generación X tienen una predisposición favorable hacia el marketing y la publicidad, y son ávidos consumidores de la televisión.

En el ámbito profesional, los miembros de la Generación X aportan enfoques prácticos y bien perfeccionados para la resolución de problemas, son competentes en aspectos técnicos, y se sienten muy cómodos con la diversidad, el cambio, la competencia, y el multi-tasking, es decir, realizar varias actividades a la vez (Kupperschmidt, 2000). Por un lado, tienen expectativas de horarios de trabajo flexibles, un ambiente de trabajo agradable y la promoción basada en habilidades (Berk, 2013). En relación con esta visión, Smola & Sutton (2002) establecen que la Generación X aspira a salarios más altos que las generaciones previas, arreglos laborales flexibles y mejores recursos financieros.

Por otro lado, un estudio realizado por Bresman & Rao (2017) menciona que la Generación X pensaba que las nuevas tecnologías como la Realidad Virtual, no tendrían un impacto muy alto en su trabajo. Sin embargo, más del 70% de los encuestados de todas las generaciones, incluida la Generación X, expresaron que los arreglos laborales flexibles representan una oportunidad importante para su vida laboral en los siguientes 10 años (Bresman & Rao, 2017).

Por esta razón, la adopción de la tecnología en sus actividades laborales es imprescindible para que se pueda lograr la flexibilidad laboral que buscan.

Los *Millennials* o Generación Y, son considerados la primera generación global que convive en conjunto con la tecnología (Berkup, 2014), como resultado de su desarrollo en un mundo globalizado donde las tecnologías de información y comunicación avanzan a un ritmo acelerado. McCrindle & Wolfinger (2009) describen la personalidad de los miembros de esta generación como seguros de si mismos, asertivos, exigentes, sociables, optimistas y con un comportamiento dirigido por valores. Asimismo, otros autores los describen como idealistas, flexibles, expertos en tecnología, ambiciosos (AttendanceBot Blog, 2020), optimistas, enérgicos, con altas expectativas y objetivos claros (Zemke, Raines, & Filipeczak, 2013), y con alta capacidad de adaptación (Berkup, 2014).

Asimismo, Leung & Zheng (2012) establecen una serie de características que identifican a la Generación Y, las cuales son recopiladas a partir de las observaciones de Tapscott (1998) (2009): orientación global y desenfreno emocional, búsqueda de la libertad, derecho a la información y al aprendizaje, colaboración, personalización, entretenimiento, gratificación instantánea, y expertise tecnológica. Con respecto a su ideología, los miembros de la Generación Y se definen a sí mismos como "almas libres", y son defensores del respeto a otras razas, sexos, orígenes étnicos, valores culturales y elecciones sexuales (Berkup, 2014). Su estilo de vida se define por disfrutar el momento sobre el compromiso, tener metas a corto plazo, contar con ahorros limitados o nulos, la dependencia hacia sus padres, la filosofía de que los amigos son la nueva familia, y el balance entre el trabajo y la vida social (McCrindle & Wolfinger, 2009).

En el ámbito social, los miembros de la Generación Y están conectados 24/7 con sus amigos, familia, información y entretenimiento (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013). Asimismo, Howe & Strauss (2007) establecen que los *Millennials* priorizan el trabajo en equipo, las relaciones familiares estrechas, y la seguridad laboral, y además, intentan establecer un equilibrio entre su vida profesional y familiar (Berkup, 2014). Estas características sugieren que son una generación informada, preocupada por su desarrollo personal y profesional, e interesada en aportar a su comunidad. Aunado a esto, Howe & Strauss (2007), resltan que su empoderamiento digital sin precedentes y destrezas organizacionales, crearán una gran fuerza política e incluso podrán reavivar los movimientos sociales.

En el ámbito tecnológico, la Generación Y es la primera que creció totalmente inmersa en la tecnología (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013), y en relación con esta perspectiva, Tapscott (1998) establece que el cambio de la tecnología de transmisión a la interactividad es el pilar fundamental de esta generación. Por esta razón, la Generación Y tiene la capacidad de integrar fácilmente la tecnología en sus actividades cotidianas, y como consecuencia, experimentan dilemas morales asociados la tecnología, como la censura y las descargas ilegales de canciones y películas (McCrindle & Wolfinger, 2009).

En el ámbito profesional, la Generación Y visualiza la educación como clave para tener éxito en su vida laboral (Berkup, 2014). Por un lado, los *Millennials* necesitan un líder que crea en ellos y los apoye (Berkup, 2014), y asimismo, desean estructura y dirección en sus asignaciones laborales (Alsop, 2008). Por otro lado, los *Millennials* esperan que el lugar de trabajo se adapte a sus necesidades y prefieren completar sus tareas laborales en el momento y lugar que elijan, es

decir, desean una mayor flexibilidad en el tiempo de trabajo y la ubicación (Alsop, 2008). Para lograrlo, la tecnología se ha convertido en un recurso fundamental, por ejemplo, el estudio realizado por Bresman & Rao (2017) indica que los profesionales de la Generación Y visualizan a las nuevas tecnologías (realidad virtual, tecnología portátil, la gestión de proyectos y las conferencias de video) como una herramienta para revolucionar su trabajo en la próxima década.

Por último, la Generación Y no tiene dificultad para adaptarse a las nuevas empresas en las que trabaja, y prefieren colaborar con empresas technology-integrated o integradas a la tecnología, debido a su espíritu emprendedor e innovador (Berkup, 2014). Sin embargo, por su baja aversión al riesgo, los miembros más jóvenes de una organización son los más propensos a dejarla (Reisenwitz & Iyer, 2009), y aunado a esto, un estudio realizado por Bresman & Rao (2017) indica que los profesionales de la Generación Y en México (57%) son los más interesados en iniciar sus propios negocios, por lo que los líderes organizacionales deben desarrollar estrategias para retener a los miembros de la Generación Y dentro de sus empresas. En resumen, la Generación Y busca un desarrollo acelerado, experiencias diversas, rutinas de trabajo flexibles, retroalimentación frecuente y oportunidades para involucrarse en el servicio comunitario (Alsop, 2008), ya sea dentro de una organización o en su propio negocio.

Los *Centennials* o Generación Z, son jóvenes que han crecido con la presencia del internet y la tecnología en todos los aspectos de su vida, por lo tanto “son autodidactas, creativos y sobreexuestos a la información” (Atrevia, 2016). Desde la perspectiva de From & Read (2018), el perfil de la Generación Z tiene una dualidad; en algunos aspectos es muy parecida a sus generaciones antecesoras, sin embargo, si hablamos de su forma de ver el mundo, son muy

diferentes: similiar a otras generaciones, son determinados y trabajadores, están enfocados en su desarrollo personal, son conscientes con respecto a sus finanzas, valoran la educación y los están interesados en el crecimiento profesional, sin embargo, Atrevia (2016) establece que son dinámicos y emprendedores y buscan la autonomía en el entorno laboral. Con respecto a su ideología, Jeff From y Read (2018) mencionan que la Generación Z está rompiendo paradigmas y definiendo una nueva realidad que respalda perspectivas más liberales en la equidad racial, de género, identidad y preferencia sexual, y McKinsey's & Company (2018) también menciona que la Generación Z valora la expresión individual, evita etiquetas y se movilizan por una variedad de causas.

En el ámbito social y tecnológico, de acuerdo con From & Read (2018) los jóvenes de esta generación están completamente empoderados y motivados para cambiar el mundo con acciones tangibles, además su evolución personal y profesional está orientada hacia el desarrollo de habilidades y el emprendimiento. Asimismo, un estudio de J. Walter Thompson Intelligence (2019) establece que la Generación Z es la próxima generación de super creativos y están construyendo una nueva era de influencia y comunicación basada en la creatividad; “ellos han crecido en una época donde las redes sociales ya alcanzaron la madurez, tienen acceso a herramientas creativas en línea y el reconocimiento facial al alcance de su mano, y además están rodeados de plataformas de emprendimiento que les permiten exponer sus propios productos al mundo” (J. Walter Thompson Intelligence, 2019).

Por lo tanto, su forma de comunicarse es muy particular ya que son nativos digitales, “nacieron durante la década de 1990 cuando ya existía la tecnología digital, la cual estaba al

alcance la sociedad, y son usuarios permanentes de ella” (Prensky, 2001), y “son la primera generación que percibe como parte natural de su vida, las actualizaciones de estado en redes sociales, los mensajes de texto, las *seflies*, el *networking*, los dispositivos móviles y la información inmediata” (Gregg L. Witt & Derek E. Baird, 2018). Sin embargo, sus patrones de comportamiento son similares a los de generaciones pasadas, la diferencia radica en la forma: la tecnología, las nuevas herramientas y los formatos con los que aprenden y se comunican.

En el ámbito profesional, la Generación Z “está enfocando sus esfuerzos hacia el emprendimiento”, sin embargo, cuando se trata de trabajar para alguien más, “esta generación considera el salario como el factor más importante al escoger un empleador. La razón es que a diferencia de los *Millennials*, la Generación Z ha crecido durante una recesión global, lo cual los hace más conscientes acerca de los factores económicos” (Tysiac, 2017). En relación con esta visión, un estudio de RaveReviews (2019) establece que la Generación Z planea ahorrar todo lo posible durante la universidad, además el 60% ya tiene una cuenta de ahorros, y un 89% se sienten empoderados al planear su futuro financiero. Aunque por el momento los miembros de la Generación Z no tienen un impacto económico tan significativo en el mercado, porque son aún muy jóvenes y en su mayoría dependen económicamente de sus padres, ellos son quienes están dictando los hábitos y tendencias de compra en el mundo.

Sin embargo, “como consecuencia de las limitaciones económicas, son más selectivos en sus decisiones al gastar sus recursos disponibles y en los productos que compran” (European Journal of Multidisciplinary Studies, 2017). Y como resultado, “la llegada de la Generación Z a la edad adulta tendrá un fuerte impacto en la sociedad y las empresas” (McKinsey’s & Company,

2018). La Generación Z es uno de los mayores mercados a nivel global y en la actualidad, representan un segmento de mucho interés para las marcas. De acuerdo con el INEGI (2020), en México existen aproximadamente 21 millones de jóvenes entre 15 y 24 años, quienes representan el 29% de la población del país. Por lo tanto, en los próximos años se convertirán en el segmento de la población económica activa de mayor volumen en el país, y estos jóvenes, “se han convertido en influenciadores importantes para las personas de todas las edades y clases económicas, además de tener un impacto en la forma que las personas consumen y se relacionan con las marcas” (McKinsey’s & Company, 2018).

En definitiva, es complicado establecer el fin de una generación y el inicio de otra, con base en el año de nacimiento, dado que entre dos generaciones, existe un margen en el cual, los miembros del grupo comparten preferencias, valores, actitudes y comportamientos de ambas generaciones (Kolnhofer-Derecskei, Reicher, & Szeghegyi, 2017). Por ejemplo, Reisenwitz & Iyer (2009) hacen referencia al estudio Reed (2007) que analiza una variedad de experiencias y actitudes laborales (satisfacción en el trabajo, compromiso organizacional, empoderamiento, estrés, confianza en los líderes y equilibrio entre el trabajo y la vida), en el cual no se encontraron diferencias significativas entre generaciones.

Con base en los autores estudiados en este capítulo, en la Tabla 3 se presentan las características de cada generación considerada para el propósito de la investigación. En primer lugar, se considerarán parte de la Generación X, a las personas nacidas entre los años 1965 y 1979, que para el 2020, tienen entre 42 y 56 años. A continuación, serán consideradas parte de la Generación Y, las personas nacidas entre los años 1980 y 1996, que para el 2020, tienen entre 25

y 41 años. Y por último, se considerarán a las personas nacidas a partir del año 1997 como parte de la Generación Z, que para el 2020, tienen entre 1 y 24 años, aunque para efecto del estudio, se considerarán únicamente a las personas mayores 18 años.

Tabla 3. Características de las generaciones consideradas para la investigación.

	Año de inicio	Edad
Generación X	1965	42 – 56 años
Generación Y	1980	25 – 41 años
Generación Z	1997	18 – 24 años

Fuente: Autor.

1.3.1 El comportamiento del consumidor de la Generación X, Y y Z

Para entender el comportamiento del consumidor en el contexto actual, es importante analizar primero las características de cada generación con respecto al consumo. La Generación X tiene los ingresos más altos de todas las generaciones (Slootweg & Rowson, 2018), sin embargo, su aversión al riesgo es baja (Reisenwitz & Iyer, 2009), es decir, tienden a consumir productos o servicios que ya conocen y son menos propensos a probar marcas nuevas. En contraste con la visión de Reisenwitz & Iyer, Williams (2005) indica que la Generación X tiene la reputación de ser muy desleal a las marcas. Por un lado, los miembros de la Generación X tienen un alto nivel de educación, y como resultado, son mucho más pragmáticos y escépticos (Dabija, Bejan, & Tipi, 2018), por lo tanto, la conveniencia, las relaciones con la comunidad, y la percepción que tienen de las marcas, son aspectos importantes en su comportamiento de consumo (Williams, 2005). Por otro lado, Roberts & Manolis (2000) establecen que un factor que distingue con precisión a la Generación X, es su deseo por las posesiones materiales y las compras. En resumen, es una

generación prevenida con respecto a su decisión de compra, y se informa antes de adquirir algún producto o servicio.

En cuanto a su forma de comprar, la Generación X todavía realiza compras basadas en métodos tradicionales de búsqueda (Heaney, 2007), y de acuerdo con Dabija, Bejan & Tipi (2018), aún no está acostumbrada totalmente a utilizar las nuevas tecnologías y dispositivos diseñados por las empresas (por ejemplo, las *apps* o aplicaciones) en su proceso de compra. Sin embargo, aunque no está tan familiarizada con Internet como las generaciones más jóvenes, si hacen compras en línea. Por lo regular, la Generación X no responde positivamente a las promociones genéricas (Dunne, Lusch, & Carver, 2013), y su exposición a la publicidad *online*, no ejerce un efecto importante en su decisión de compra, debido a que tiene poco interés en este tipo de publicidad (Intel Group, 2016).

Por el contrario, Peralta (2015) sugiere que a la Generación X, le gusta investigar mientras compra en línea y es la generación que lee más reseñas y visita más sitios de opinión. Asimismo, Dabija, Bejan & Tipi (2018) plantean que esta generación tiende a confiar principalmente en los datos obtenidos de las fuentes que considera más fidedignas, por ejemplo, la información que encuentran en el sitio web de una empresa. Con respecto a la comunicación a través de otros medios digitales, los miembros de la Generación X tienden a revisar su correo electrónico con regularidad, lo que los convierte en un grupo ideal para la implementación de estrategias de *email marketing* o publicidad por correo electrónico (Slootweg & Rowson, 2018). Por último, una de las características que identifican a la Generación X, es que valoran las opiniones de los demás (Peralta, 2015), especialmente las recomendaciones de amigos y familiares (Leboff, 2010).

Con respecto a la Generación Y como consumidor, la visión de Valentine & Powers (2013) sugiere que son muy tolerantes, prestan atención a las campañas de responsabilidad social, participan en acciones humanitarias, y tienen un fuerte deseo de hacer cada vez más viajes y asistir a diversos eventos y festivales, además de que tienen menos aversión de riesgo que la Generación X (Reisenwitz & Iyer, 2009). Por un lado, Internet representa la principal fuente de información para esta generación (Reisenwitz & Iyer, 2009), y su uso se refleja en la gran cantidad de cuentas que tienen activas en sitios web y redes sociales (Dabija, Bejan, & Tipi, 2018). En consecuencia, los *Millennials* esperan que la información que encuentran en línea les resulte útil para tomar una decisión de compra (Dabija, Bejan, & Tipi, 2018).

Por otro lado, el comportamiento de consumo de la Generación Y, está muy influenciado por el *word of mouth* o las recomendaciones de boca en boca (Strategic Direction, 2015), y no visualizan a las marcas como un ente o una comunidad, sino como una filosofía (McCrinkle & Wolfinger, 2009). Por lo tanto, es una generación que basa su decisión de compra en el mensaje de que proyectan las marcas en el ambiente digital, y en la recomendación de otras personas, no solo de sus familiares y amigos, sino también de otros usuarios digitales. Aunado a esto, Reisenwitz & Iyer (2009) proponen una serie de acciones que las organizaciones deben considerar en sus estrategias de marketing, cuando se dirijan a la Generación Y.

En primer lugar, la publicidad en medios digitales es más efectiva en esta generación, debido a la importancia del *Internet satisfaction* o satisfacción en Internet, en segundo lugar, las organizaciones sin fines de lucro pueden acercarse a esta generación para buscar voluntarios que apoyen sus causas, debido a la ideología de responsabilidad social, y por último, las empresas

deben estar preparadas para los cambios con respecto a la lealtad de los consumidores hacia su marca, debido a que las generaciones más jóvenes tienden a ser más volátiles, en lo que a lealtad se refiere. En resumen, las generaciones Y y Z son las más impactadas por campañas de marketing, en gran parte, debido a que son ávidos usuarios de los medios digitales (McCrinkle & Wolfinger, 2009).

Derivado de las aportaciones de Reisenwitz & Iyer (2009), donde mencionan que las organizaciones que adapten con precisión sus estrategias de marketing para abordar las necesidades de los segmentos emergentes, aumentarán su probabilidad de éxito, es importante visualizar el segmento emergente del contexto actual. Para el 2020, la Generación Z representará el 40% de los consumidores (From & Read, 2018), y debido al impacto económico derivado de la pandemia, es el momento indicado para considerarla como el segmento emergente que puede ayudar a la recuperación económica en los próximos años. De acuerdo con Long (2008), una recesión es el momento para acercarse a los clientes y mejorar el negocio, y los *Millennials* y la Generación Z, no solo esperan que surja un mundo mejor después de que la pandemia termine, sino que ellos quieren liderar el cambio (Deloitte, 2020). Entonces, para entender la influencia que puede tener la Generación Z en otras generaciones, es importante comprender como se comporta con respecto al consumo.

Wood (2013) plantea cuatro tendencias que engloban las características de esta generación como consumidores; 1) la innovación, ya tienen altas expectativas en la evolución de productos tecnológicos, y esperan más versiones, más pequeñas y mejores que la anterior; 2) la conveniencia, que se refiere a la dependencia de conveniencia en los atributos del producto, en su

entrega, y en la experiencia alrededor de él; 3) la seguridad, ya que son cuidadosos y selectivos con respecto a donde gastan su dinero; y 4) la evasión, ya que tienen un deseo de oportunidades para escapar de la presión de ser exitosos a temprana edad, lo cual puede ser facilitado por la tecnología. Por otra parte, el estudio de McKinsey's & Company (2018) explica cuatro tipos de comportamiento en la Generación Z, relacionados con la búsqueda de la verdad: 1) valoran la individualidad en su forma de expresión y evaden los estereotipos y etiquetas; 2) se involucran en las causas en las que creen; 3) creen profundamente en la eficacia del diálogo para resolver conflictos y mejorar el mundo; y 4) toman decisiones y se relacionan con las instituciones desde una perspectiva muy analítica.

El comportamiento de consumo de la Generación Z, es diferente a las generaciones pasadas debido a la apropiación del Internet y las plataformas digitales en su vida diaria, por esta razón, su proceso de decisión de compra es más analítico en comparación con otras generaciones. El European Journal of Multidisciplinary Studies (2017), identificó cinco factores que determinan las variables sujetas a evaluación al momento de realizar una compra: 1) el *Internet affect*, que se refiere a la confianza y preferencia por el canal *online*; 2) la descripción del producto que refiere a la durabilidad, precio y personalización; 3) los factores externos como recomendaciones, comparaciones y competencia; 4) las promociones, es decir, precio y otros beneficios adicionales; y 5) la identidad del producto, y lo relacionado a la marca y sus valores. El *Internet affect* también es relevante para la Generación Z en México, según datos arrojados por el INEGI a propósito del día del Internet (2015), de las tres principales actividades realizadas en Internet, la más recurrente está vinculada a la búsqueda de información (67.4%), seguida del acceso a redes sociales (39.6%),

como medio de comunicación (38.5%), y actividades de apoyo a la educación, y entretenimiento con una proporción similar (36%).

Asimismo, un estudio de IAB & Kantar (2018) indica que el 66% de los internautas de la Generación Z en México, hace comparaciones de precios en línea, lo cual se traduce en 3 diferentes prácticas; *web rooming*, que se refiere a comparar precios en internet para comprar en una tienda física; *show rooming*, que se refiere a comparar precios en una tienda física para comprar en internet; y *live web rooming*; que se refiere a comparar precios desde sus dispositivos, estando en una tienda física. Sin embargo, en México existe una barrera que frena en cierto sentido, la inmediatez de las compras en línea para la Generación Z, de acuerdo con IAB (2018) el 65% de los jóvenes que tienen una intención de compra no realizan una transacción en línea, debido a que no cuentan con una tarjeta de crédito. Por lo tanto, se puede decir que para la Generación Z en México, el canal *online* es muy relevante para buscar, considerar, comprar y recomendar un producto, y además, el precio también representa un factor determinante al realizar una compra. De acuerdo con Tysac (2017), el 72% de la Generación Z manifiesta que el precio es el factor más importante al momento de hacer una compra.

Para lograr que la Generación Z adquiriera un producto, es importante cumplir varios estándares que son relevantes para ellos. De acuerdo con el estudio del UGC Care Journal, “las marcas deben identificar y comprender los elementos que se consideran valiosos para el consumidor, los cuales, a su vez deben estar ligadas con las 4 P’s del marketing mix, además de integrar la personalización en la estrategia” (Muralidhar, 2020). Muralidhar (2020), propone las siguientes características de consumo para la Generación Z: con relación al producto, tienen baja

tolerancia a la mala calidad y buscan tendencias o lo más reciente en el mercado; con relación al precio, implementan el uso de herramientas para checar los precios y son selectivos al realizar gastos considerables; con relación a la plaza, prefieren a compras en línea y desde dispositivos móviles, y prefieren las tiendas que están al día en el aspecto tecnológico; y con relación a la promoción, son influenciados por las retroalimentación *online* (reseñas y comentarios), y encuentran atrativos los cupones, promociones y descuentos.

Desde otra perspectiva, el estudio de Fitri Ayuni (2019) explica que para la Generación Z, la calidad en el servicio *online* es mandatoria, ya que es la principal expectativa que se debe cumplir para establecer el *online customer value* de una marca, así como la satisfacción. Además, establece el *online customer value* como el conductor directo entre la calidad del servicio *online* y la satisfacción, por lo tanto, el resultado de la satisfacción *online* está directamente relacionada con la lealtad. Un claro ejemplo de estas afirmaciones, es la distribución de los canales de compra de la Generación Z en la industria de viajes.

De acuerdo con Braintrust CS (2019), “el canal *online* es mayoritario para las generaciones *NextGen*, con las agencias *online* y buscadores llegando hasta el 40% de participación, siendo las agencias presenciales utilizadas sólo por un 8%, mientras el canal directo tanto en origen o destino se lleva un 46%”. La acción de convertir en clientes leales a los clientes que compran por primera vez, está ligada fuertemente a la satisfacción en el canal *online*, que a su vez, es el canal principal de compra para la Generación Z, en lo que a viajes se refiere. Por lo tanto, es indispensable lograr una buena experiencia de compra *online*, para construir una relación de

confianza con los consumidores de esta generación, ya que este canal, puede ser un detonador de compra en otros canales.

Por último, McKinsey's & Company (2018) indica que para ser relevantes para la Generación Z, las empresas deben tomar en cuenta tres factores importantes: 1) el consumo no como posesión sino como acceso; 2) el consumo como una expresión de identidad; y 3) el consumo como una vía de interés y responsabilidad social. Para la Generación Z, la lealtad hacia una marca está fuertemente ligada a las experiencias positivas o negativas en el canal *online*, y como establece Ayuni en su estudio acerca de la lealtad en la Generación Z (2019), mantener la calidad en el servicio *online* y el valor percibido *online* en las plataformas digitales, es esencial para generar lealtad en esta generación.

Sin embargo, el European Journal of Multidisciplinary Studies (2017) establece que la Generación Z es sensible al concepto de la marca, aunque de ninguna manera, es más leal que las generaciones pasadas. Por lo tanto, se puede decir que la Generación Z, con ayuda de los recursos tecnológicos, el acceso fácil e inmediato a la información, y la retroalimentación de otros consumidores, está abriendo y transformando el panorama del consumidor más allá de su generación, de los niveles socioeconómicos y de las prácticas comerciales en las organizaciones.

Capítulo 2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1 Hipótesis y Modelo de hipótesis

Para analizar el comportamiento del consumidor en la industria de viajes en México, se diseñaron 9 hipótesis, y un modelo conceptual de las mismas. A partir de dos variables en el contexto que se refieren a la modalidad laboral y a la seguridad en viajes, tanto sanitaria como de políticas y protocolos, se describirá el comportamiento del consumidor en México con respecto a viajes, así como la relación de estas dos variables con la frecuencia de viaje, la relevancia de los programas de lealtad, la satisfacción y la recompra.

El tiempo que tienen disponible los trabajadores en México para viajar es limitado, ya que de acuerdo al Artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo en México (2017), el periodo anual de vacaciones pagadas es de 6 días el primer año de trabajo y aumenta en 2 días laborables, hasta llegar a 12, por cada año subsecuente de servicios. Por lo tanto para 2021, los miembros de las generaciones más jóvenes que están comenzando su vida laboral, cuentan con máximo 8 días de vacaciones al año. Si consideramos el tiempo como un factor en la decisión de viajar, para el empleado mexicano promedio, resulta complicado viajar a destinos que requieren más de 6 días para visitarse.

Por ejemplo, la duración promedio de un viaje internacional es de 7 días (Secretaría de Turismo, 2018), por lo tanto, para poder realizar un viaje de este tipo, el consumidor tendrá que considerar en su planificación, los días de vacaciones que tiene disponibles y la temporalidad de

la industria. De acuerdo con Cannas (2012), la temporalidad de la industria se compone por 3 factores; 1) el clima; 2) las decisiones por tiempo, por ejemplo, las vacaciones escolares; y 3) las decisiones por calendario, por ejemplo, las festividades como Semana Santa. Sin embargo, el crecimiento de modalidades flexibles de trabajo en México, que se refieren al beneficio que los empleadores proporcionan a los empleados, permitiéndoles un cierto nivel de control sobre cuándo y dónde trabajar (Grobler & Bruyn, 2011), podría ser un factor que influya en la planeación de viajes. Un estudio global realizado por Manpower Group (2017), establece que para el 35% de los candidatos encuestados en México, la flexibilidad laboral se encuentra entre los tres principales factores que consideran al tomar sus decisiones profesionales, por lo tanto;

H_{1A}. A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes nacionales independientemente de la temporada.

H_{1B}. A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes internacionales independientemente de la temporada.

En el 2020, la seguridad se convirtió en un requisito indispensable al momento de viajar. Como consecuencia de la pandemia a causa del Covid-19, se decretó la suspensión de actividades turísticas en México, desde el primer trimestre del 2020. Sin embargo, para reactivar la economía en el sector turístico, el Gobierno de México autorizó la reapertura de hoteles para el 1 de junio de 2020, con la adopción de medidas estrictas de higiene y protocolos establecidos en el Lineamiento Nacional para la Reapertura del Sector Turístico (Senado de la República, 2020). Desde la perspectiva del consumidor, un estudio realizado por Brands Travel (2020) a viajeros mexicanos,

indica que el 64% de la Generación X, y el 61% de la Generación Z / *Millennials*, sueñan con el momento de volver a hacer un viaje.

Con relación a los destinos, el Gobierno de México (2020) sugiere que el turismo doméstico será el primer segmento que detone el reinicio de esta actividad en el país, ya que representa el 82.5% del consumo turístico total en México. En relación con esta afirmación, el estudio de Brands Travel (2020) indica que el 59% de la Generación X, y el 74% de la Generación Z / *Millennials*, visualizan en sus planes un viaje doméstico en el 2020, sin embargo, las medidas sanitarias que tome la industria turística, serán muy importantes en su decisión para retomar los viajes (96%). Por lo tanto;

H_{2A}. A mayor percepción de seguridad sanitaria, mayor la frecuencia de viajes nacionales del consumidor en México, independientemente de la temporada.

Desde otra perspectiva de seguridad en viajes, se encuentra también la dimensión económica, que se traduce en el presupuesto que los consumidores están dispuestos a invertir en un viaje, con base en el panorama que perciben hacia el futuro. Durante una crisis, los consumidores “tienen una necesidad latente de estar informados con el objetivo de tomar decisiones más cuidadosas y tener más control al justificar sus compras” (Voinea & Filip, 2011). Por esta razón, de acuerdo con un estudio de Skift en conjunto con Oracle Hospitality (2020), los consumidores están exigiendo políticas flexibles de cancelación y reembolso en los servicios de viaje a consecuencia de la pandemia, y según el estudio de Brands Travel (2020), los viajeros mexicanos solo están dispuestos a reservar si existieran reservaciones que no requirieran depósitos

o tarifas por cancelación. Con respecto a la decisión sobre los destinos, ésta dependerá de las opciones de flexibilidad que ofrezcan al consumidor, ya que durante una crisis “los consumidores pasan más tiempo buscando información detallada de los productos” (Kondawar & Jadhav, 2012), y en este caso, los precios, promociones y políticas de los servicios de viaje, estarán sujetos a una evaluación mucho más estricta. Por lo tanto;

H_{2B}. A mayor percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación en servicios de viaje, mayor la frecuencia de viaje del consumidor en México, independientemente de la temporada.

Como último punto en cuestión de seguridad, la suspensión de actividad turística y protocolos sanitarios no se limitó solo a viajes domésticos, según el informe de la Organización Mundial del Turismo (2020) sobre el Covid-19 y las restricciones de viaje asociadas, para el 20 de abril de 2020, el 100% de los destinos del mundo ya habían introducido restricciones de viaje en respuesta a la pandemia. Por ejemplo, en Francia se exigen certificados médicos de entrada y salida, además de ciertas condiciones para el ingreso, y en los países de la Unión Europea, diversos servicios de transportes, hoteles y restaurantes, están operando solo parcialmente y con limitaciones horarias (Senado de la República, 2020). Este tipo de restricciones y protocolos, podrían influir en la decisión de no viajar a ciertos destinos que requieran una inversión extra de recursos económicos o tiempo, dependiendo de las limitaciones que tenga el consumidor en cuestión de días de vacaciones, y de recursos económicos disponibles su viaje.

Por un lado, los consumidores se vuelven más conservadores y toman menos riesgos en un contexto de crisis (Calabrò, 2011), sin embargo, para las personas que prefieren trabajar con una modalidad flexible, sobre todo las generaciones más jóvenes, quienes ya comienzan a demandar entornos laborales flexibles (Alsop, 2008) (Atrevia, 2016), las restricciones de horarios y protocolos en el destino podrían no representar un obstáculo, ya que tendrían más tiempo disponible para viajar, al trabajar de forma remota. Por lo tanto;

H_{3A}. El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de los requisitos de aislamiento al llegar al destino en su decisión de viajar

H_{3B}. El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de las restricciones de horario y movilidad al llegar al destino en su decisión de viajar.

Con respecto a la frecuencia de viaje, un estudio de Booking.com (2018) menciona que el 46% de los viajeros mexicanos se arrepienten de no haber viajado más seguido. Por un lado, los *Millennials* y la Generación Z, son los segmentos de la población que más salieron de viaje en México durante el 2019, y el 52% de ellos viajó por lo menos 2 veces en el año (De las Heras Demotecnia, 2019). Aunado a esto, un estudio de Booking.com (2019) indica que la Generación Z prioriza los viajes sobre posesiones materiales, y el 65% clasificó “viajar y ver el mundo” como la categoría más importante cuando piensan en cómo darle uso a su dinero, mientras que Valentine & Powers (2013), establece que los *Millennials* tienen un fuerte deseo de hacer cada vez más viajes.

Por otro lado, la Generación X expresó que desea viajar después que se controle la pandemia (Brands Travel, 2020), y uno de sus principales motivadores en su decisión de compra, es la conveniencia (Williams, 2005). Los datos anteriores, sugieren que los consumidores más jóvenes están dispuestos a invertir en viajes, y para la Generación X, es atractivo un servicio que ofrezca conveniencia cuando vuelvan a viajar. Por esta razón, un programa de lealtad con beneficios en viajes, que integre los diferentes diseños propuestos por Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019) (membresía, beneficios, rewards o recompensas, estructura de puntos, programa de comunicación, feedback y partnerships), podría resultar atractivo para el consumidor viajero a través de las generaciones, sobre todo cuando existe un deseo latente por viajar, después de que han dejado de hacerlo durante mucho tiempo. Por lo tanto;

H₄. El incremento en la frecuencia de viaje del consumidor en México, incrementa la percepción de valor agregado de un programa de lealtad.

Por último, cuando un consumidor adquiere un programa de lealtad, es indispensable que perciba valor agregado del mismo, aún cuando no esté viajando. Para lograrlo, se debe asegurar el desempeño del producto en la dimensión utilitaria y extrínseca (Vázquez Casielles, Del Río Lanza, & Suárez Álvarez, 2009), y además, los beneficios deben ser flexibles y responder al empoderamiento del consumidor (Skift, 2018), es decir, los beneficios del programa de lealtad deben ser de fácil acceso y consumo. Además, para que el programa de lealtad sea relevante para el consumidor, la experiencia del producto debe ser personalizada y omnicanal, ya que la satisfacción de las generaciones más jóvenes está ligada directamente a su experiencia en el canal *online* (Fitri Ayuni, 2019). Como resultado, la satisfacción del programa de lealtad podrá medirse,

a través de la lealtad de comportamiento propuesta por Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019), con la priorización de la marca sobre otras, la frecuencia de visita en canales de compra (*online* y *offline*), y la recomendación (*word-of-mouth*), que en conjunto, generan la retención de compra. Por lo tanto;

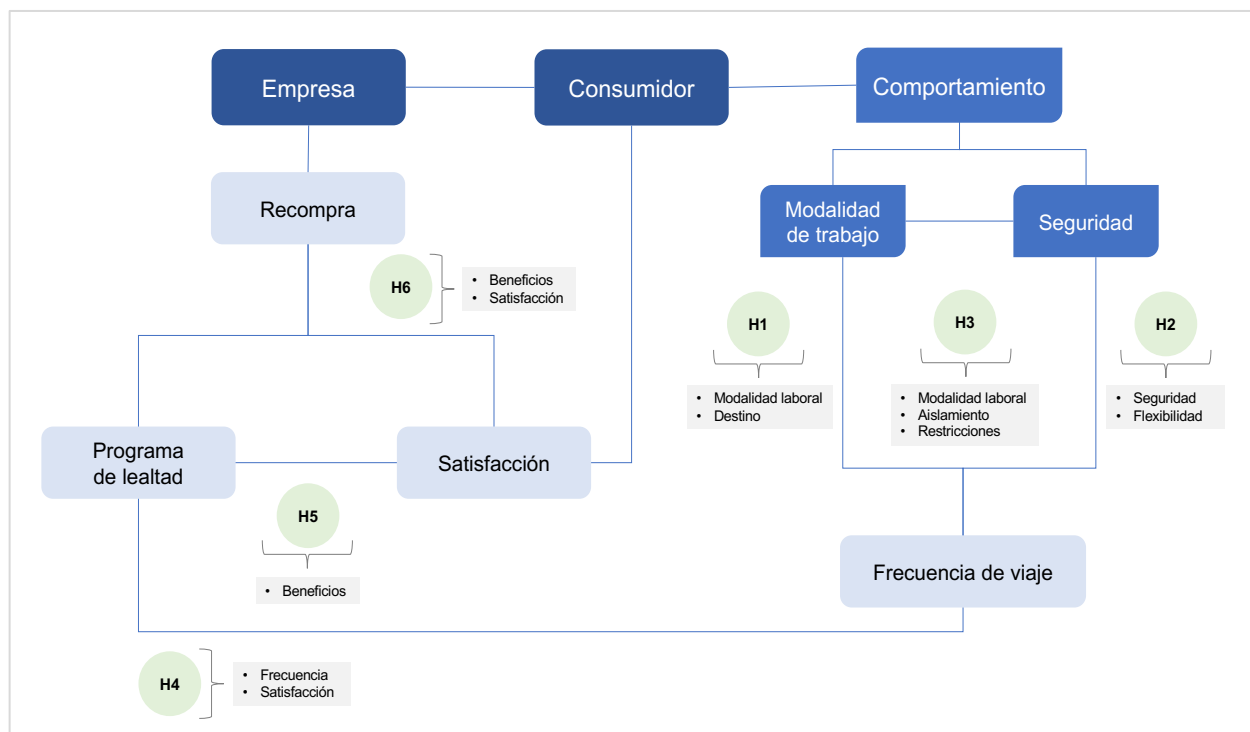
H5. La percepción del incremento de beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la satisfacción del consumidor en México, con respecto al programa de lealtad.

H6. El incremento de la satisfacción derivado de los beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la recompra de viajes del consumidor en México.

2.1.1 Modelo conceptual de hipótesis

Para este estudio, se desarrolló un modelo de hipótesis, ilustrado en la Figura 4, que incorpora el comportamiento del consumidor desde dos dimensiones, y la influencia de éstas en la frecuencia de viaje, así como su relación con los programas de lealtad, la satisfacción y la recompra de viajes. El modelo explica como una empresa del sector turístico, atiende las necesidades de viaje del consumidor a través de productos y servicios. Asimismo, para que el consumidor tome la decisión de viajar, se proponen dos variables derivadas del comportamiento del consumidor: la modalidad laboral y la seguridad.

Figura 4. Modelo conceptual de hipótesis.



Fuente: Autor.

La primera dimensión se refiere a la modalidad laboral, específicamente a cómo la modalidad flexible en conjunto con la temporada de la industria, los días de vacaciones del consumidor y el destino de viaje, podrían tener un impacto en el incremento de la frecuencia de viajes. La segunda dimensión hace referencia a la seguridad, que comenzó a tomar relevancia en el mercado turístico desde el segundo trimestre del 2020, como consecuencia de la pandemia por el Covid-19, y la cual engloba 4 perspectivas: la seguridad sanitaria en transporte y hospedaje; la seguridad en relación a la flexibilidad de políticas de cambio y cancelación; la seguridad con respecto a los requisitos de aislamiento al llegar a un destino; y la seguridad con respecto a restricciones de horario y movilidad al llegar a un destino, los cuales pueden tener un impacto en la frecuencia de viaje.

Dentro del espectro del comportamiento, puede existir también una relación entre la modalidad laboral, y la seguridad desde la perspectiva de requisitos de aislamiento y restricciones de horario y movilidad. Los consumidores que trabajen con un modalidad flexible, tendrán la posibilidad de destinar más tiempo a un viaje, por lo que los requisitos de aislamiento y restricción de horarios y movilidad, podrían no ser un factor determinante en la decisión de viajar. El modelo muestra que la modalidad de trabajo y la seguridad, como dimensiones independientes o en conjunto, tienen un impacto en la frecuencia de viaje. A continuación, el modelo establece una relación entre la frecuencia de viaje del consumidor y la relevancia de un programa de lealtad de viajes. Al mismo tiempo, el valor de los beneficios que los consumidores perciban como parte del programa de lealtad, determinará su satisfacción con respecto a éste. Por último, el modelo establece que apartir de la satisfacción del consumidor con respecto al programa de lealtad y sus beneficios, la empresa logrará la recompra en sus productos o servicios de viaje.

2.2 Diseño del estudio

El presente estudio se diseñó con un enfoque cuantitativo, descriptivo y exploratorio. El enfoque de la investigación es cuantitativo, ya que se utilizó la recolección de datos y el análisis de los mismos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis (Ñaupas Paitán, Mejía, Novoa Ramírez, & Villagómez Paucar, 2014). El alcance del estudio es descriptivo, ya que tiene como objetivo especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010). En este caso, se describió a las Generaciones X, Y y Z en dos dimensiones: su perfil como segmento social, y sus características como consumidor. La

investigación también es exploratoria, la cual se emplea para identificar una problemática o variables promisorias, y ayuda a familiarizarse con fenómenos desconocidos (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010). En este caso, se estudiaron los factores que modifican el comportamiento del consumidor, a partir del fenómeno del Covid-19, la pandemia derivada de éste, y su impacto dentro de una industria muy específica.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, que de acuerdo con Blanco (2011), resulta en la aplicación de un procedimiento estandarizado de recolección de información a una muestra o población, y su objetivo es indagar acerca de características socioeconómicas, demográficas y estructurales de los sujetos-objeto de estudio. Esta técnica, permite abarcar un amplio espectro de tópicos y contribuir a la generación de trabajos de carácter descriptivo de la realidad objeto de estudio (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010). La herramienta utilizada para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen, o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés (Meneses & Rodríguez, 2011).

En concreto, se utilizó un cuestionario en línea, que de acuerdo con Rada (2012), ofrece la posibilidad de acceder a un amplio número de personas con bajo coste y gran rapidez, y es una herramienta óptima para la recolección de información en aquellos entornos en los que la población de estudio analizada disfruta de los requerimientos técnicos para obtener los resultados (Martínez Gras, Mateo Perez, & Albert Guardiola, 2005). El cuestionario se estructuró con preguntas

cerradas, es decir, se le proporcionaron al respondiente alternativas de respuesta para expresar su grado de acuerdo y desacuerdo (Guillén, 1991). De acuerdo con Martín (2011), el cuestionario con preguntas cerradas, facilita la codificación de las respuestas e incrementa la tasa de respuesta en contraste con las preguntas abiertas.

Para la aplicación del cuestionario, se seleccionó una muestra de conveniencia, ya que al igual que en la investigación cuantitativa, este tipo de muestreo consiste en seleccionar los casos que se encuentren disponibles y fáciles de acceder (López, 2004). Asimismo, el cuestionario se administró en línea debido a la comodidad y accesibilidad para la obtención de datos, y además, el contexto fue un factor determinante, debido a las limitaciones de contacto social derivadas de la pandemia. El cuestionario se aplicó a 278 personas mayores de edad (18 años) y residentes en México, durante el periodo de octubre de 2020 a enero de 2021. Se construyó en la plataforma Google Forms, y se distribuyó a través de Whatsapp, Facebook e Instagram. La muestra se redujo a 275 personas, debido a que 3 de ellas se clasificaron como outliers: 2 personas menores de 18 años que no cumplen con el criterio de la mayoría de edad en México; y una persona de 85 años que cae fuera de las generaciones estudiadas en el marco teórico.

El cuestionario está compuesto por 5 secciones: los datos demográficos; las preferencias del consumidor con respecto a viajes; la preferencia de la modalidad de trabajo y su relación con la frecuencia de viaje; la seguridad y su relación con la frecuencia de viaje; y por último, la percepción de valor agregado de un programa de lealtad, la satisfacción del mismo y su relación con la recompra (Ver Anexo 1). La primera sección está compuesta por 4 preguntas, correspondientes a los datos demográficos: edad, sexo, ubicación geográfica y ocupación. Para

determinar las preferencias del consumidor con respecto a viajes, la segunda sección incluye los ítems 1-4 con respuestas de opción múltiple, en los cuales se pregunta acerca del consumo de viajes dentro y fuera de México durante 2020-2021. La tercera sección, incluye los ítems 5-8 con respuestas en una escala Likert de 5 puntos, para medir la H_{1A} y la H_{1B} , las cuales hacen referencia a la variable de modalidad laboral y su relación con la frecuencia de viaje, que de acuerdo con Manpower Group (2017), la flexibilidad laboral se encuentra entre los principales factores que consideran los mexicanos al tomar sus decisiones profesionales.

El objetivo de la cuarta sección, es analizar el impacto de la percepción de seguridad en el consumo y la frecuencia de viajes. Los ítems 9-11 están diseñados para medir la H_{2A} , que hace referencia a la variable de seguridad en la dimensión sanitaria en el transporte. Los ítems 9-10 incluyen una escala Likert de 5 puntos, y el ítem 11 incluye una lista de acciones retomadas de los protocolos y prácticas de la industria (Aeroméxico, 2020), (Volaris, 2020). Los ítems 12-14 están diseñados con una escala Likert de 5 puntos para medir la H_{2B} , que hace referencia a la variable de seguridad con respecto a las políticas de los servicios de viaje, ya que a consecuencia de la pandemia, los consumidores están exigiendo políticas flexibles de cancelación y reembolso en los servicios de viaje (Skift & Oracle Hospitality, 2020).

Los ítems 15-20 están diseñados con una escala Likert de 5 puntos, y hacen referencia a la variable de seguridad con respecto a los requisitos de aislamiento al llegar a un destino, así como las restricciones de horario y movilidad, y su relación con la frecuencia de viaje. Esta lista de requisitos y restricciones, fue tomada de las medidas recomendadas por organismos de la industria, así como de las recomendaciones de las autoridades gubernamentales (Organización Mundial del Turismo,

2020), (Senado de la República, 2020). Los ítems 21-26 están diseñados con una escala Likert de 5 puntos para medir la H_{3A} y la H_{3B}, que hacen referencia al impacto de la preferencia de una modalidad laboral flexible en dos variables: en la seguridad (con respecto a requisitos de aislamiento, y restricciones de horarios y movilidad); y en la frecuencia de viaje. La relación de la modalidad laboral con estas dos variables, se establece a partir del concepto del trabajo flexible, propuesto por Grobler & Bruyn (2011), quienes lo describen como una modalidad con horarios flexibles que incluyen tareas que pueden realizarse fuera del lugar habitual de trabajo.

Por último, la quinta sección pretende determinar el impacto de la percepción de valor agregado de un programa de lealtad en la satisfacción, la lealtad y la recompra. Los ítems 27-28 incluyen una escala Likert de 5 puntos para medir la H₄, que hace referencia a la frecuencia de viaje y su relación con la percepción de valor agregado de un programa de lealtad. Los ítems 29-33 están diseñados para medir la H₅ y la H₆, que hacen referencia a la percepción de valor agregado de los beneficios de un programa de lealtad, y su relación con la satisfacción y la recompra (dos variables propuestas por Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019) para medir la lealtad de comportamiento). El ítem 29 incluye una lista de beneficios referentes a los programas de lealtad, y los ítems 30-35 incluyen una escala Likert de 5 puntos. Los beneficios del programa de lealtad se retomaron a partir de los diseños propuestos por Sukmaningsih, Prabowo, & Hidayanto (2019) (membresía, rewards o recompensas, estructura de puntos, programa de comunicación y partnerships) y se ejemplificaron con base en acciones y prácticas de la industria (Delta, 2020), (Volaris, 2020), (Aeroméxico, 2020).

Para probar las hipótesis, se analizaron las frecuencias que resultaron de las variables propuestas en el cuestionario, y además, se realizó un análisis estadístico correlacional en el programa SPSS. El análisis correlacional expresa el grado de asociación entre dos variables, según el sentido de la relación de éstas, en términos de aumento o disminución (Martínez Ortega, Tuya Pendás, Martínez Ortega, Pérez Abreu, & Cánovas, 2009), aunque la relación causa – efecto es posible definirla sólo a través de la comprensión de la relación natural que exista entre las variables (Restrepo B & González L, 2007), lo que significa que si existe una correlación entre las variables, es causal y significativa al 99%.

Capítulo 3. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

3.1 Resultados

Con base en los rangos de edad establecidos para el estudio, el 23% de la muestra pertenece a la Generación Z / *Centennials* (18-24 años), el 55% pertenece a la Generación Y / *Millennials* (25-41 años), el 18% pertenece a la Generación X (42-56 años), y el 4% pertenece a la Generación *Boomer* (57-75 años). El 63% de la muestra son mujeres y el 37% son hombres, y todos residen en México. Con respecto a su ocupación, el 64% dijo trabajar, el 14% es estudiante, el 14% estudia y trabaja, y el 8% dijo no estudiar ni trabajar. El detalle de las características demográficas de la muestra se presenta en la Tabla 4 y Tabla 5.

Tabla 4. Edad y sexo de la muestra.

Edad	Sexo	
	Mujer	Hombre
18-28	34%	16%
29-39	15%	9%
40-50	7%	7%
51-61	7%	4%
62-72	0%	1%
Total	63%	37%

Fuente: Autor.

Tabla 5. Ocupación de la muestra por generación.

Generación	Ocupación			
	Trabaja	Estudia	Ambos	Ninguno
Z (18-24 años)	5%	44%	13%	2%
Y (25-41 años)	13%	1%	0%	0%
X (42-56 años)	6%	6%	2%	0%
<i>Boomers</i> (57-75 años)	0%	3%	3%	1%
Total	23%	55%	18%	4%

Fuente: Autor.

En cuestión de seguridad sanitaria, el análisis de las frecuencias presenta que el 97% de los respondientes, consideran indispensable que se cumplan los protocolos de higiene en los aviones para que decidan viajar, aunque por el contexto de la pandemia, se esperaba que éstos fueran indispensables para el 100% de la muestra. Los protocolos sanitarios que se consideran más importantes son: el uso obligatorio de cubre bocas para los pasajeros (97%), la desinfección de instalaciones antes de cada viaje (95%), y el acceso a gel antibacterial en los puntos de servicio (92%). En lo que se refiere a la seguridad en políticas de flexibilidad, el 59% de los respondientes están dispuestos a comprar un vuelo de una familia tarifaria más alta en lugar de la tarifa la básica, si ésta les permite hacer cambios en su reservación.

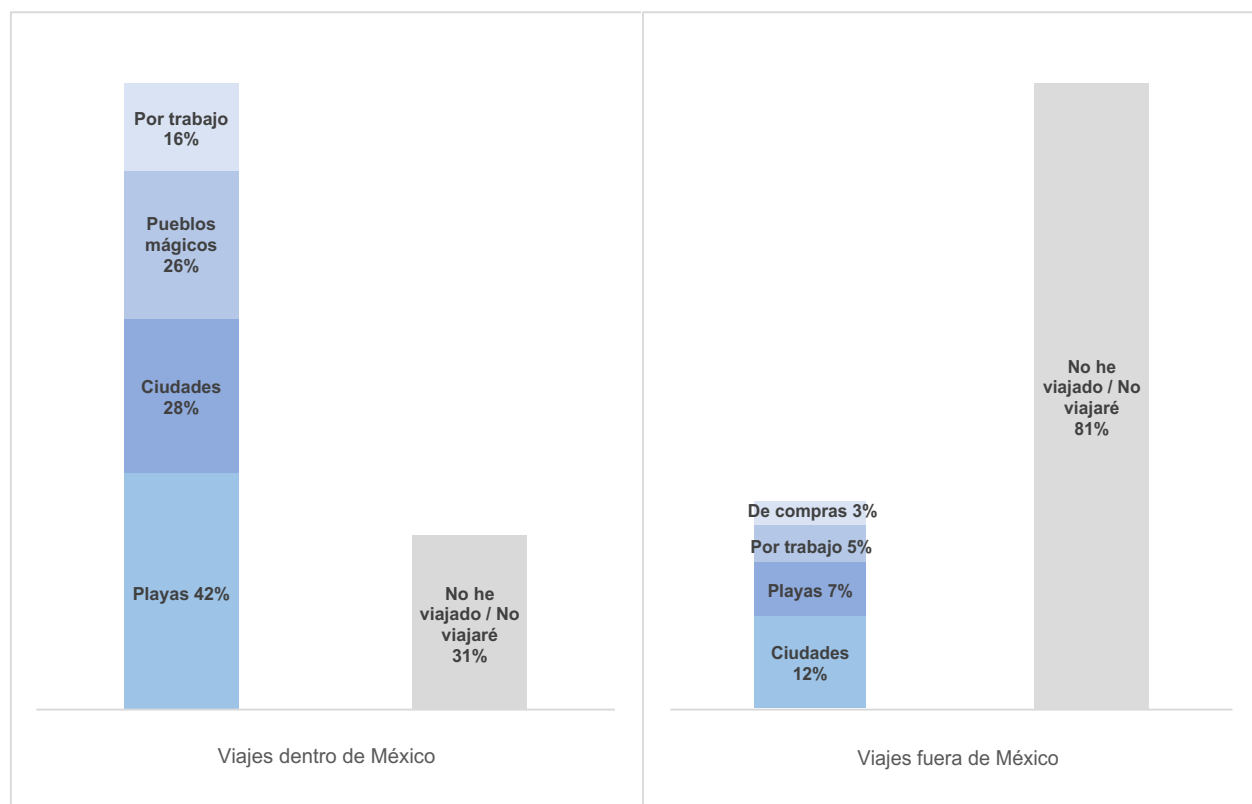
Con respecto a la relevancia de los programas de lealtad con beneficios en viajes, el 76% de la muestra afirmó que una aerolínea que ofrece un programa de lealtad, agrega valor a su experiencia de viaje, y el 89% prefiere ser miembro de un programa de lealtad que le ofrezca beneficios personalizados, con base en sus preferencias de viaje. Asimismo, el 76% de los

respondientes dijeron que reservarían sus vuelos con la aerolínea a la que pertenece su programa de lealtad, y además, afirmaron que si obtienen beneficios adicionales en hospedaje (80%) y actividades (78%), prefieren reservar estos servicios con empresas que estén afiliadas al programa.

Los beneficios que se consideran más relevantes en un programa de lealtad, son los relacionados al equipaje (el 83% desea tener equipaje adicional sin costo, y el 80% desea contar con protección por pérdida de equipaje). En segundo lugar, los respondientes consideran muy importante un seguro de viaje que cubra emergencias médicas, cambios y cancelaciones (72%). En tercer lugar, consideran importante el servicio de transporte al aeropuerto (69%), así como el acceso a internet en el aeropuerto y en el avión (69%). Por último, también es atractivo para los respondientes, tener prioridad en el proceso de *check in*, documentación de equipaje, y al abordar el avión (68%), así como el acceso a promociones especiales (59%), y el acceso a crédito para pagar los viajes (57%).

En lo que se refiere al consumo de viajes, el 69% de las personas dijo haber viajado dentro de México durante 2020, siendo los *Millennials* (71%) y la Generación X (72%), los que más viajaron. En cuanto a los destinos, la playa fue el destino más visitado (42%) por los respondientes, seguido de las ciudades (28%) y los pueblos mágicos (26%). En contraste con los viajes nacionales, únicamente el 19% dijo haber hecho un viaje fuera de México durante el 2020 (Ver Figura 5).

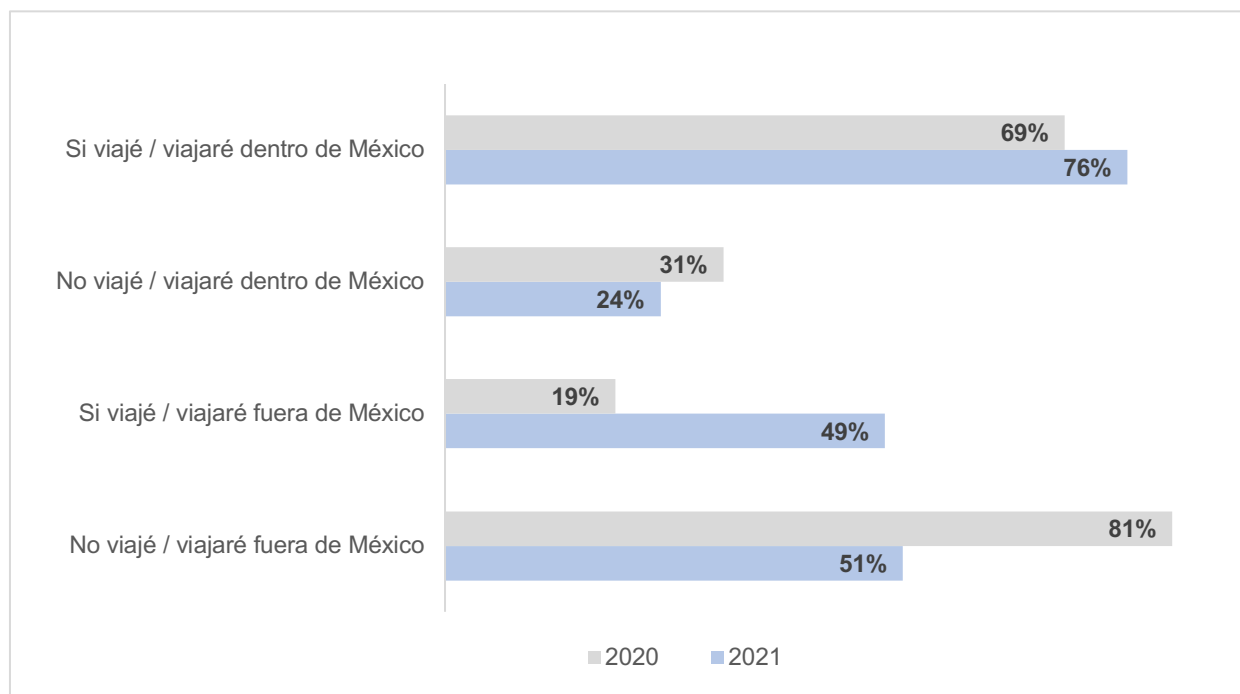
Figura 5. Consumo de viajes durante el 2020.



Fuente: Autor.

Con respecto a la intención de viajes para el 2021, el 76% de las personas tiene planes para viajar dentro de México, un 8% más en comparación con el 2020. Con respecto a viajes internacionales, el 49% tiene planes de hacer un viaje fuera de México, un 30% más en comparación con el 2020. Como se observa en la Figura 6, los respondientes expresaron una intención más alta para viajar en el 2021, sobre todo en viajes internacionales.

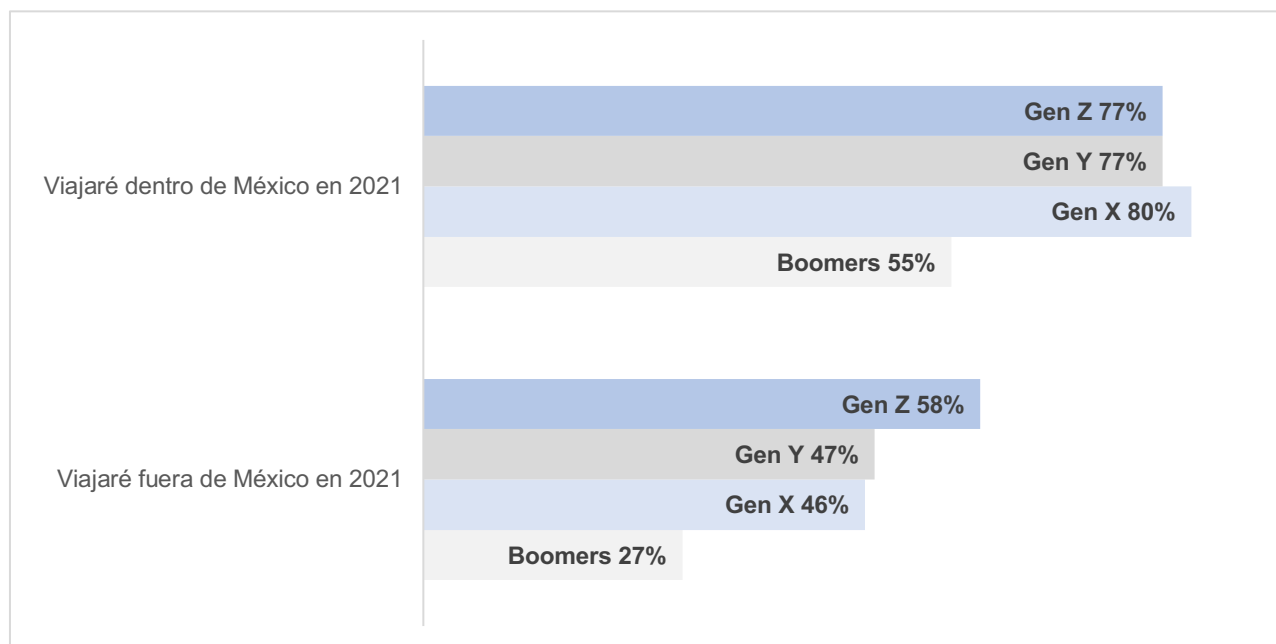
Figura 6. Comparación de consumo de viajes en 2020 – 2021.



Fuente: Autor.

Con respecto a la intención de viaje por rango de edad (Ver Figura 7), la Generación X es la más propensa a viajar dentro de México (80%), seguida de la Generación Z y la Generación Y (77%), mientras que los *Boomers* son la generación menos propensa a viajar en el 2021 (55%). Por otra parte, la Generación Z es la más propensa a hacer un viaje internacional (58%), seguida de la Generación Y (47%) y la Generación X (46%), mientras que los *Boomers* son la generación menos propensa a viajar fuera de México en el 2021 (27%).

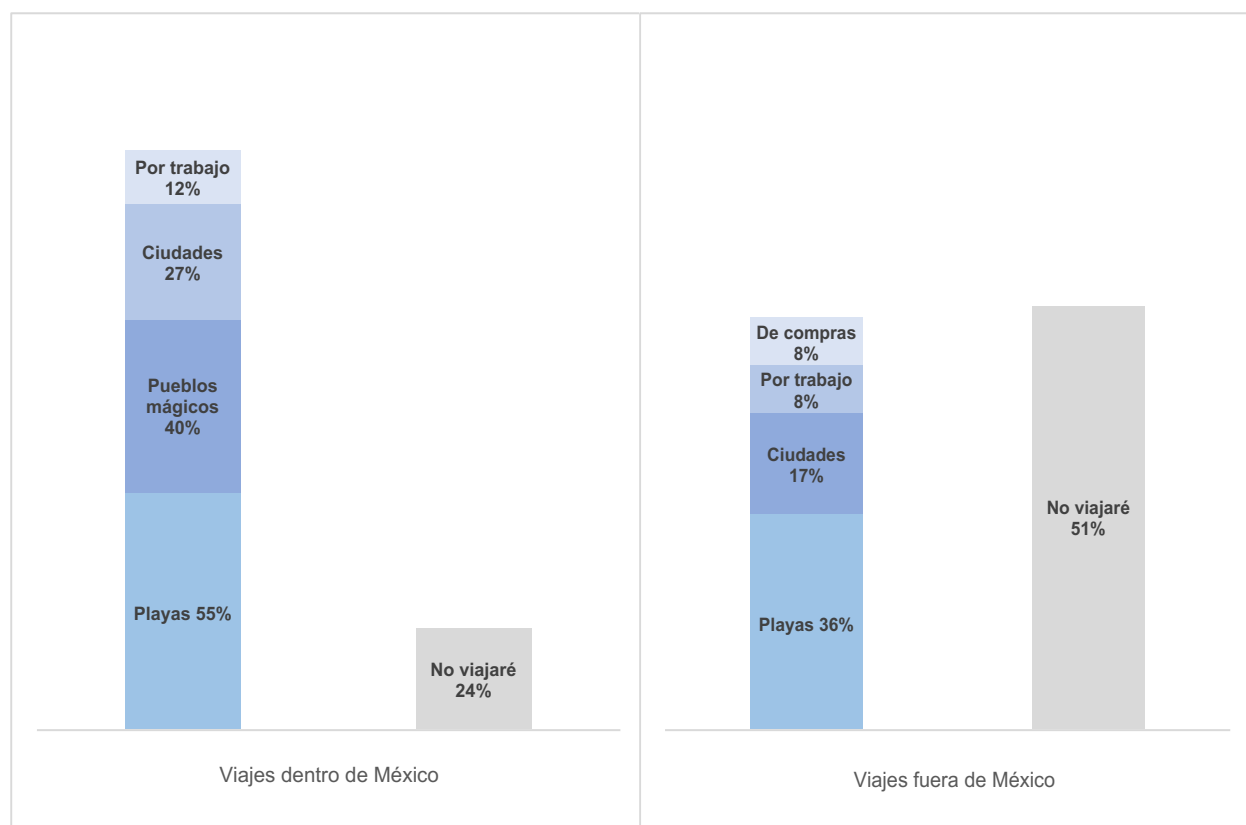
Figura 7. Intención de viaje en el 2021. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

Como se visualiza en la Figura 8, la preferencia de viajes en el 2021 estará enfocada en viajes nacionales. En este sentido, el 55% dijo que viajará a la playa, el 40% visitará un pueblo mágico, el 27% visitará una ciudad, y el 12% viajará por trabajo. Y en lo que respecta a viajes internacionales, el 36% viajará a la playa, el 17% visitará una ciudad, el 8% viajará por trabajo, y el 8% hará un viaje para ir de compras.

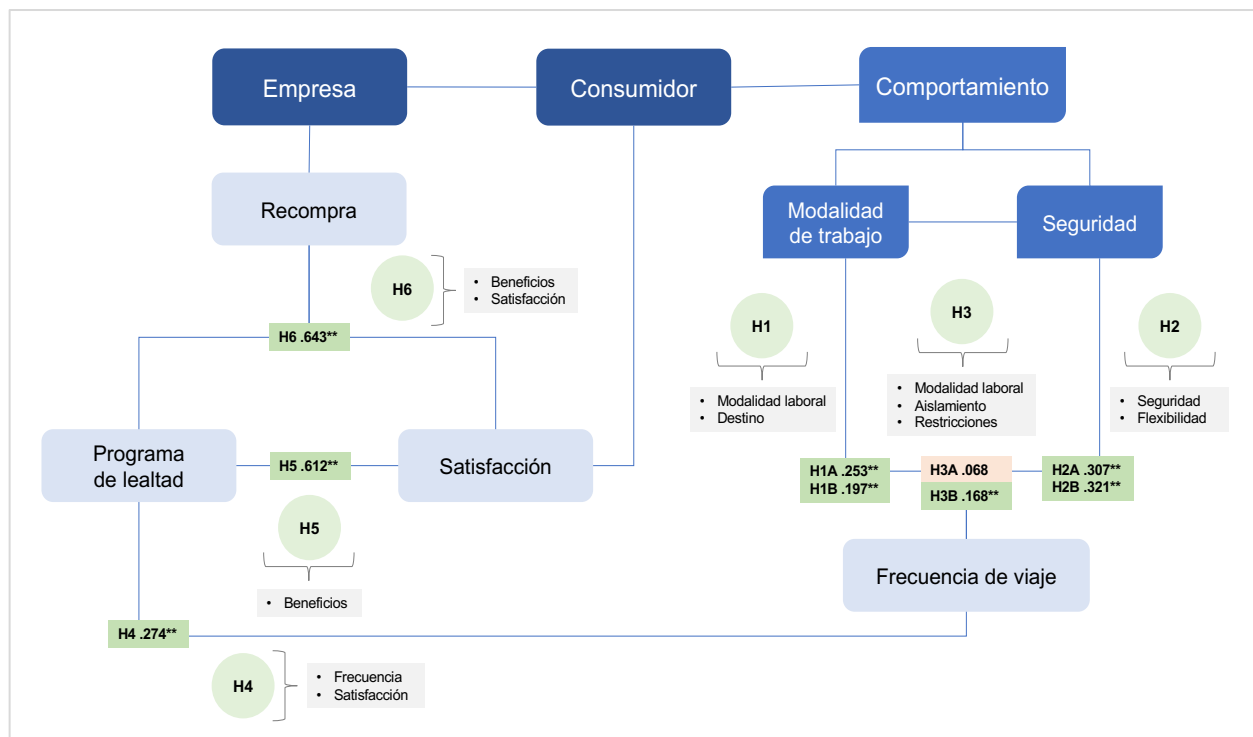
Figura 8. Destinos que visitarán los respondientes en el 2021.



Fuente: Autor.

La Figura 9 que se presenta a continuación, explica el modelo empírico de hipótesis, el cual está basado en los resultados del análisis estadístico correlacional (Ver Anexo 2), cuya función es definir si existe o no una correlación significativa entre las variables, y en conjunto con el análisis de frecuencia, determina si se acepta o no se aceptan la hipótesis. Asimismo, la prueba de las hipótesis se explica a continuación.

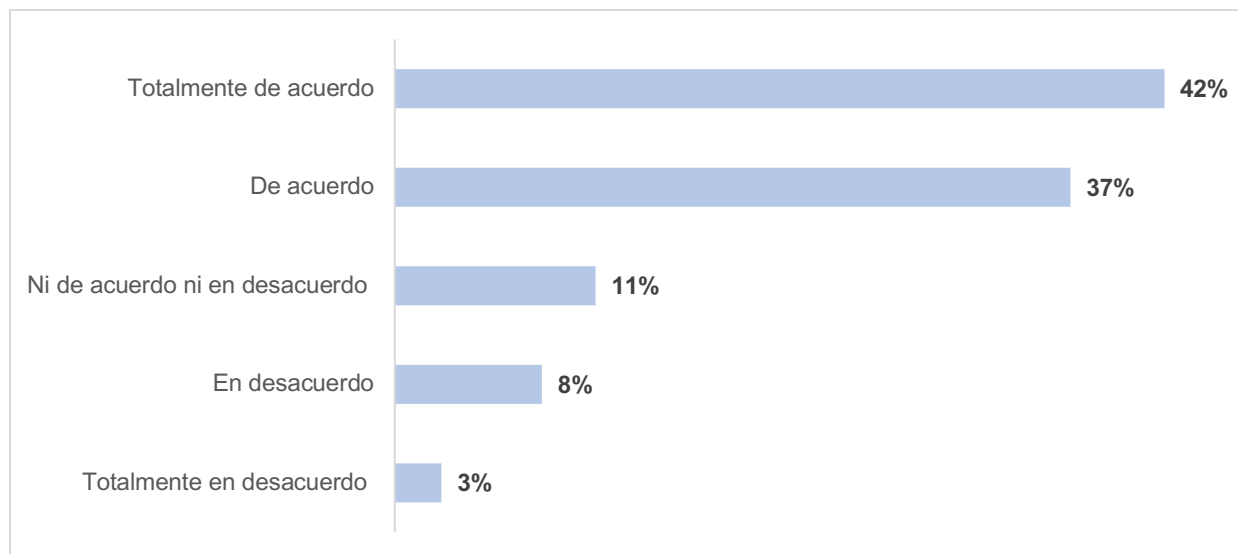
Figura 9. Modelo empírico de hipótesis.



Fuente: Autor.

La H_{1A} establece que a mayor preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor será la frecuencia de viajes nacionales, independientemente de la temporada. Se estableció TRA_1 como la variable independiente, la cual se refiere a la preferencia de una modalidad laboral flexible, y se determinó FRE_1 como la variable dependiente, la cual se refiere a la frecuencia de viaje dentro de México (Ver Anexo 2). Por un lado, el 79% de la muestra afirmó que viajaría más dentro de México, si tuviera un trabajo con modalidad flexible (Ver Figura 10).

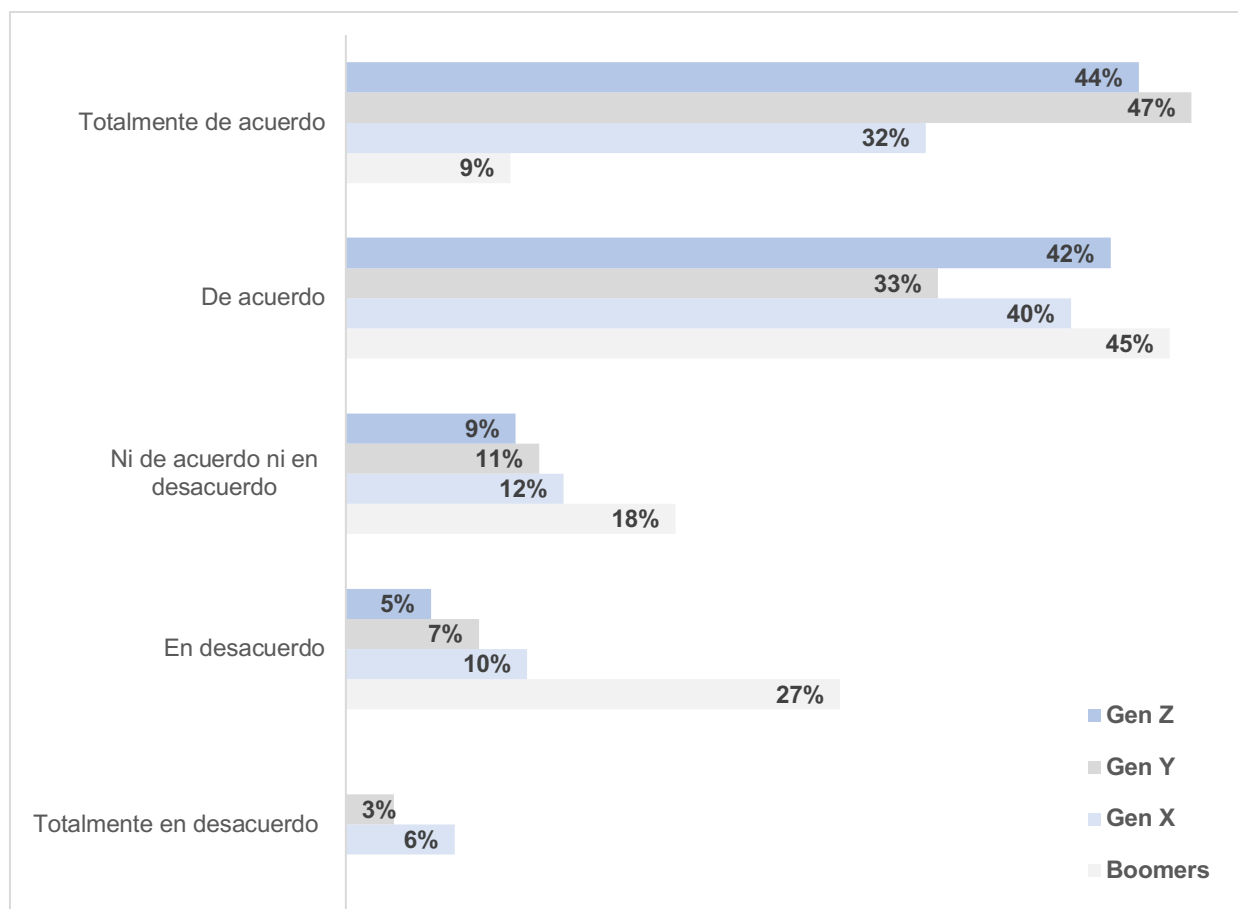
Figura 10. Incremento de la frecuencia de viajes nacionales si el respondiente tuviera una modalidad laboral flexible.



Fuente: Autor.

Por otro lado, como se muestra en la Figura 11, para las generaciones más jóvenes, hay una alta probabilidad de que aumenten su frecuencia de viaje dentro de México, si trabajan con una modalidad laboral flexible. El 86% de la Generación Z, y el 79% de los *Millennials*, afirmaron que viajarían más, en contraste con los *Boomers*, quienes son menos propensos a incrementar su frecuencia de viaje, debido a una modalidad laboral flexible (55%).

Figura 11. Incremento de la frecuencia de viajes nacionales si el respondiente trabajara con una modalidad flexible. Frecuencia por generación.

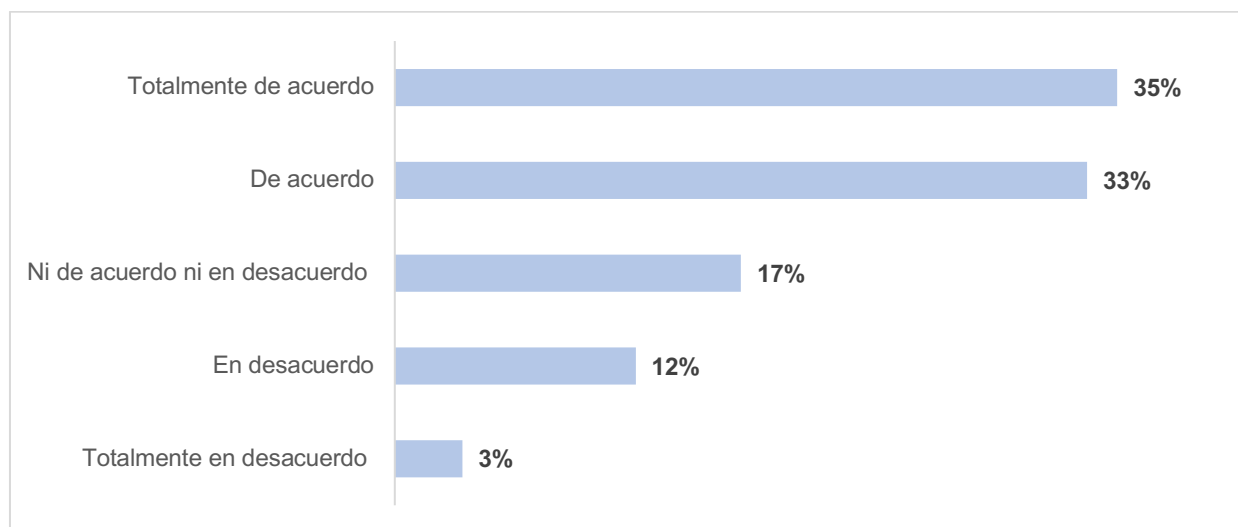


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.253**) entre las variables TRA_1 y FRE_1 , por lo tanto, el incremento de la preferencia de una modalidad laboral flexible, incrementa la probabilidad de viajar más dentro de México. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la modalidad laboral y la frecuencia de viajes nacionales.

La H_{1B} establece que a mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor será la frecuencia de viajes internacionales, independientemente de la temporada. Se estableció TRA_1 como la variable independiente, la cual se refiere a la preferencia de una modalidad laboral flexible, y se determinó FRE_2 como la variable dependiente, la cual se refiere a la frecuencia de viaje fuera de México (Ver Anexo 2). Por un lado, el 49% de la muestra afirmó que viajaría más fuera de México, si tuviera un trabajo con modalidad flexible (Ver Figura 12).

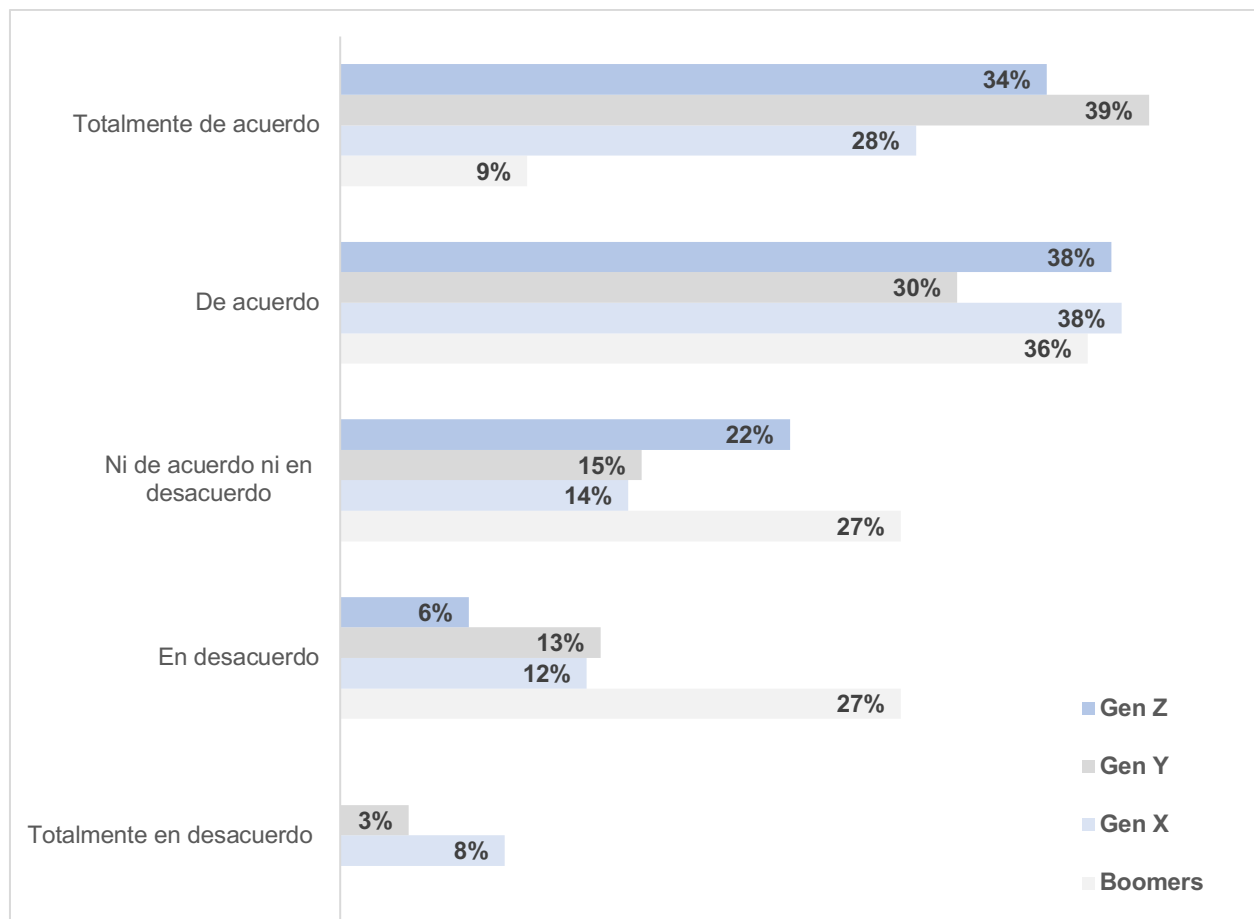
Figura 12. Incremento de la frecuencia de viajes internacionales si el respondiente tuviera una modalidad laboral flexible.



Fuente: Autor.

Por otro lado, como se muestra en la Figura 13, para la Generación Z (72%), Y (69%) y X (66%), hay una alta probabilidad de que aumenten su frecuencia de viaje fuera de México, si trabajan con una modalidad flexible, en contraste con los *Boomers*, quienes son menos propensos a incrementar su frecuencia de viajes internacionales (45%).

Figura 13. Incremento de la frecuencia de viajes internacionales si el respondiente tuviera una modalidad laboral flexible. Frecuencia por generación.

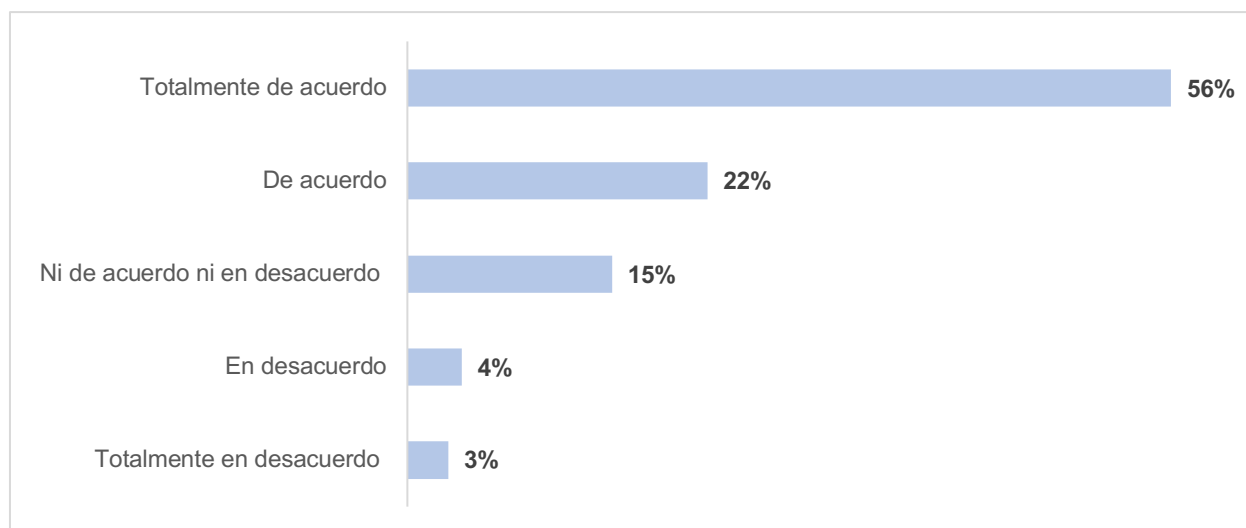


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.197**) entre las variables TRA_1 y FRE_2 , es decir, el incremento de la preferencia de una modalidad laboral flexible, incrementa la probabilidad de viajar más fuera de México. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la modalidad laboral y la frecuencia de viajes internacionales.

La H_{2A} establece que a mayor percepción de seguridad sanitaria, mayor será la frecuencia de viajes nacionales del consumidor en México, independientemente de la temporada. Se estableció SEG₂ como la variable independiente, la cual se refiere a la percepción de seguridad sanitaria y se determinó FRE₁ como la variable dependiente, la cual se refiere a la frecuencia de viaje (Ver Anexo 2). Por un lado, el 78% de la muestra afirmó que estaría dispuesto a viajar si las aerolíneas cumplen con los protocolos de higiene (Ver Figura 14).

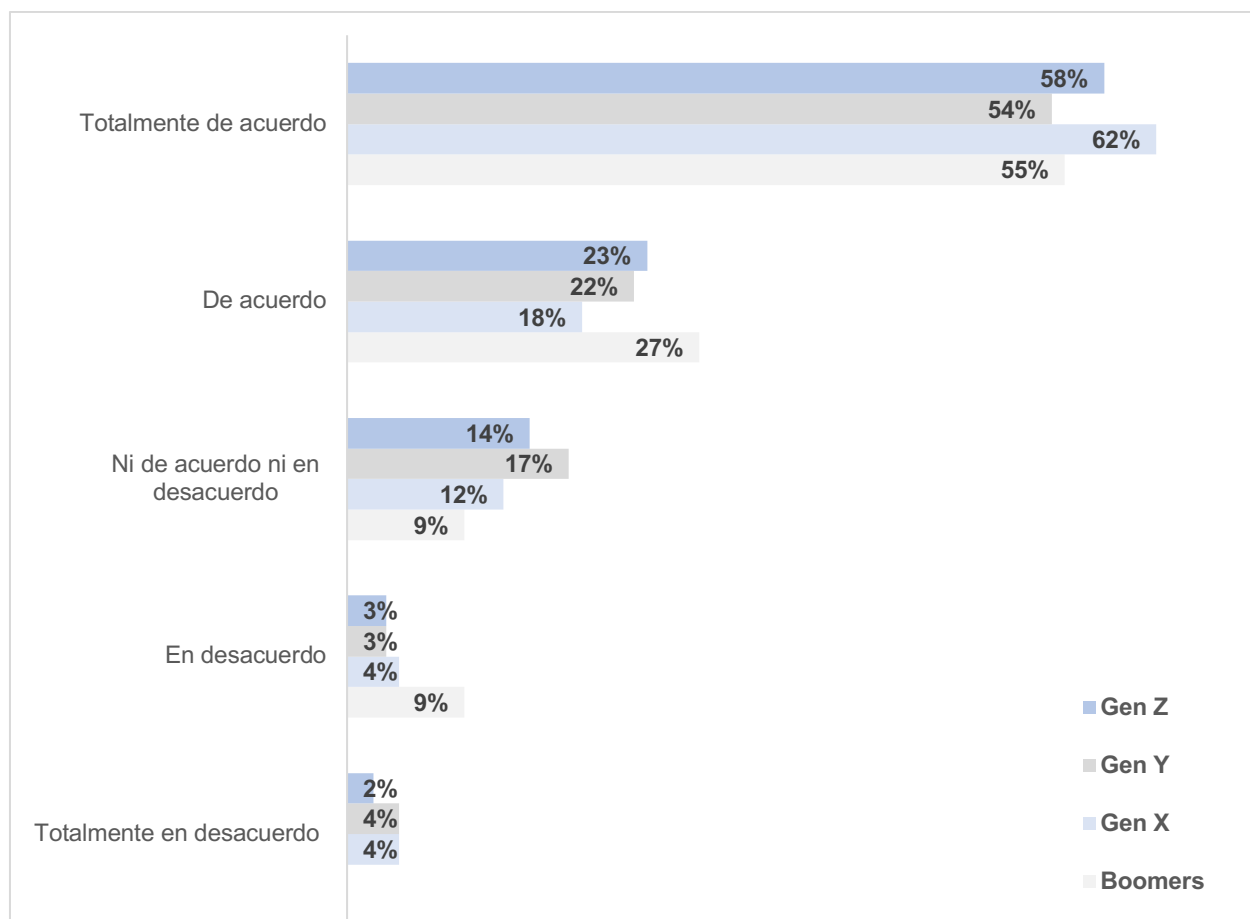
Figura 14. Incremento de la frecuencia de viaje si las aerolíneas cumplen con los protocolos sanitarios.



Fuente: Autor.

Por otro lado, en lo que respecta a la decisión de viajar en avión, la percepción de la seguridad sanitaria impacta de forma muy similar en todas las generaciones. Como se muestra en la Figura 15, la mayoría de los respondientes coinciden en que están dispuestos a viajar, si las aerolíneas cumplen con los protocolos sanitarios: Generación Z (81%), *Millennials* (76%), Generación X (80%), y *Boomers* (82%).

Figura 15. Incremento de la frecuencia de viaje si las aerolíneas cumplen con los protocolos sanitarios. Frecuencia por generación.

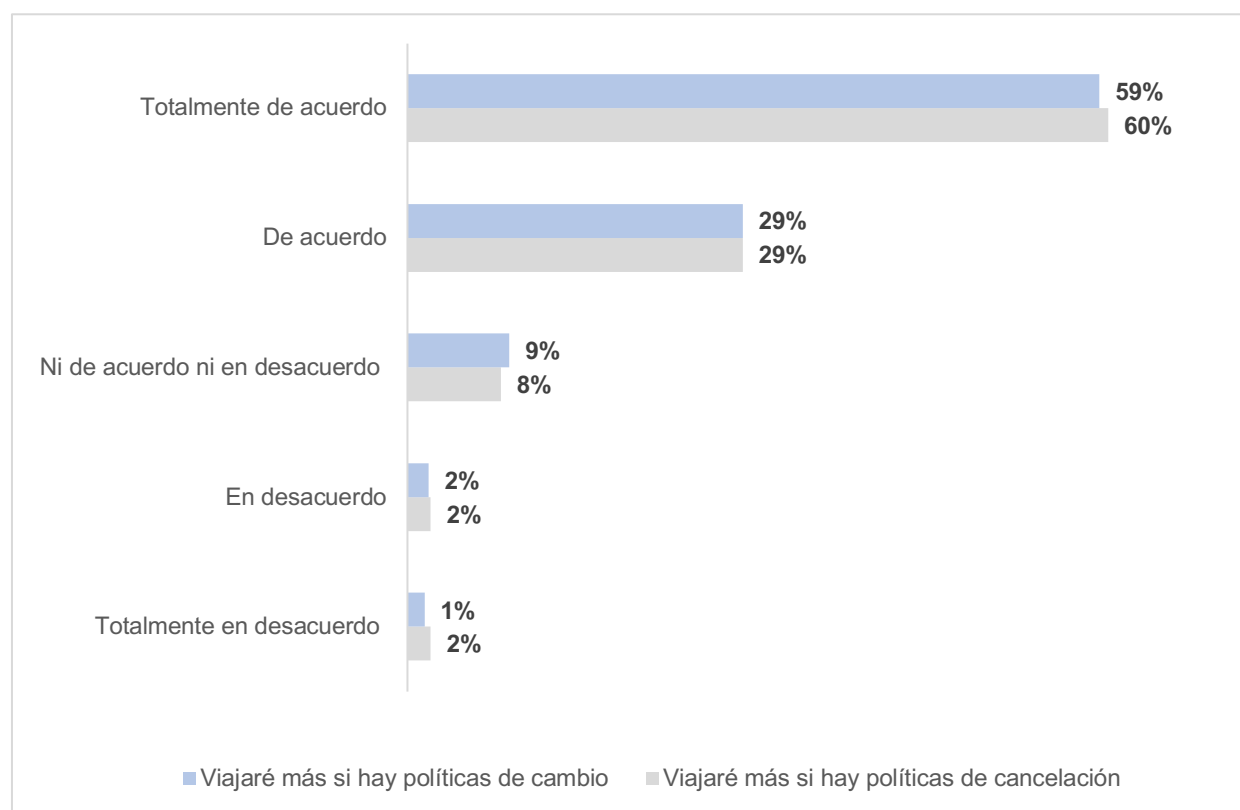


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.307**) entre las variables SEG_2 y FRE_1 , es decir, el incremento de la percepción de seguridad sanitaria, incrementa la probabilidad de que el consumidor viaje más. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la percepción de seguridad sanitaria y la frecuencia de viaje.

La H_{2B} establece que a mayor percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación de los servicios de viaje, mayor será la frecuencia de viaje del consumidor en México, independientemente de la temporada. Se estableció SEG_3 como la variable independiente, la cual se refiere a la percepción de flexibilidad en políticas de cambio y cancelación, y se determinó FRE_1 como la variable dependiente, la cual se refiere a la frecuencia de viaje (Ver Anexo 2). Por un lado, el 88% de la muestra dijo que estaría dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cambio, y el 89% aseguró que estaría dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cancelación (Ver Figura 16).

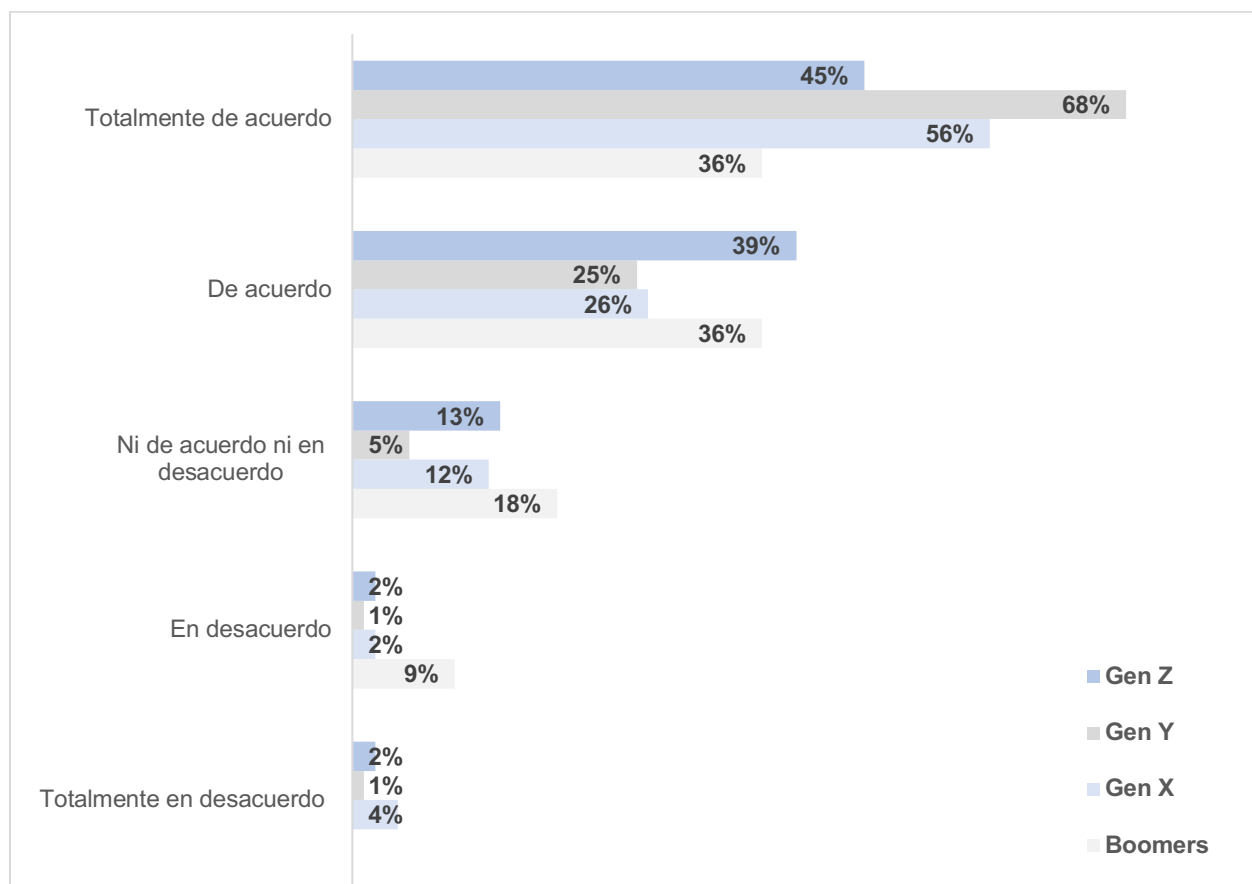
Figura 16. Incremento de la frecuencia de viaje si las aerolíneas ofrecen una política flexible de cambio y cancelación.



Fuente: Autor.

Por otro lado, en lo que respecta a la decisión de reservar un vuelo, la percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación, es muy relevante para la mayoría de los respondientes a través de las generaciones. Como se muestra en la Figura 17 y en la Figura 18, el 84% de la Generación Z dijo que está dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cambio, y el 82% dijo que viajaría si ofrecen una política de cancelación. Asimismo, el 93% de los *Millennials* dijo que está dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cambio, y el 91% dijo que viajaría si ofrecen una política de cancelación.

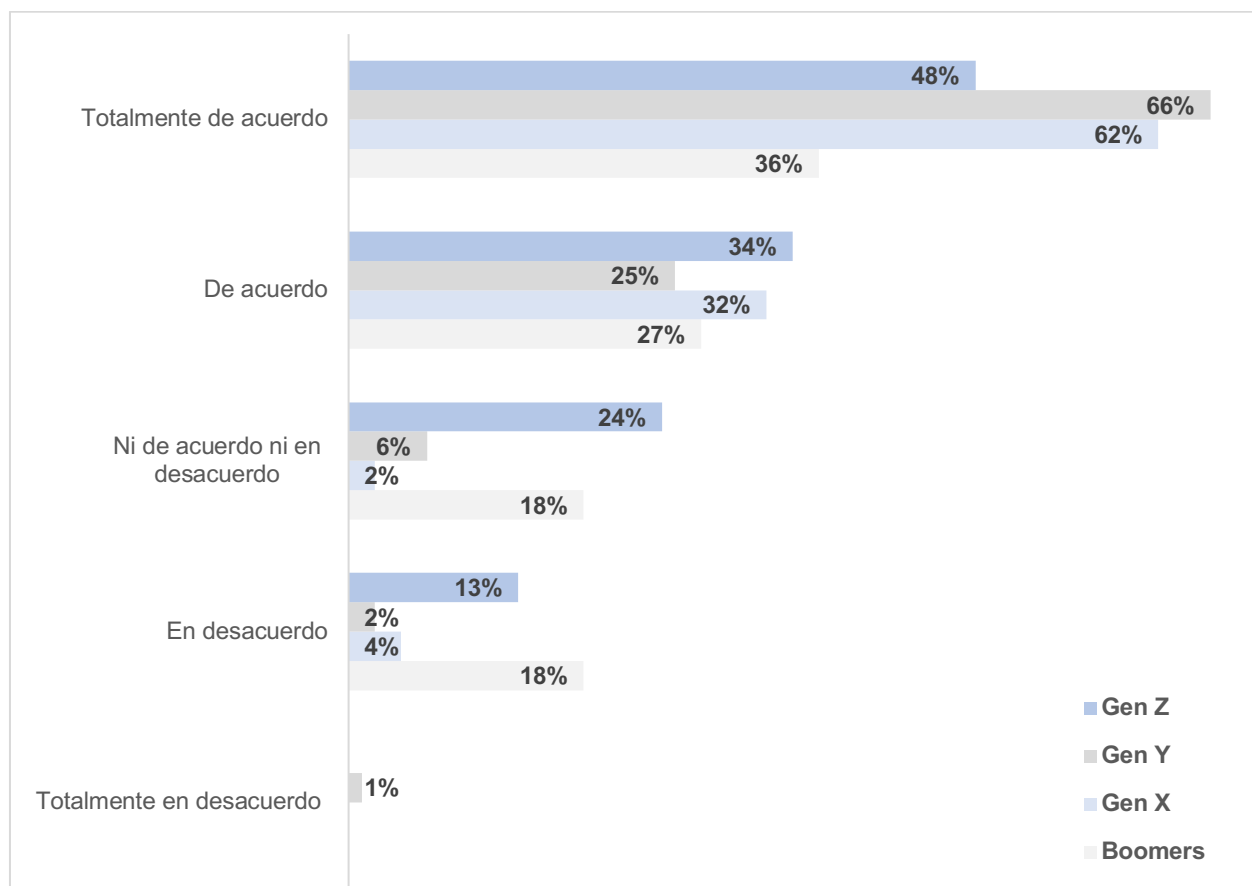
Figura 17. Incremento de la frecuencia de viaje si las aerolíneas ofrecen una política de cambios. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

Por último, el 82% de la Generación X dijo que está dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cambio, y el 94% dijo que viajaría si ofrecen una política de cancelación. En comparación con las demás generaciones, la percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación para los *Boomers*, tiene una influencia menor en su decisión de viajar; el 73% dijo que está dispuesto a viajar, si las empresas ofrecen una política de cambio, y el 63% dijo que viajaría si ofrecen una política de cancelación, aunque esto indica que la seguridad sigue siendo un factor relevante en su decisión de viajar (Ver Figura 17 y Figura 18).

Figura 18. Incremento de la frecuencia de viaje si las aerolíneas ofrecen una política de cancelación. Frecuencia por generación.

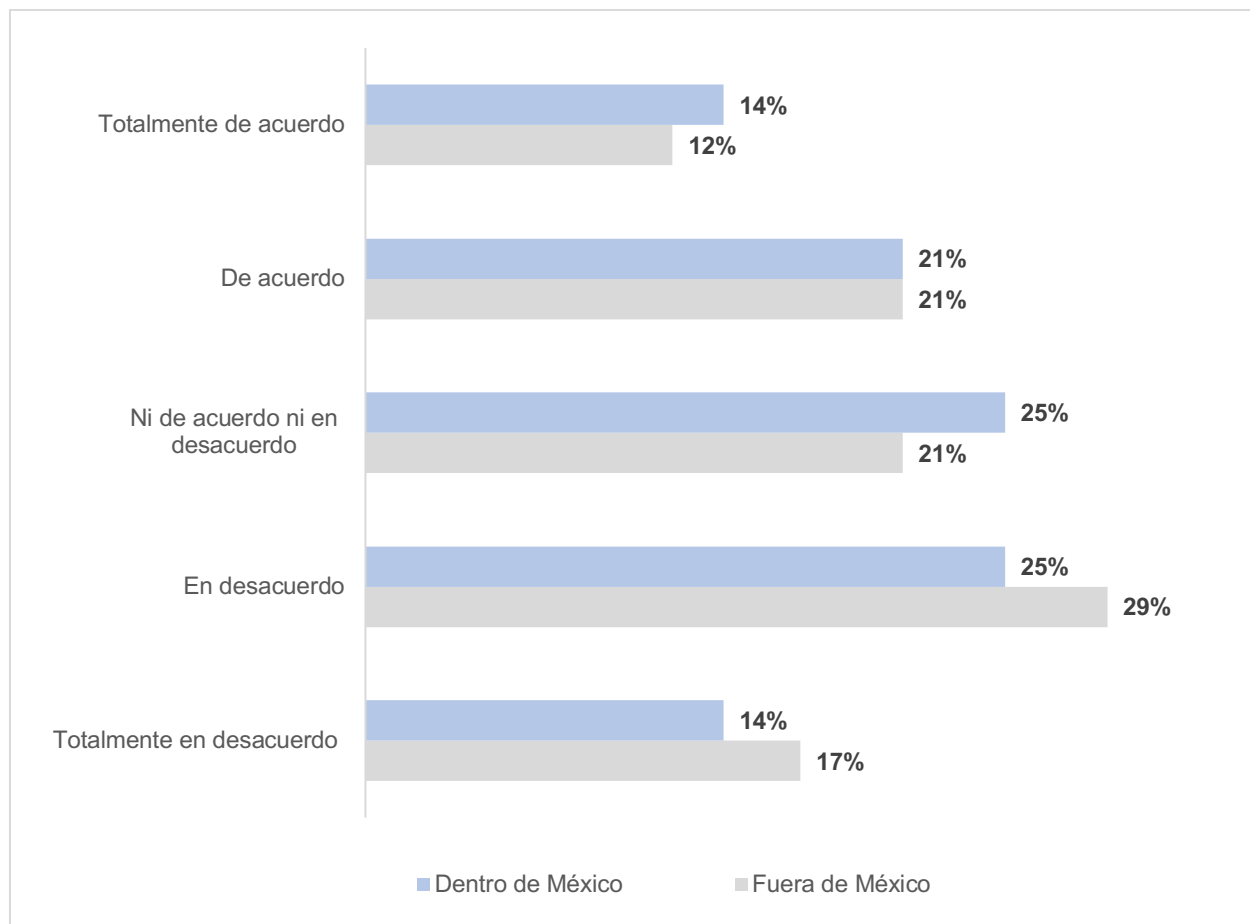


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.321**) entre las variables SEG₃ y FRE₁, es decir, el incremento de la percepción de flexibilidad en políticas de cambio y cancelación, incrementa la probabilidad de que el consumidor viaje más. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la percepción de flexibilidad en políticas de cambio y cancelación, y la frecuencia de viaje.

La H_{3A} establece que el incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de los requisitos de aislamiento al llegar al destino, en su decisión de viajar. Se estableció TRA₁ como la variable independiente, la cual se refiere a la preferencia de una modalidad laboral flexible, y se determinaron SEG₆ y SEG₇ como las variables dependientes (Ver Anexo 2); SEG₆ se refiere al aislamiento obligatorio al llegar a un destino dentro de México, y SEG₇ se refiere al aislamiento obligatorio al llegar a un destino fuera de México. Por un lado, como se muestra en la Figura 19, el 39% de los respondientes dijo que cumplir con un aislamiento obligatorio al llegar a un destino, sí representa un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 46% también afirmó que representa un impedimento para viajar fuera de México.

Figura 19. El aislamiento obligatorio al llegar a un destino, no representa un impedimento para que el consumidor viaje.

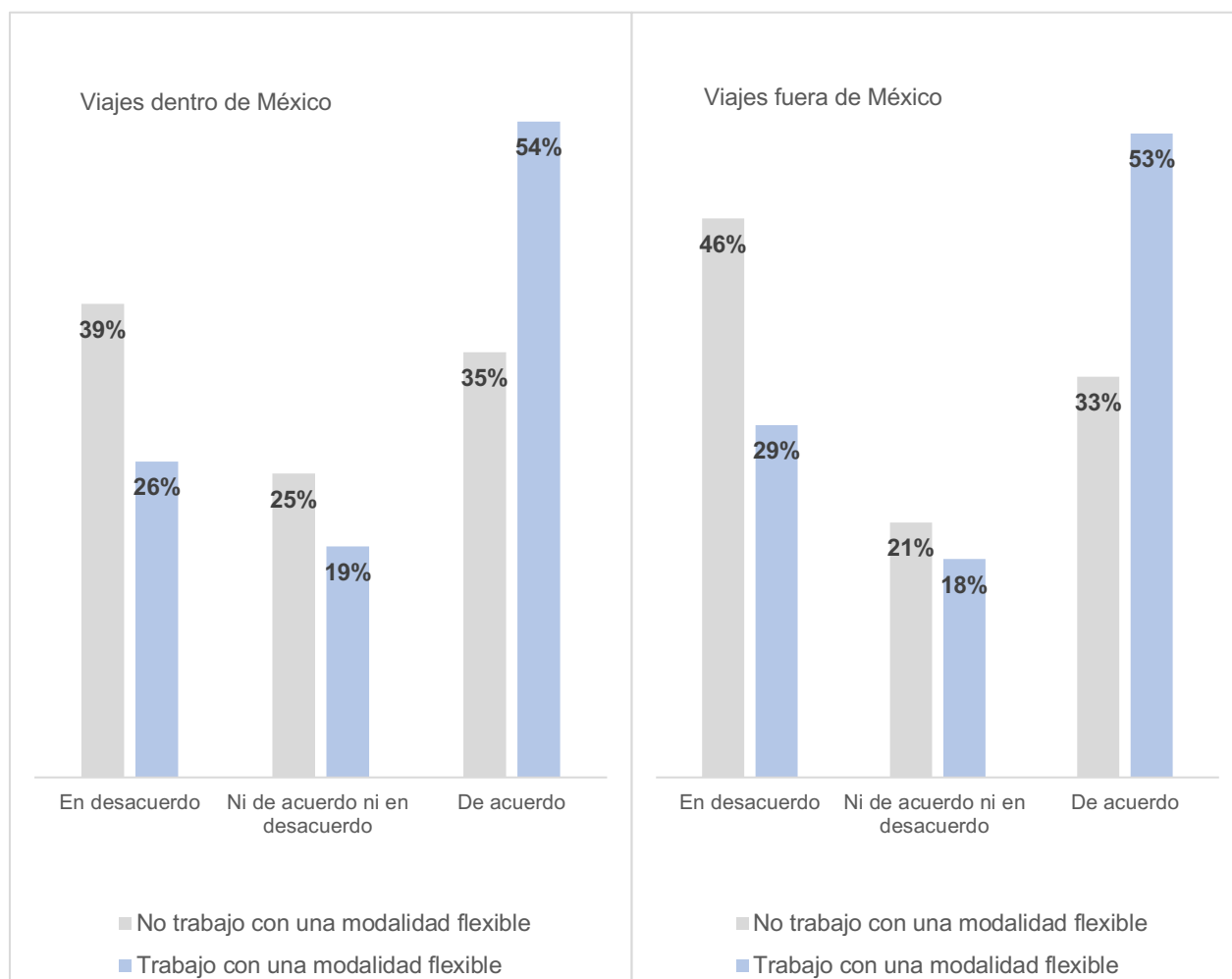


Fuente: Autor.

Por otro lado, como se muestra en el Anexo 2, no existe una correlación significativa entre las dos variables (0.06 para viajes dentro de México, y 0.5 para viajes fuera de México), lo que significa que el incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible, no disminuye la influencia de los requisitos de aislamiento en la decisión de viajar. En consecuencia, no se acepta la hipótesis tal cual fue planteada. No obstante, se observó que el aislamiento obligatorio influye menos en la decisión de viajar cuando los respondientes visualizan la modalidad laboral flexible

como una realidad: el 54% dijo que cumplir un aislamiento obligatorio no le impediría viajar dentro de México, si trabajara con una modalidad flexible; y el 53% dijo que el aislamiento obligatorio no le impediría viajar fuera de México, si trabajara con una modalidad flexible (Ver Figura 20).

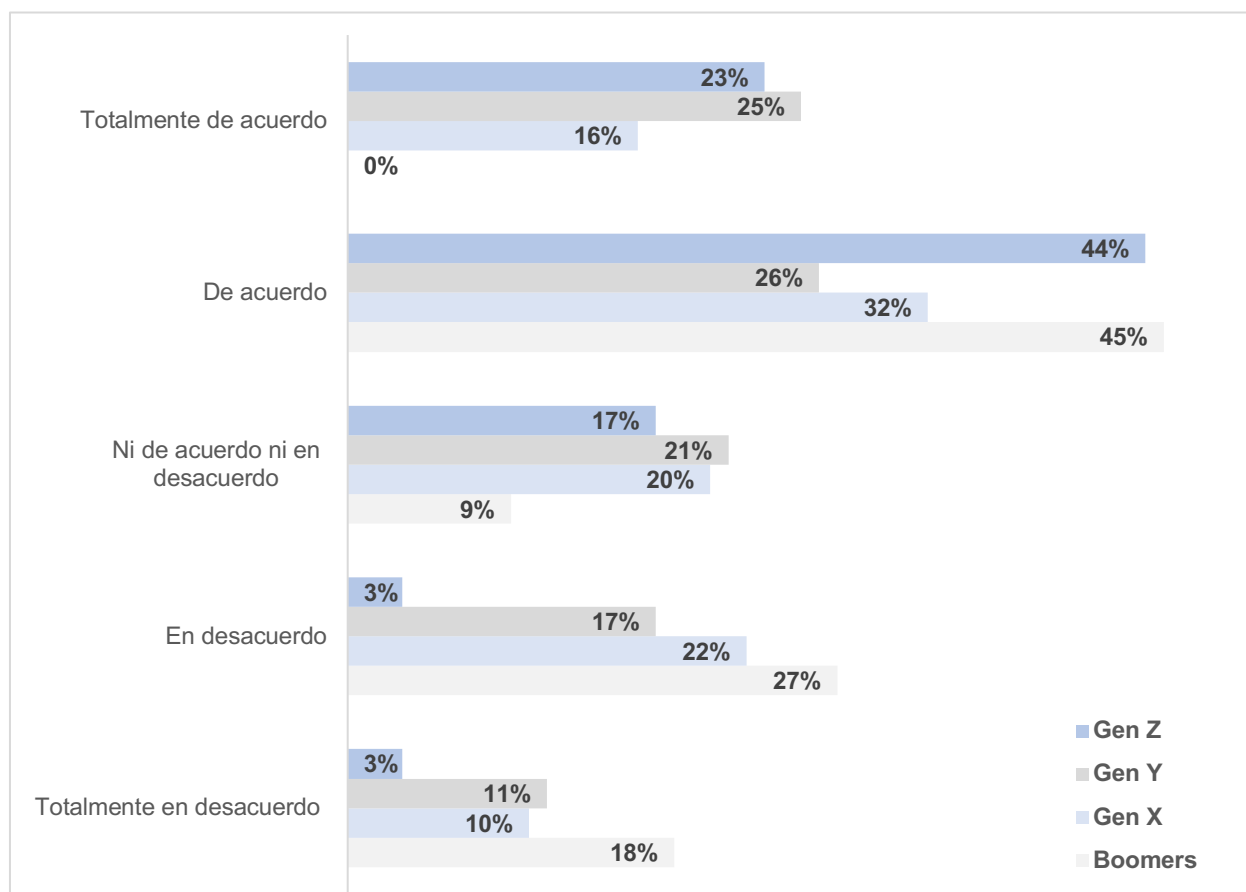
Figura 20. El aislamiento obligatorio no representa un impedimento para viajar. Comparativo con la variable modalidad laboral flexible.



Fuente: Autor.

Como se presenta en la Figura 21 y en la Figura 22, para la mayoría de la Generación Z, los requisitos de aislamiento al llegar a un destino, no representarían un impedimento para viajar si trabajaran con una modalidad flexible: el 67% afirmó que el aislamiento obligatorio, no es un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 63% dijo que no es un impedimento para viajar fuera de México.

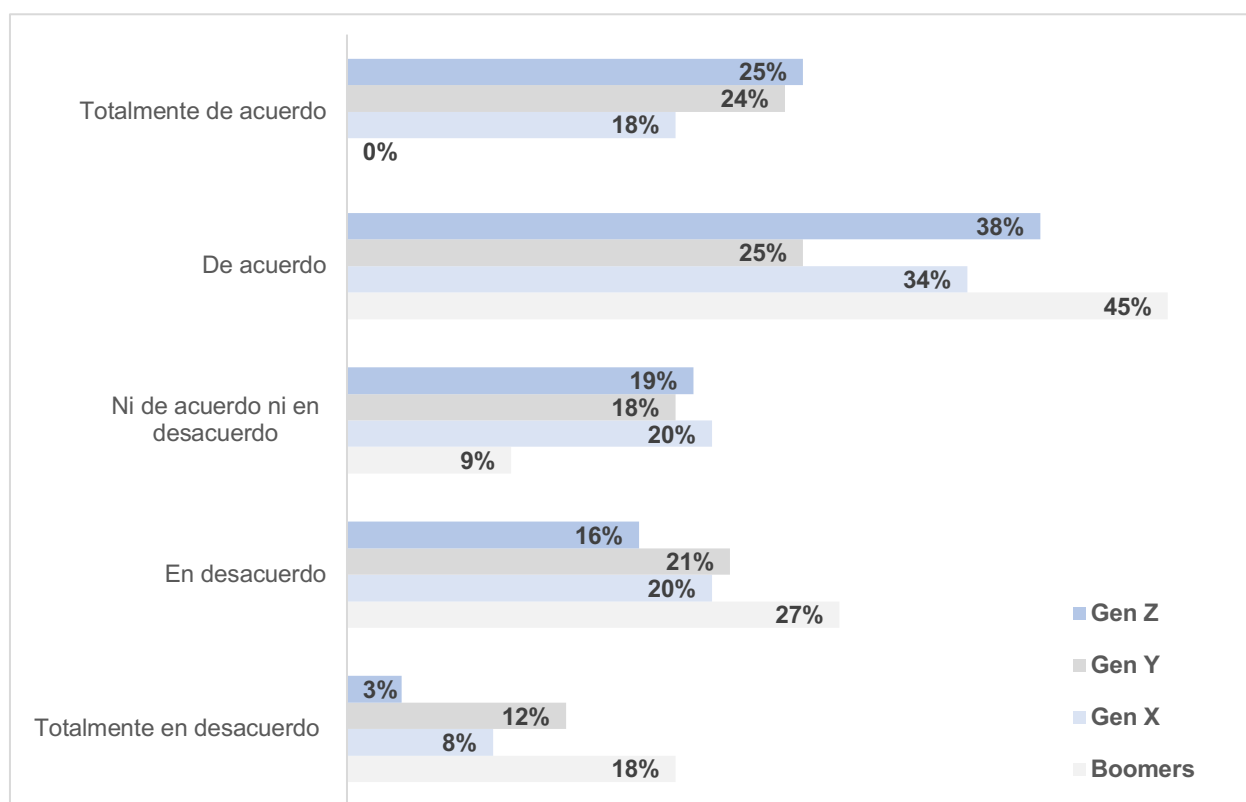
Figura 21. El aislamiento obligatorio no representa un impedimento para viajar dentro de México, si trabajo con una modalidad flexible. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

En lo que respecta a los *Millennials* y a la Generación X, el impacto del aislamiento obligatorio en su decisión de viajar es similar, si trabajaran con una modalidad flexible; el 51% de los *Millennials*, dijo que no es un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 49% dijo que no es un impedimento para viajar fuera de México; y el 48% de la Generación X, dijo que no es un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 52% dijo que no es un impedimento para viajar fuera de México. En cuanto a los *Boomers*, el aislamiento obligatorio influye más en su decisión de viajar, en comparación con las demás generaciones, aún si trabajaran con una modalidad flexible (45% en viajes domésticos e internacionales) (Ver Figura 21 y 22).

Figura 22. El aislamiento obligatorio no representa un impedimento para viajar fuera de México, si trabajo con una modalidad flexible. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

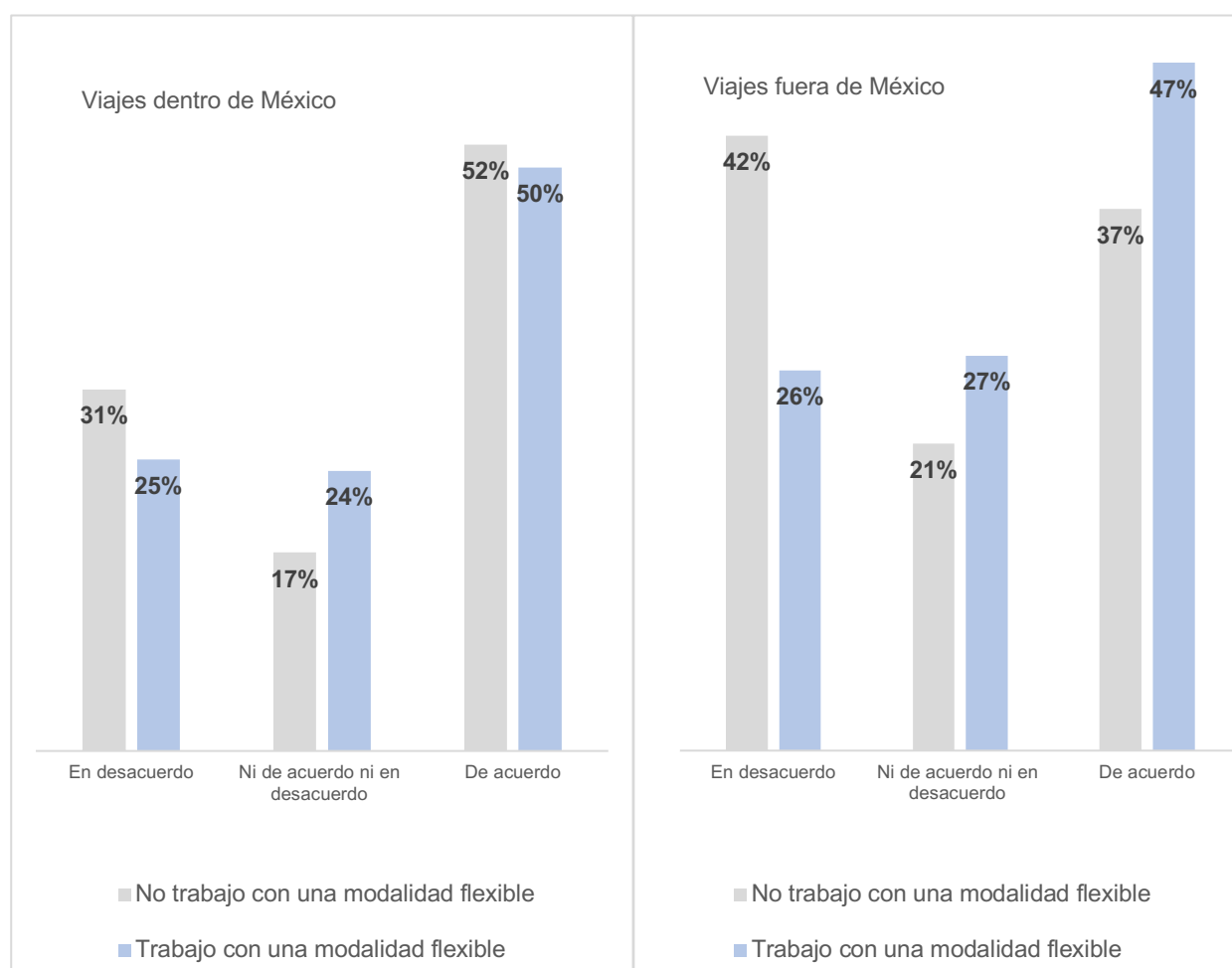
Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, el análisis de las variables TRA₂, la cual se refiere a la modalidad laboral flexible como una situación real para el respondiente; y SEG₆, la cual se refiere al aislamiento obligatorio al llegar a un destino dentro de México, sí tienen una correlación significativa positiva al 99% (.155**). Sin embargo, el análisis de las variables TRA₂ y SEG₇, la cual se refiere al aislamiento obligatorio al llegar a un destino fuera de México, no tienen una correlación significativa (.097). Por lo tanto, cuando el respondiente se asume en la situación de una modalidad laboral flexible, y no se habla únicamente de preferencia por la misma, los requisitos de aislamiento influyen menos en la decisión de viajar, aunque solamente se puede afirmar esta relación, en lo que respecta a viajes dentro de México.

La H_{3B} establece que el incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de las restricciones de horario y movilidad al llegar al destino, en su decisión de viajar. Se estableció TRA₁ como la variable independiente, la cual se refiere a la preferencia de una modalidad laboral flexible, y se determinaron SEG₈ y SEG₉ como las variables dependientes (Ver Anexo 2); SEG₈ se refiere a las restricciones de horario debido a la pandemia, en destinos dentro de México, y SEG₉ se refiere a las restricciones de horario debido a la pandemia, en destinos fuera de México.

Por un lado, como se muestra en la Figura 23, el 50% de la muestra afirmó que las restricciones de horario debido a la pandemia, no representan un impedimento para viajar dentro de México, y se observó que la modalidad laboral flexible, en realidad no disminuye la influencia de las restricciones de horario, para viajar dentro de México. Por otro lado, solo el 37% afirmó que las restricciones de horario debido a la pandemia, no representan un impedimento para viajar fuera

de México. Sin embargo, en este caso la modalidad laboral flexible, sí disminuye la influencia de las restricciones de horario; el 47% dijo que si trabajara con una modalidad flexible, las restricciones de horario debido a la pandemia, no representarían un impedimento para viajar fuera de México.

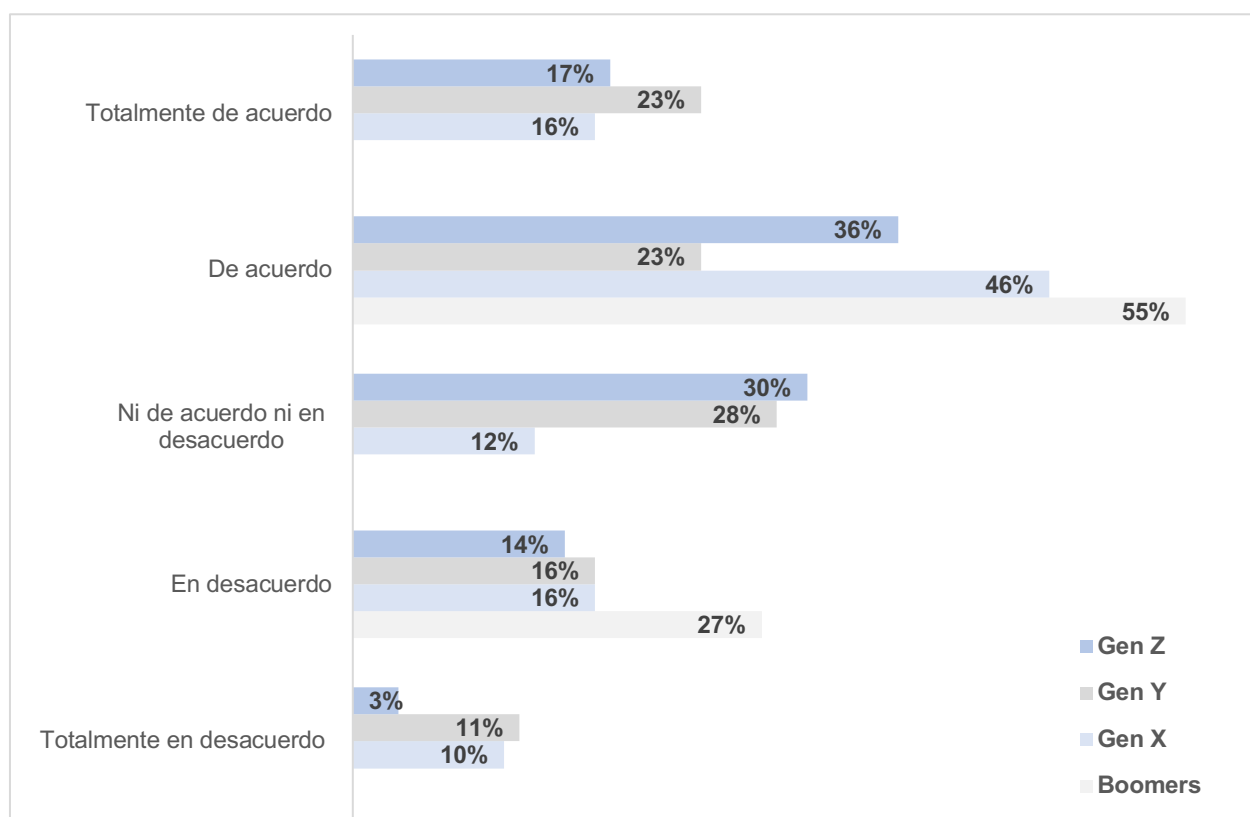
Figura 23. Las restricciones de horario debido a la pandemia, no representan un impedimento para viajar. Comparativo con la variable modalidad laboral flexible.



Fuente: Autor.

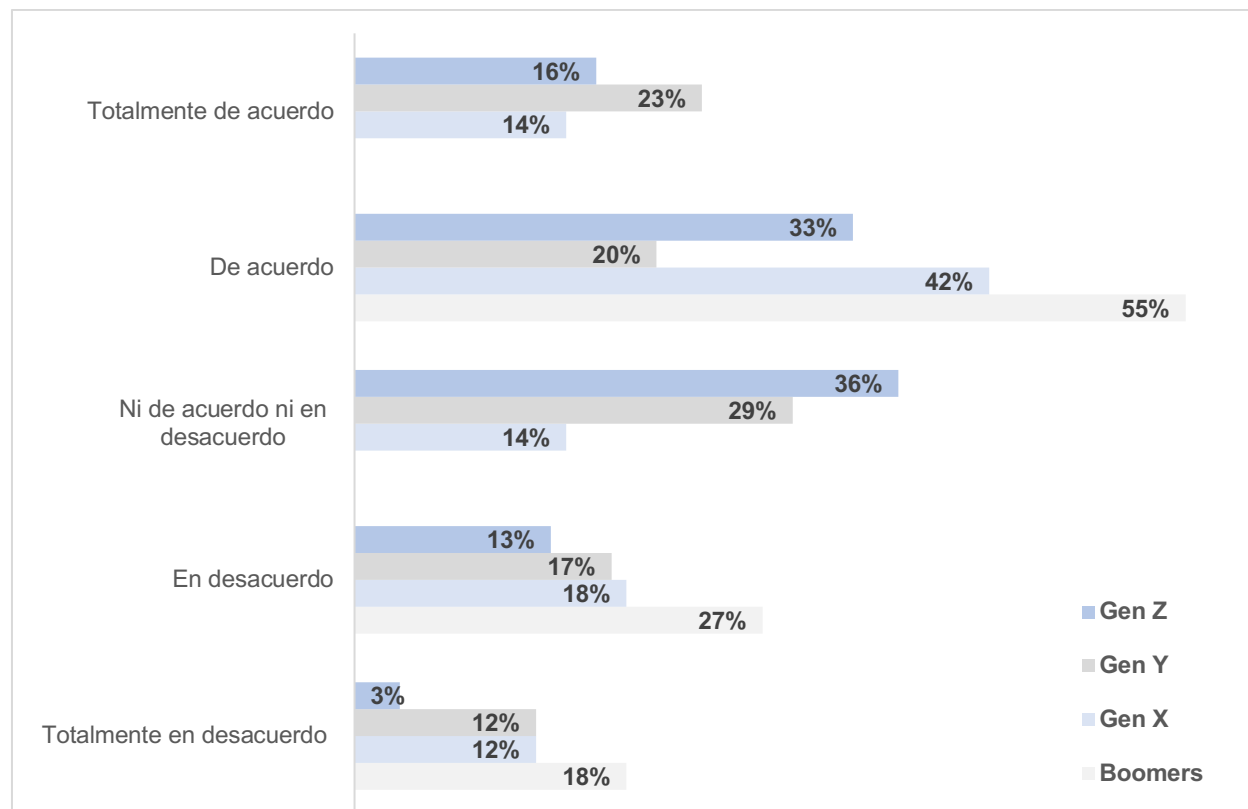
Como se muestra en la Figura 24 y en la Figura 25, las restricciones de horario debido a la pandemia, influyen menos en la decisión de viajar de la Generación X, si trabajaran con una modalidad flexible; el 62% afirmó que las restricciones de horario no son un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 56% dijo que no son un impedimento para viajar fuera de México. Para los *Millennials*, las restricciones de horario tienen una influencia mayor en su decisión de viajar, aún si trabajaran con una modalidad flexible; solo el 46% dijo que las restricciones de horario, no son un impedimento para viajar dentro de México, mientras que el 43%, dijo que no son un impedimento para viajar fuera de México.

Figura 24. Las restricciones de horario debido a la pandemia, no representan un impedimento para viajar dentro de México. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

Figura 25. Las restricciones de horario debido a la pandemia, no representan un impedimento para viajar fuera de México. Frecuencia por generación.



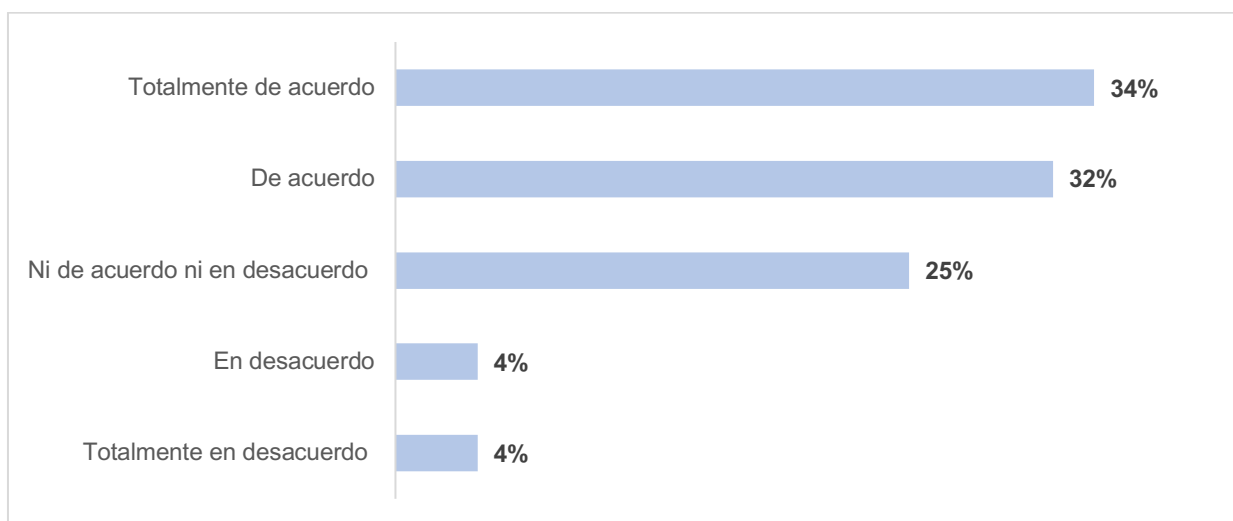
Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.168**) entre las variables TRA_1 y SEG_8 , la cual se refiere a las restricciones de horario en destinos dentro de México. Sin embargo, el análisis de las variables TRA_1 y SEG_9 , la cual se refiere a las restricciones de horario en destinos fuera de México, no tienen una correlación significativa (.112). En consecuencia, se acepta la hipótesis únicamente cuando se trata de viajes domésticos, es decir, el incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible, sí disminuye la influencia de las restricciones de horario debido a la pandemia, en viajes dentro de México.

No obstante, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.177**) entre las variables SEG_8 y TRA_2 , la cual se refiere a la modalidad laboral flexible como una situación real. Asimismo, también existe una correlación significativa positiva al 99% (.231**) entre las variables SEG_9 y TRA_2 . Por lo tanto, cuando el respondiente se visualiza con una modalidad laboral flexible, y no se habla únicamente de preferencia por la misma, las restricciones de horario debido a la pandemia, influyen menos en su decisión de viajar.

La H_4 establece que el incremento en la frecuencia de viaje del consumidor en México, incrementa la percepción de valor agregado de un programa de lealtad. Se estableció FRE_1 como la variable independiente, la cual se refiere a la frecuencia de viaje, y se determinó SAT_1 como la variable dependiente, la cual se refiere a la satisfacción con respecto a la experiencia de viaje, a través de un programa de lealtad (Ver Anexo 2). Por un lado, la Figura 26 muestra que el 66% de los respondientes viajarían más si tuvieran un programa de lealtad con beneficios en viajes.

Figura 26. Incremento de la frecuencia de viaje si el respondiente tiene un programa de lealtad.

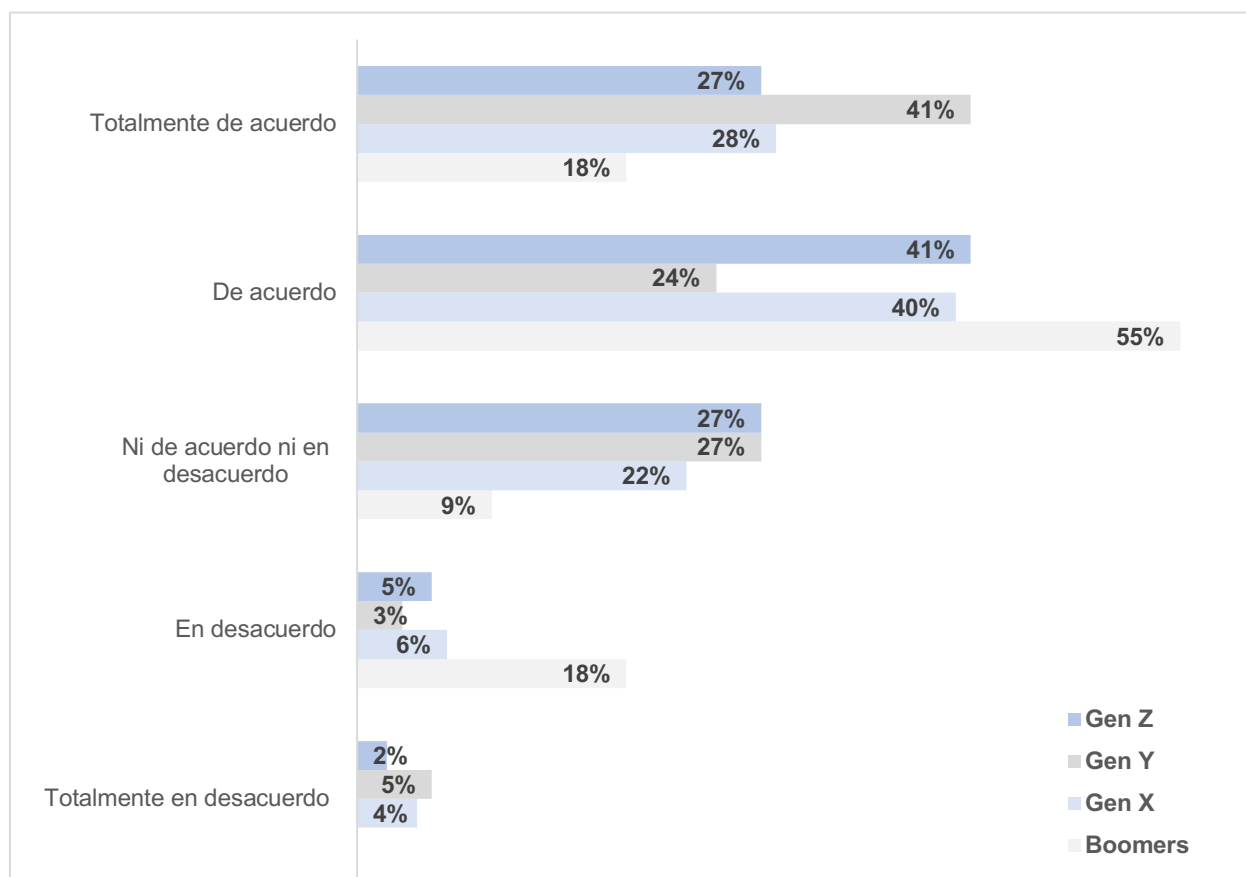


Fuente: Autor.

Por otro lado, como se muestra en la Figura 27, para la mayoría de los *Boomers* (73%) hay una alta probabilidad de que viajen más, si cuentan con un programa de lealtad. Para las demás generaciones, un programa de lealtad también representa un estímulo para incrementar su frecuencia de viaje, aunque en menor medida en comparación con los *Boomers*: Generación X (68%), Generación Z (68%), y *Millennials* (65%).

Figura 27. Incremento de la frecuencia de viaje, si el respondiente tiene un programa de lealtad.

Frecuencia por generación.

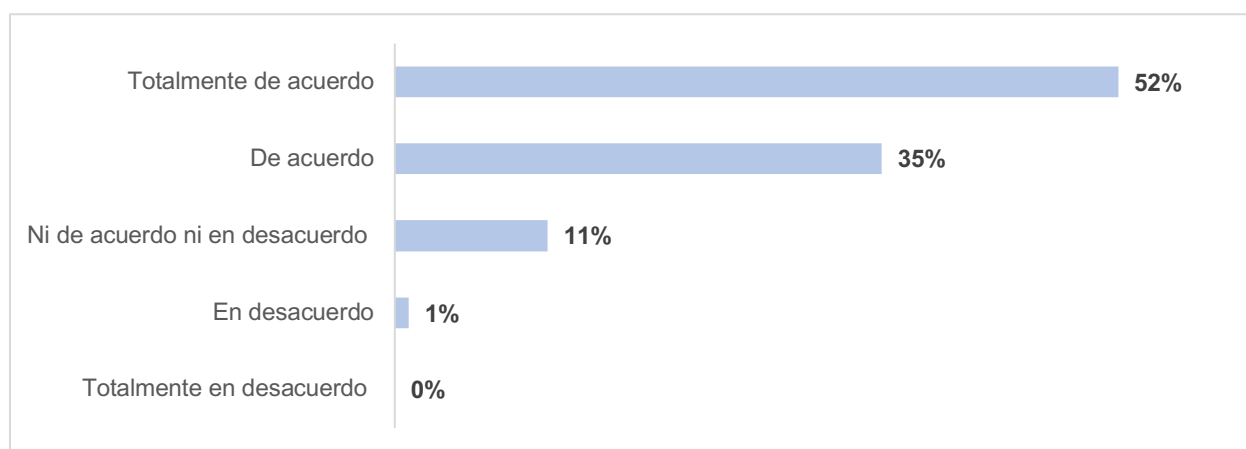


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.274**) entre las variables FRE_1 y SAT_1 , es decir, el incremento en la frecuencia de viaje, incrementa la percepción de valor agregado de un programa de lealtad. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la frecuencia de viaje y el valor agregado de un programa de lealtad.

La H_5 establece que la percepción del incremento de beneficios de un programa de lealtad, incrementa la satisfacción del consumidor en México, con respecto al programa de lealtad. Se estableció LEA_2 como la variable independiente, la cual se refiere a la percepción de beneficios en el programa de lealtad, y se determinó SAT_3 como la variable dependiente, la cual se refiere a la satisfacción con respecto a los beneficios del programa de lealtad (Ver Anexo 2). Por un lado, como se muestra en la Figura 28, el 87% de la muestra afirmó que estaría satisfecho con su programa de lealtad, si además de beneficios en vuelos, éste le ofrece beneficios adicionales en hospedaje, actividades y eventos.

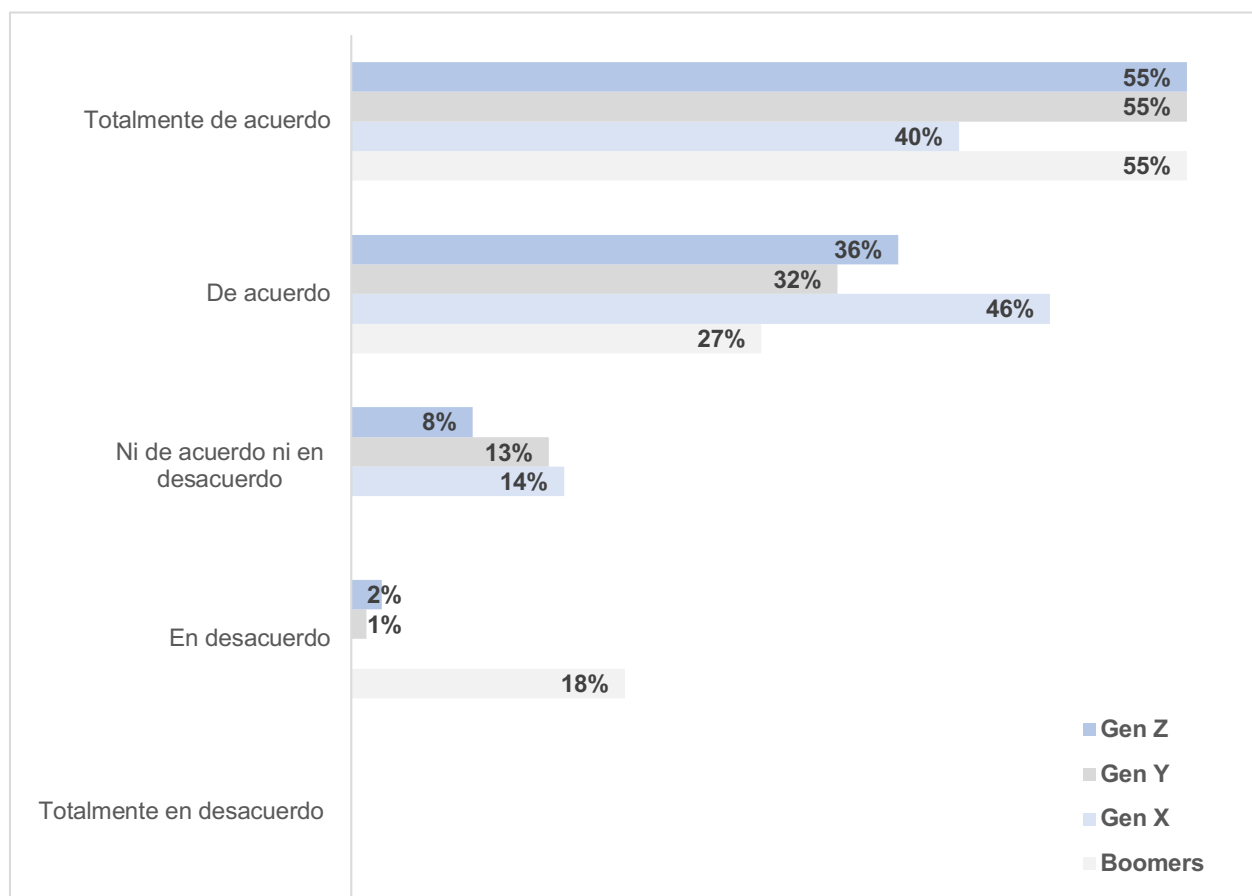
Figura 28. Incremento de la satisfacción de un programa de lealtad con beneficios adicionales.



Fuente: Autor.

Por otro lado, la relación entre la percepción del incremento de beneficios, y el incremento de la satisfacción del programa de lealtad, impacta de forma muy similar en todas las generaciones. Como se muestra en la Figura 29, la mayoría de los respondientes coinciden en que estarían más satisfechos con su programa de lealtad, si éste les ofrece beneficios adicionales a los beneficios en vuelos: Generación Z (91%), *Millennials* (87%), Generación X (86%), y *Boomers* (82%).

Figura 29. Incremento de la satisfacción de un programa de lealtad con beneficios adicionales. Frecuencia por generación.

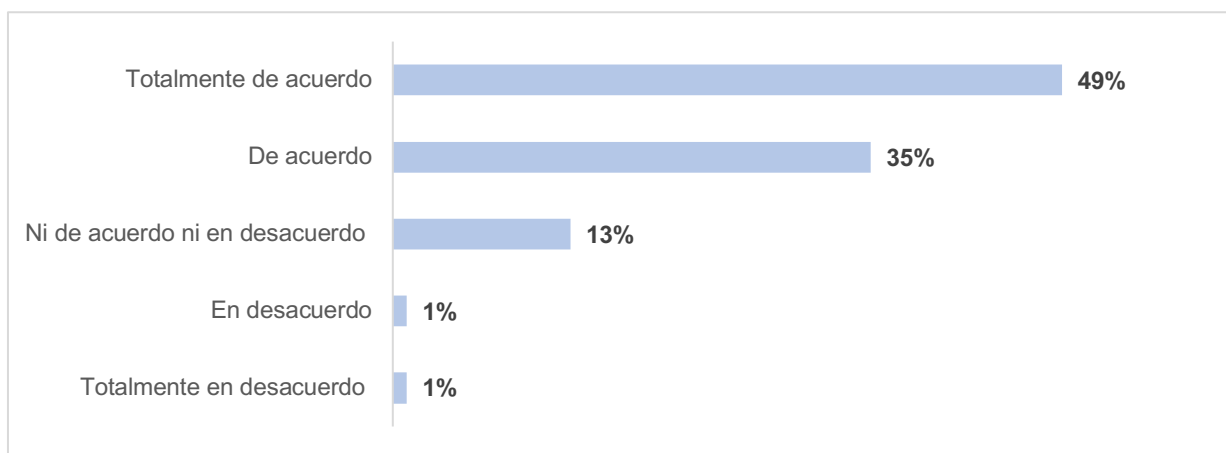


Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.612**) entre las variables LEA₂ y SAT₃, es decir, la percepción del incremento de beneficios, incrementa la probabilidad de satisfacción del programa de lealtad. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la percepción del incremento de beneficios y la satisfacción del programa de lealtad.

Por último, la H₆ establece que el incremento de la satisfacción derivada de los beneficios del programa de lealtad, incrementa la recompra de viajes. Se estableció SAT₃ como la variable independiente, la cual se refiere a la satisfacción con respecto a los beneficios del programa de lealtad; y se determinó REC₁ como la variable dependiente, la cual se refiere a la recompra de vuelos con la misma aerolínea (Ver Anexo 2). Por un lado, como se muestra en la Figura 30, el 84% de la muestra viajará más con la misma aerolínea, si además de beneficios en vuelos, su programa de lealtad les ofrece beneficios en hospedaje, actividades y eventos.

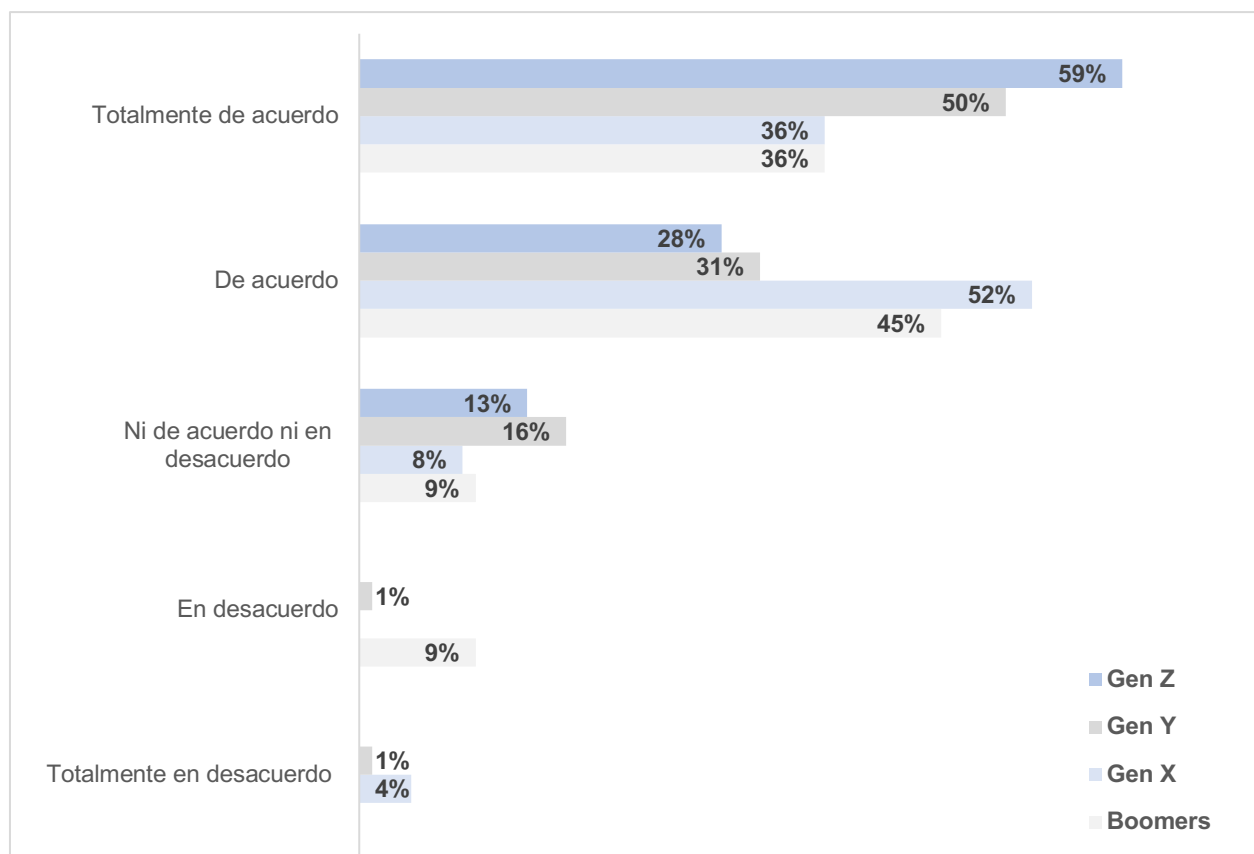
Figura 30. Incremento de recompra con la misma aerolínea, si el programa de lealtad ofrece beneficios adicionales a los beneficios en vuelos.



Fuente: Autor.

Por otro lado, el incremento de la satisfacción derivada de los beneficios del programa de lealtad, tiene un impacto significativo en la probabilidad de incrementar la recompra, a través de todas las generaciones. Como se muestra en la Figura 31, la mayoría de los respondientes afirmaron que viajarían más con la misma aerolínea, si su programa de lealtad les ofrece beneficios adicionales a los beneficios en vuelos: Generación Z (88%), Generación X (88%), *Boomers* (82%), y *Millennials* (81%).

Figura 31. Incremento de recompra con la misma aerolínea, si el programa de lealtad ofrece beneficios adicionales a los beneficios en vuelos. Frecuencia por generación.



Fuente: Autor.

Asimismo, como se muestra en el Anexo 2, existe una correlación significativa positiva al 99% (.643**) entre las variables SAT₃ y REC₁, es decir, el incremento de la satisfacción derivada de los beneficios del programa de lealtad, incrementa la probabilidad de recompra de viajes. En consecuencia, se acepta la hipótesis, ya que existe una correlación directa entre la satisfacción con respecto al programa de lealtad, y la recompra.

3.2 Discusión de resultados

En este estudio, se determinó que la adopción de una modalidad laboral flexible y la percepción de seguridad, ambos derivados de la pandemia, tienen un impacto incremental en la frecuencia de viaje del consumidor en México. Asimismo, se identificó que el incremento en la frecuencia de viaje del consumidor en México, está relacionado con el incremento de la percepción de valor agregado de un programa de lealtad, con beneficios en viajes. Por lo tanto, se cumplieron los tres objetivos de investigación, y en general, se observaron resultados similares a través de todas las generaciones. En la Tabla 6, se presenta la relación de objetivos e hipótesis.

Tabla 6. Relación de objetivos e hipótesis.

Objetivo	Hipótesis	Resultado de prueba
Determinar el impacto de la modalidad laboral flexible, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México.	H _{1A} . A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes nacionales independientemente de la temporada.	Se acepta
	H _{1B} . A mayor preferencia de una modalidad laboral flexible del consumidor en México, mayor la frecuencia de viajes internacionales independientemente de la temporada.	Se acepta
	H _{3A} . El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de los requisitos de aislamiento al llegar al destino en su decisión de viajar.	No se acepta
	H _{3B} . El incremento en la preferencia por una modalidad laboral flexible del consumidor en México, disminuye la influencia de las restricciones de horario y movilidad al llegar al destino en su decisión de viajar.	Se acepta
Determinar el impacto de la percepción de seguridad, derivada de la pandemia, en el comportamiento del consumidor viajero en México.	H _{2A} . A mayor percepción de seguridad sanitaria, mayor la frecuencia de viajes nacionales del consumidor en México, independientemente de la temporada.	Se acepta
	H _{2B} . A mayor percepción de seguridad en políticas de cambio y cancelación en servicios de viaje, mayor la frecuencia de viaje del consumidor en México, independientemente de la temporada.	Se acepta
Analizar la relación entre la frecuencia de viaje del consumidor en México y la percepción de valor agregado de programas de lealtad con beneficios en viajes.	H ₄ . El incremento en la frecuencia de viaje del consumidor en México, incrementa la percepción de valor agregado de un programa de lealtad.	Se acepta
	H ₅ . La percepción del incremento de beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la satisfacción del consumidor en México, con respecto al programa de lealtad.	Se acepta
	H ₆ . El incremento de la satisfacción derivado de los beneficios de un programa de lealtad de viajes, incrementa la recompra de viajes del consumidor en México.	Se acepta

Fuente: Autor.

Los consumidores viajeros en México tienen planes de viajar más en el 2021, en comparación con los viajes que realizaron en el 2020, sobre todo la Generación Z y los *Millennials*. El consumo de viajes en el 2020 estuvo liderado por la Generación X y los *Millennials*, quienes en su mayoría, realizaron viajes dentro de México. Esta tendencia de viajes domésticos, será la que continúe detonando la actividad turística en México durante el 2021, tal como lo pronosticaron las autoridades gubernamentales (Senado de la República, 2020). Derivado de esto, las personas que tienen preferencia por una modalidad de trabajo flexible, son más propensas a invertir más tiempo en viajar, ya que al no tener que acudir a un centro de trabajo, hacer un viaje no les impide que cumplan con sus responsabilidades laborales. Este resultado está alineado a lo que establecen Grobler & Bruyn (2011) y Manpower Group (2017), quienes mencionan que las modalidades flexibles de trabajo, permiten a los colaboradores un cierto nivel de control sobre cuándo y dónde trabajar, y en los últimos años, la flexibilidad laboral se encuentra entre los principales factores que los colaboradores en México, consideran para tomar sus decisiones profesionales.

Para el consumidor, la oportunidad de trabajar desde cualquier parte del mundo, podría representar una reducción significativa de estrés a causa del trabajo, ya que tendrá más tiempo para descansar, realizar actividades recreativas, y reforzar sus lazos familiares y de amistad. Además, al tener más tiempo para viajar, las personas consumirán los viajes de una forma diferente, es decir, ya no solo viajarán en temporada alta, en días de asueto, o bajo el calendario escolar si es que tienen hijos, sino que también viajarán en otras temporadas para tener una experiencia de viaje más relajada y a un menor costo. Asimismo, los consumidores estarán dispuestos a visitar nuevos destinos, y prolongarán su periodo de estadía en los lugares que visiten. Aunado a esto, los consumidores que trabajan bajo una modalidad flexible, harán más viajes dentro de México por

tres principales razones: el deseo de apoyar al turismo local, para contribuir a la recuperación económica después de la pandemia; la facilidad y el costo para transportarse; y la mayoría de los destinos turísticos en México, se encuentran en la misma zona horaria, lo cual les permitirá cumplir con sus horarios laborales sin inconvenientes.

También es importante mencionar que para este tipo de consumidor, el aislamiento obligatorio y las restricciones de horario debido a la pandemia, influyen menos en su decisión de viajar, tanto a destinos domésticos como a destinos internacionales. Sin embargo, aunque la Generación Z es la más propensa a viajar si trabaja con una modalidad flexible, las limitaciones de horario debido a la pandemia, tendrán un impacto mayor en las generaciones jóvenes. Particularmente para los *Millennials*, las restricciones de horario en los establecimientos, sí representan un impedimento para viajar, debido a que generalmente realizan actividades durante la noche, en restaurantes, bares y centros nocturnos, mientras que para la Generación X, las restricciones de horario no son tan relevantes, debido a que realizan la mayoría de sus actividades durante el día. En resumen, las personas que trabajen con una modalidad de este tipo, se convertirán en viajeros flexibles, y su comportamiento en el consumo de viajes será mucho más dinámico.

En cuanto al impacto de la percepción de seguridad derivada de la pandemia, el consumidor viajero en México se volvió más crítico en dos aspectos: en el cumplimiento de las medidas sanitarias en los establecimientos y transportes; y en asegurar el servicio de viaje, es decir, la importancia de estar protegido en caso de que necesiten realizar un cambio o cancelación. Las prioridades del consumidor viajero en México cambiaron, y derivado de esto, las prácticas de

seguridad continuarán presentes en su comportamiento, aún después de que la crisis sanitaria mejore. En definitiva, las exigencias en cuanto a sanidad como la desinfección de aviones y hoteles, y el análisis de los términos y condiciones en promociones y tarifas, se volvieron muy relevantes para el consumidor, y de ahora en adelante, serán una práctica básica en el proceso de la decisión de compra.

Estos resultados están alineados a lo que establecen los autores Kondawar & Jadhav (2012) y Voinea & Filip (2011), ya que a partir de una crisis como la contingencia sanitaria, los viajeros se convirtieron en consumidores más precavidos, y ahora dedican más tiempo a buscar información detallada acerca de los protocolos que deben seguir las empresas, y además, se han informado acerca de las condiciones y políticas de los servicios de viaje, por lo tanto, ahora son mucho más analíticos y estrictos al momento de hacer una compra. En conclusión, los consumidores de todas las generaciones están dispuestos a viajar más, siempre y cuando, las empresas cumplan los protocolos sanitarios, y sean flexibles en sus políticas de cambio y cancelación.

3.3 Implicaciones gerenciales

A nivel gerencial, la adopción del trabajo remoto que se experimentó en México durante el 2020, ha sido un parteaguas en el desarrollo de las actividades económicas de las organizaciones; se rompió el paradigma de que el trabajo remoto no es productivo, y que solo las generaciones jóvenes son capaces de sobresalir y estar al día en la era digital. Además, se comprobó que el trabajo remoto puede llegar a ser más rentable que un esquema tradicional. Implementar un

esquema laboral flexible representa un ahorro en los gastos fijos de una empresa, y también en los gastos del colaborador. Al mismo tiempo, es una oportunidad para que los líderes organizacionales que representan a las empresas, adapten sus prácticas y cultura laboral para mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, y como lo menciona la Reforma al Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo (2021), les permitan conciliar su vida personal, y su disponibilidad para realizar actividades laborales.

En resumen, si las organizaciones otorgan flexibilidad con respecto al lugar y horario de trabajo, contarán con colaboradores más productivos, ya que se reducirán los retardos e inasistencias al eliminarse los trayectos para llegar al centro de trabajo, asimismo, los colaboradores podrán desarrollar sus actividades desde cualquier lugar, sin necesidad de solicitar vacaciones, y además, tendrán más tiempo para su desarrollo personal. Por lo tanto, los líderes organizacionales tendrán la oportunidad de motivar a sus colaboradores, incrementar la productividad, y generar lealtad hacia la empresa. Como resultado, las personas que trabajen con una modalidad flexible, serán más propensas incrementar su frecuencia de viaje, ya que tendrán más tiempo disponible para viajar, y además, tendrán la confianza y el respaldo de su empleador para realizar sus actividades desde cualquier lugar.

En lo que respecta a las aerolíneas, llegó el momento de redefinir el concepto de viajes de negocio, y el segmento denominado *business*. A partir de la adopción de la modalidad laboral flexible debido a la pandemia, los viajes de negocio ya no serán únicamente para acudir a una reunión o entrenamiento. Las personas que toman un vuelo para llegar a un destino en el cual trabajarán de forma remota, también deberían considerarse en el segmento *business*, ya que las

soluciones que requieren, son similares a las que se ofrecen a los viajeros de negocios, por ejemplo, el acceso a internet, y un espacio cómodo para trabajar en sus dispositivos electrónicos. Para este tipo de consumidor, el destino, el aeropuerto, y hasta el mismo avión, se convertirán en su centro de trabajo.

Aunado a esto, las personas que trabajan con una modalidad flexible, son propensas a viajar más, y al mismo tiempo, las personas que viajan más, son más propensas a adquirir un programa de lealtad. Los programas de lealtad que ofrecen las aerolíneas, sí son percibidos como un valor agregado por parte de los viajeros en México, y esta percepción de valor incrementa, cuando el consumidor incrementa su frecuencia de viaje. Asimismo, los consumidores están dispuestos a viajar más, si pertenecen a un programa de lealtad. Aunque la Generación *Boomer* es la más propensa a adquirir uno, estos programas también son atractivos para las demás generaciones, siempre y cuando, obtengan beneficios adicionales a los beneficios en vuelos, tales como servicios preferenciales, descuentos en hospedaje, transporte, alimentos, actividades y eventos.

Los beneficios adicionales en los programas de lealtad, son muy atractivos para la Generación *Z* y los *Millennials*, entre los cuales, destacan los relacionados al equipaje, protección a través de seguros y políticas flexibles, acceso a internet, servicios prioritarios durante el viaje, exclusividad de tarifas, y facilidades de pago. Además, estas dos generaciones son las más propensas a viajar con la misma empresa, cuando están satisfechos con los beneficios de su programa de lealtad. También es importante mencionar, que la relación del programa de lealtad

con beneficios que brinden soluciones para el trabajo remoto, aseguran la atención hacia el programa, a través de todas las generaciones.

Esto significa que los programas de lealtad con beneficios relacionados al trabajo remoto, serán relevantes para todos los consumidores viajeros, aún cuando no trabajen con una modalidad flexible, o que incluso ya no trabajen, pero que sus compañeros de viaje sí se encuentren bajo este esquema laboral. Es decir, los consumidores tendrán la oportunidad de relizar un viaje con familiares o amigos, que no necesariamente dispongan de días de vacaciones en su trabajo, pero que puedan hacer *home office* durante el viaje. Por lo tanto, si las aerolíneas ofrecen programas de lealtad con beneficios personalizados a las nuevas preferencias de los viajeros, incrementarán la satisfacción de sus clientes, la frecuencia de viaje, y como consecuencia, la probabilidad de recompra.

La primera recomendación para las aerolíneas, es identificar este nuevo segmento de consumidores dentro de sus propios clientes, con el objetivo de comunicar sus atributos y beneficios que satisfacen las necesidades relacionadas al trabajo remoto. La segunda recomendación, es adaptar sus productos a las necesidades de este nuevo segmento, por ejemplo: implementar horarios de vuelo que permitan a los consumidores cumplir con su horario laboral; facilitar el acceso a internet en el aeropuerto y avión; facilitar el acceso a instalaciones para trabajar y recargar los dispositivos electrónicos; realizar promociones para incentivar los viajes en periodos de temporada baja; ofrecer soluciones de financiamiento, como el pago a meses; ofrecer beneficios bancarios, como el pago con puntos de tarjetas de crédito; y construir alianzas estratégicas con los empleadores, con el objetivo de incrementar la frecuencia de viaje de los consumidores que

trabajan con una modalidad flexible, y que por lo tanto, tienen la posibilidad de invertir más tiempo en viajar.

La tercera recomendación, es el desarrollo de programas de lealtad con soluciones para el trabajo remoto y beneficios complementarios de viaje, considerando las preferencias de los consumidores finales, y no solo del cliente que paga por el vuelo. Para ofrecer un programa de lealtad que aporte valor al viajero, es importante visualizar cómo y con quién viajan los consumidores en la nueva normalidad, además de tener en consideración las tendencias emergentes en la industria, por ejemplo, los viajes con mascotas. En resumen, las aerolíneas están presentes desde la primera y hasta la última etapa de un viaje, por lo que sus productos y servicios, deben ser propuestas de valor diseñadas para solucionar las necesidades del trabajo remoto, durante toda la experiencia de viaje.

Por último, el mix de viajes de *leisure* y *business* tendrá un incremento debido a la adopción del trabajo remoto, por lo que la industria de viajes en México, deberá comenzar a diseñar sus productos y servicios con base en las nuevas preferencias del viajero flexible, y sobre todo, se deberán considerar las preferencias de las generaciones más jóvenes, quienes son propensos a viajar más, y que de ahora en adelante, verán el trabajo remoto como una práctica común, y probablemente, tendrán una preferencia por esta modalidad laboral. Este fenómeno dará paso en primer lugar, a la recuperación económica de la industria en los próximos años, y en segundo lugar, las empresas del sector turístico tendrán la oportunidad de diversificar sus fuentes y periodos de ingreso, es decir, su actividad económica ya no dependerá únicamente de las temporadas altas, ya que los viajeros flexibles comenzarán a viajar también en otras fechas de menor ocupación, y por

lo tanto, las empresas turísticas deberán garantizar una excelente experiencia de viaje para los consumidores, sin importar la temporada.

La primera recomendación para la industria, es alinear sus prioridades con las nuevas expectativas del consumidor, adoptadas a partir de la pandemia, e integrarlas como un estándar en sus operaciones, así como aprovechar estas prácticas para ofrecer una experiencia más personalizada, por ejemplo, continuar con las reservaciones para realizar actividades. La segunda recomendación, es el desarrollo de alianzas estratégicas con la industria financiera y organismos de turismo, con el objetivo de ofrecer facilidades de pago al consumidor. Esto, derivado de que el presupuesto del consumidor destinado a viajes, disminuyó debido al desempleo y a la crisis económica derivada de la pandemia, por lo que la oferta que ofrezca la industria de viajes, debe responder al nuevo contexto económico del consumidor.

La tercera recomendación, es adaptar los productos y servicios de viaje considerando las necesidades del trabajo remoto. La cuarta recomendación, es generar un vínculo de confianza, a través de una comunicación más clara y transparente hacia el consumidor. Es importante disminuir el lenguaje técnico al comunicar las condiciones de las promociones, y de las políticas de cambio y cancelación, por ejemplo, el cobro del TUA (Tarifa de Uso de Aeropuerto) en los boletos de avión. Y la última recomendación, es diseñar incentivos, campañas y promociones, en conjunto con otras organizaciones turísticas, para impulsar los viajes a destinos, regiones o temporadas específicas, por ejemplo, el concepto del *Hot Travel*; la campaña de venta *online* más importante de la industria de viajes en México.

3.4 Conclusiones

Estos hallazgos contribuyen a la literatura del comportamiento del consumidor, debido a que se estudió el cambio en el comportamiento del consumidor, derivado de un fenómeno social como la contingencia sanitaria, asimismo, se estudiaron las repercusiones que generó este fenómeno en la modalidad de trabajo en México, como consecuencia de la adopción del trabajo remoto debido al confinamiento, y por último, se estudió cómo estos dos factores impactaron el consumo en la industria de viajes. En conclusión, trabajar con una modalidad flexible influye positivamente en la decisión de viajar, por lo tanto, las personas que continúen con este esquema laboral, aún después de que se controle la contingencia sanitaria, viajarán más y bajo condiciones más relajadas, ya que tienen la posibilidad de cumplir con sus actividades de trabajo prácticamente desde cualquier lugar del mundo, y en cualquier temporada del año. En resumen, la adopción de esta modalidad laboral en México, contribuirá a mejorar la calidad de vida de las personas.

Definitivamente las prioridades de los viajeros cambiaron, y de ahora en adelante, los consumidores estarán más atentos a los estándares de higiene, y a las políticas de los servicios de viaje. Asimismo, los programas de lealtad serán relevantes para los viajeros flexibles, siempre y cuando, ofrezcan beneficios que respondan a las necesidades que derivan del trabajo remoto, y al nuevo contexto económico y social. No obstante, es importante mencionar que existen limitaciones en este estudio, las cuales se pueden abordar en futuras investigaciones. Por ejemplo, determinar si los resultados se pueden replicar en una muestra más significativa a nivel nacional, y si éstos se mantendrán vigentes cuando se levanten todas las restricciones de confinamiento, así como profundizar en los cambios de comportamiento específicos de cada generación.

Es probable que en los próximos años, la Generación Z sea quien marque el rumbo en el consumo del nuevo segmento de viajeros flexibles, ya que viajar está en su lista de prioridades, y es de las generaciones más propensas a viajar después de la pandemia. Aunado a esto, la Generación Z tiene preferencia por una modalidad laboral flexible, y además, es propensa al autoempleo. Para la industria de viajes, esto representa una oportunidad para construir desde ahora, una relación estrecha con la Generación Z, y una vez que los viajeros se vuelvan económicamente activos, podrán dirigir esta relación hacia acciones que se traduzcan en ventas.

Por último, esta investigación también deja abierta la discusión hacia el impacto de la crisis sanitaria en otras industrias, así como su relación con las prácticas de trabajo flexible, y el consumo en la industria de viajes. ¿Qué sucederá cuando los niños regresen a clases presenciales y las familias quieran viajar? ¿Qué pasaría si las instituciones educativas siguieran ofreciendo la opción de tomar clases en línea después de la pandemia? ¿Se desarrollará una modalidad híbrida en la educación? ¿Continuarán los conciertos en streaming? ¿Seguirán vigentes los cursos en línea? ¿Seguirá creciendo el comercio *online* en México? ¿Incrementará la demanda de atención psicológica a causa del confinamiento? En definitiva, existe la posibilidad de abrir nuevas investigaciones relacionadas con el impacto de la pandemia que detuvo al mundo en el 2020.

REFERENCIAS

- Calabrò, G. (2011). *Moving from the Crisis to Sustainability: Emerging Issues in the International Context*. FrancoAngeli. Recuperado el Junio de 2020
- Cabrerizo Elgueta, M. (2014). Procesos de venta. En M. Cabrerizo Elgueta. Madrid: Elditex.
- Camilleri, M. A. (2017). *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*. Springer.
- Camino, J. R. (2013). *Conducta del consumidor, estrategias y tácticas aplicadas al marketing*. ESIC.
- Cannas, R. (2012). *An overview of tourism seasonality: Key concepts and policies*. Recuperado el Julio de 2020, de <https://almatourism.unibo.it/article/view/3120/2519>
- Leboff, G. (2010). *Sales Therapy. Effective Selling for the Small Business Owner*. John Wiley & Sons.
- Lengieza, M. L., Hunt, C. A., & Swim, J. K. (2018). *Measuring eudaimonic travel experiences*. Recuperado el Junio de 2020, de *Annals of Tourism Research*: https://www.researchgate.net/publication/325090529_Measuring_eudaimonic_travel_experiences
- Leung, L., & Zheng, C. P. (2012). The Net Generation. En *Encyclopedia of Cyber Behavior*. IGI Global.
- Levickaite, R. (2010). Generations X Y Z: How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders (The Case Of Lithuania). *LIMES: Cultural Regionalistics*, 3(2), 170-183.
- Long, J. (Noviembre de 2008). Keep Growing During the Recession. *JCK*, 28, 51.
- López, P. L. (2004). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. Recuperado el Enero de 2021, de Punto Cero, 09(08): http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es
- Albert Piñole, I. (2015). *Gestión de viajes, servicios y productos turísticos*. (E. U. Areces, Ed.) Recuperado el Mayo de 2020, de https://books.google.com.mx/books?id=_G7JDAAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false
- Alsop, R. (2008). *The trophy kids grow up: How the millennial generation is shaking up the workplace*. John Wiley & Sons.
- Aeroméxico. (2020). *Club Premier*. Obtenido de Aeroméxico: <https://aeromexico.com/es-mx/vuela-con-nosotros/club-premier>
- Aeroméxico. (2020). *Tu seguridad es primero*. Recuperado el Junio de 2020, de Aeroméxico: <https://aeromexico.com/es-mx/medidas-de-salud-e-higiene>
- Airbnb. (2019). *Airbnb Newsroom*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://news.airbnb.com/es/fast-facts/>
- Ajao Ganiyu, R. (2012). *Is Customer Satisfaction an Indicator of Customer Loyalty?* Recuperado el Mayo de 2020, de *Australian Journal of Business and Management Research*: <https://ir.unilag.edu.ng/bitstream/handle/123456789/1728/Is%20Customer%20Satisfaction%20an%20Indicator%20of%20Customer%20Loyalty.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. (2003). *E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/mar.10063>
- Arce Urriza, M., & Cebollada Calvo, J. J. (2011). *Una comparación del comportamiento del consumidor en los canales online y offline: sensibilidad al precio, lealtad de marca y efecto*

- de las características del producto*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1138575811000156?token=E386EA61C7156220D3FDB678DC6A992D9F922BA1A87DD3FD3FF498CEF9727329971B6DDF890BCFA46DEA7A1402705817>
- Atrevia. (2016). *Generación Z: El último salto generacional*. Recuperado el Mayo de 2020, de http://ethic.es/wp-content/uploads/2016/04/ResumenEjecutivo_GeneracionZ_140315-2.pdf
- AttendanceBot Blog. (23 de Agosto de 2020). *Gen Z, Millennials, Gen X, Baby Boomer: Understanding the Multigenerational Workforce*. Recuperado el 2020, de <https://www.attendancebot.com/blog/multigenerational-gen-z-millennials-gen-x-baby-boomer/>
- Ñaupas Paitán, H., Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U 4ª Edición.
- Blanco, C. (2011). *Encuesta y estadística: modelos de investigación cuantitativa en Ciencias Sociales y Comunicación*. Brujas.
- Bloomerg. (Mayo de 2020). *The Future of Travel in the Covid Era: What you need to know*. Recuperado el Junio de 2020, de Bloomerg: <https://www.bloomberg.com/news/storythreads/2020-05-08/the-future-of-travel-in-the-covid-era>
- Berk, R. (2013). Multigenerational Diversity In The Academic Workplace: Implications for Practice. *Journal of Higher Education Management*, 28(1), 10-23.
- Berkup, S. B. (2014). *Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life*. Recuperado el 2021, de Mediterranean Journal of Social Sciences: <https://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/4247/4153>
- Bogicevica, V., Bujisica, M., Bilgihanb, A., Yangc, W., & Cobanoglu, C. (2017). *The impact of traveler-focused airport technology on traveler satisfaction*. Recuperado el Junio de 2020, de Technological Forecasting & Social Change: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56410111/tech_forecast_air_travel.pdf?1524595683=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_impact_of_traveler-focused_airport_t.pdf&Expires=1592243143&Signature=gyeyKf~X7aX9LuRQi2OABBC~fJdZWN-k6RPj1tGpXW
- Booking. (Junio de 2018). *Viajes que transforman: El 88% de los Millennials mexicanos dicen que viajar cambia sus vidas positivamente*. Recuperado el Agosto de 2020, de Booking.com: <https://news.booking.com/es-mx/viajes-que-transforman-el-88-de-los-millennials-mexicanos-dicen-que-viajar-cambia-sus-vidas-positivamente/>
- Booking. (Julio de 2019). *Radiografía de la Generación Z*. Recuperado el Julio de 2020, de Booking.com: <https://destinationgenz.com/espanol/>
- Braintrust CS. (2019). *Las nuevas generaciones están cambiando radicalmente la forma de viajar*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.braintrust-cs.com/barometro-turistico-next-gen/>
- Brands Travel. (2020). *EL FUTURO DE LOS VIAJES POST COVID-19 PARA LOS VIAJEROS MEXICANOS*. Recuperado el Junio de 2020, de Brands Travel: <http://grupobtusa.com/sources/analisis%20post%20covid%20ESP.pdf>

- Bresman, H., & Rao, V. D. (2017). *A Survey of 19 Countries Shows How Generations X, Y, and Z Are and Aren't Different*. Recuperado el 2021, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2017/08/a-survey-of-19-countries-shows-how-generations-x-y-and-z-are-and-arent-different>
- Dabija, D.-C., Bejan, B. M., & Tipi, N. (2018). Generation X versus Millennials communication behaviour on social media when purchasing food versus tourist services. *Open Research Online, Economie a Management.*, 21(1), 191-205.
- Deloitte. (2020). *Encuesta a la generación millennial 2020: El impacto de la pandemia de COVID-19 en las nuevas generaciones*. Recuperado el 2020 de Diciembre, de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/human-capital/articles/encuesta-millennial.html>
- Delta. (2020). *SkyMiles*. Obtenido de Delta: <https://es.delta.com/mx/es/skymiles/airline-credit-cards/overview>
- De las Heras Demotecnia. (Abril de 2019). *Turismo en México*. Recuperado el Agosto de 2020, de <https://www.demotecnia.com.mx/turismo-en-mexico/>
- De Hauw, S., & De Vos, A. (2010). Millennials' career perspective and psychological contract expectations: does the recession lead to lowered expectations? *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 293-302.
- DeVaney, S. (2015). *Understanding the millennial generation*. *Journal of Financial Service Professionals* 69 (6).
- Dhanoa, R., & Goyal, N. (2018). *Millennial generations' susceptibility to interpersonal influence: A case of personal care products purchases* (Vol. V (2(6))). *International Journal of Management Studies* V (2(6)).
- Dunne, P., Lusch, R., & Carver, J. R. (2013). *Retailing*. Cengage Learning.
- El Economista. (18 de Septiembre de 2020). *La OMT calcula que el turismo tardará 3 o 4 años en recuperar el nivel de crecimiento previo al covid*. Recuperado el Enero de 2021, de El Economista: <https://www.economista.es/economia/noticias/10776432/09/20/La-OMT-calcula-que-el-turismo-tardara-3-o-4-anos-en-recuperar-el-nivel-de-crecimiento-previo-al-covid.html>
- El Financiero. (Mayo de 2020). *El futuro de los viajes en la era del COVID-19*. Recuperado el Junio de 2020, de El Financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/mundo/el-futuro-de-los-viajes-en-la-era-del-covid-19>
- El Financiero. (17 de Noviembre de 2020). *Pierde turismo mexicano 10 mil 668 mdd por COVID-19*. Recuperado el Enero de 2021, de El Financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/pierde-turismo-10-mil-668-mdd-por-covid-19/>
- El Financiero. (11 de Enero de 2021). *Hoy se publicó la reforma sobre 'home office' en México y estos son 5 puntos que tienes que saber*. Recuperado el Enero de 2021, de El Financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/hoy-se-publico-la-reforma-sobre-home-office-en-mexico-y-estos-son-5-puntos-que-tienes-que-saber/>
- European Journal of Multidisciplinary Studies. (2017). *Generation Z - The Global Market's New Consumers- And Their Consumption Habits: Generation Z Consumption Scale*. Recuperado el Mayo de 2020, de http://journals.euser.org/files/articles/ejms_may_aug_17/Mustafa.pdf
- Flatters, P., & Willmott, M. (Julio de 2009). *Comprender al consumidor después de la recesión*. Recuperado el 2020 de Junio, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2009/07/understanding-the-postrecession-consumer?language=es>

- Fitri Ayuni, R. (2019). *THE ONLINE SHOPPING HABITS AND E-LOYALTY OF GEN Z AS NATIVES IN THE DIGITAL ERA*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://pdfs.semanticscholar.org/ac8b/3954204613cc8a23f85b0d479a135ba8af46.pdf>
- Forbes. (1 de Octubre de 2020). *México, el país que más apoya el Home Office*. Recuperado el Diciembre de 2020, de Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-que-mas-apoya-el-home-office/>
- From, J., & Read, A. (2018). *Marketing to Gen Z: The rules for reaching this vast and very different generation of influencers*. Amacom.
- Future Foundation & Amadeus. (2015). *Future Traveler Tribes 2030: Understanding tomorrows travelers*. Recuperado el 2020 de Mayo, de <https://amadeus.com/documents/en/retail-travel-agencies/research-report/amadeus-future-traveller-tribes-2030-report.pdf>
- Gasser, U., & Simun, M. (Enero de 2010). *Digital Lifestyle and Online Travel: Looking at the Case of Digital Natives*. Recuperado el Junio de 2020, de Trends and Issues in Global Tourism 2010: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-10829-7_11
- Gommans, M., Krishnan, K. S., & Scheffold, K. B. (2001). *From Brand Loyalty to E-Loyalty: A Conceptual Framework*. Recuperado el 2020 de Mayo, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44925199/From_Brand_Loyalty_to_E-Loyalty_A_Conceptual.pdf?1461170946=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFrom_Brand_Loyalty_to_E-Loyalty_A_Concep.pdf&Expires=1591577449&Signature=Ve7luH9dh6slBHFVGvGjT~zB
- Google. (2019). *Think with Google*. Recuperado el 2020 de Mayo, de <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/industria-de-viajes-y-turismo/>
- Gregg L. Witt, & Derek E. Baird. (2018). *The Gen Z Frequency: How Brands Tune In and Build Credibility*. Kogan Page Publishers.
- Grobler, P. A., & Bruyn, A. J. (Noviembre de 2011). *Flexible Work Practices (FWP) – An effective instrument in the retention of talent: A survey of selected JSE-listed companies*. Recuperado el Julio de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/267562103_Flexible_Work_Practices_FWP_-_An_effective_instrument_in_the_retention_of_talent_A_survey_of_selected_JSE-listed_companies
- Guillén, M. A. (1991). La fiabilidad en la entrevista: la entrevista semi estructurada y estructurada, un recurso de la encuesta. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 5(10), 33.
- Heaney, J. G. (2007). Generation X and Y's internet banking usage in Australia. *Journal of Financial Services Marketing*, 11(3), 196-210.
- Hennig-Thurau, T., & Hansen, U. (2013). *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*. Springer Science & Business Medi.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hoffmans, L. (Diciembre de 2012). *The Risk of Ignoring Opportunity Cost*. Recuperado el Junio de 2020, de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/larahoffmans/2012/12/11/opportunity-cost-ken-fisher/#55ddd7d29a6d>
- Housand, A. (2016). *CENTENNIALS: The World is Waiting!* Recuperado el Julio de 2020, de National Association for Gifted Children:

- https://www.nagc.org/sites/default/files/Publication%20PHP/Centennials-The%20World%20is%20Waiting-PHP_Winter2016.pdf
- Howe, N., & Strauss, W. (2007). The next 20 years: how customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard Business Review*, 85, 41-52.
- IAB, & Kantar. (2018). *Generación Z: Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos*. Recuperado el Mayo de 2020, de https://www.iabmexico.com/wp-content/uploads/2018/12/IABMx_ECMYD_2018_GenZ.pdf
- INEGI. (2015). *Estadísticas a propósito del Día Mundial del Internet*. Aguascalientes: INEGI.
- INEGI. (2018). *Turismo*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/>
- INEGI. (2020). *INEGI Censo de Población y Vivienda 2020*. Recuperado el 2020, de INEGI: https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion_Poblacion_01_e60cd8cf-927f-4b94-823e-972457a12d4b
- Inversor LATAM. (Abril de 2017). *América Latina, una región propicia para el teletrabajo*. Recuperado el Diciembre de 2020, de Inversor LATAM: <https://inversorlatam.com/america-latina-una-region-propicia-para-el-teletrabajo/>
- J. Walter Thompson Intelligence. (2019). *Into Z Future Understanding Generation Z, the Next Generation of Super Creatives*. Recuperado el Mayo de 2020, de https://assets.ctfassets.net/inb32lme5009/5DF1qKVGIdmAu7X6btfGQt/44fdca09d7b630ee28f5951d54feed71/Into_Z_Future_Understanding_Gen_Z_The_Next_Generation_of_Super_Creatives_.pdf
- Jacoby, J., & Kyner, D. B. (1973). Brand Loyalty versus repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 1-9.
- Jafari, J. (1983). *Anatomy of the Travel Industry*. Recuperado el Junio de 2020, de Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly: <https://doi.org/10.1177/001088048302400112>
- Jain, V., & Pant, S. (2012). Navigating Generation Y For Effective Mobile Marketing In India: A Conceptual Framework. *Mobile Marketing Association IJMM*, 7(3, Winter 2012).
- Karimi, S. (2013). *A purchase decision-making process model of online consumers and its influential factor a cross sector analysis*. Recuperado el Mayo de 2020, de Manchester Business School: <https://www.escholar.manchester.ac.uk/api/datastream?publicationPid=uk-ac-man-scw:189583&datastreamId=FULL-TEXT.PDF>
- Kolnhofer-Derecskei, A., Reicher, R. Z., & Szeghegyi, A. (2017). The X and Y Generations' Characteristics Comparison. *Acta Polytechnica Hungarica*, 14(8).
- Kolnhofer-Derecskei, A., Zs. Reicher, R., & Szeghegyi, A. (2017). The X and Y Generations' Characteristics Comparison. *Óbuda University Keleti Faculty of Business and Management, Institute of Enterprise Management Tavaszműzö*.
- Kondawar, D., & Jadhav, P. (2012). *GLOBAL ECONOMIC CRISIS & CONSUMER BEHAVIOUR*. Recuperado el Junio de 2020, de NATIONAL MONTHLY REFEREED JOURNAL OF REASEARCH IN COMMERCE & MANAGEMENT: <https://pdfs.semanticscholar.org/8699/1eb0769169b2c8263cf85467dd59062df73d.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Vol. 14). Pearson.
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Jhon Wiley & Sons.
- KPMG. (Octubre de 2020). *The Future of HR in the New Reality*. Recuperado el Enero de 2021, de KPMG International:

- https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cr/pdf/The_Future_of_HR_in_the_New_Reality_Final_WEB.pdf
- Kroth, A., & Young, S. (2014). *New professionals, new desires: What millennials want in their work*. *Recreational Sports Journal* 38.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19, 65–76.
- McCrinkle, M., & Wolfinger, E. (2009). The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. McCrinkle Research, The ABC of XYZ. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=en&lr=&id=BDPHKP31IQEC&oi=fnd&pg=PR7&dq=gen+x,+y,+z&ots=NLEgKImH8Z&sig=GAoPAPLDygBBUvDgm707meho8Vvk&redir_esc=y#v=onepage&q=gen%20x%2C%20y%2C%20z&f=false
- McGorry, S. Y. (2017). *Who are the Centennials: Marketing Implications of Social Media Use and Preferences*. Recuperado el Julio de 2020, de [kennesaw.edu: https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1194&context=ama_proceedings](https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1194&context=ama_proceedings)
- McKinsey's & Company. (2018). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. Recuperado el Mayo de 2020, de <http://innovationinsider.com.br/wp-content/uploads/2019/05/Generation-Z-and-its-implication-for-companies.pdf>
- Manpower Group Solutions. (2017). *La Flexibilidad, clave para atraer Talento*. Recuperado el Julio de 2020, de http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio_ManpowerGroup_Soluciones_Preferencias_Candidato_Flexibilidad_Web_636361527399088281.pdf
- Mansoor, D., & Jalal, A. (Enero de 2011). *The Global Business Crisis and Consumer Behavior: Kingdom of Bahrain as a Case Study*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://pdfs.semanticscholar.org/55f8/5c69644c6b13ad414588672138ffdb45c3bf.pdf>
- Martín, F. A. (2011). La encuesta: una perspectiva general metodológica. Volumen 35 de Cuadernos Metodológicos. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Martinez Gras, R., Mateo Perez, M., & Albert Guardiola, M. C. (2005). El uso de técnicas de investigación en línea: desde el análisis de logs hasta la encuesta electrónica. *Universidad de Alicante. Instituto Universitario de Desarrollo Social y Paz. Departamento de Sociología II*, <http://hdl.handle.net/10045/2744>.
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., & Cánovas, A. M. (2009). *EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN CARACTERIZACION*. Recuperado el Febrero de 2021, de *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2): http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es
- Martínez, C. A. (2020). *Covid-19: la crisis económica y social que viene*. Recuperado el Junio de 2020, de *El Economista*: <https://www.economista.com.mx/opinion/Covid-19-la-crisis-economica-y-social-que-viene-20200519-0155.html>
- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2011). El cuestionario y la entrevista. *Universitat Oberta de Catalunya*, 9.
- Mintel Group. (2016). *Marketing to Generation X - US - June 2016. Mintel Reports*. Obtenido de Mintel Group.
- Muralidhar, A. (Junio de 2020). *A Study on the Logical Relationship Between Purchase Characteristics of Gen Y and Gen Z and Its Impact on Customer Satisfaction Mediated By 4 P's of Marketing*. Recuperado el Mayo de 2020, de

- https://www.researchgate.net/publication/340661353_A_Study_on_the_Logical_Relation_ship_Between_Purchase_Characteristics_of_Gen_Y_and_Gen_Z_and_Its_Impact_on_Customer_Satisfaction_Mediated_By_4_P's_of_Marketing#fullTextFileContent
- Newbold, K., & Scott, D. (2017). *Driving over the life course: The automobility of Canada's Millennial, Generation X, Baby Boomer and greatest generations*. Travel Behaviour and Society 6.
- ONU. (2008). *Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo*. Recuperado el Junio de 2020, de Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas: https://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83rev1s.pdf
- Ordun, G. (2015). *Millennial (Gen Y) consumer behavior their shopping preferences and perceptual maps associated with brand loyalty*. Canadian Social Science 11 (4).
- Organización Mundial del Turismo. (28 de Mayo de 2020). *DIRECTRICES GLOBALES DE LA OMT PARA REINICIAR EL TURISMO*. Recuperado el Junio de 2020, de Organización Mundial del Turismo: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-06/200606%20-%20UNWTO%20Global%20Guidelines%20to%20Restart%20Tourism%20ES.pdf>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *COVID-19: ANTE TODO, LAS PERSONAS*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>
- Organización Mundial del Turismo. (Mayo de 2020). *APOYO AL EMPLEO Y A LA ECONOMÍA A TRAVÉS DE LOS VIAJES Y EL TURISMO*. Recuperado el Junio de 2020, de Organización Mundial del Turismo: https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_Recommendations_ES.pdf
- Organización Mundial del Turismo. (Mayo de 2020). *Barómetro OMT del Turismo Mundial mayo 2020 Con especial enfoque en el impacto de la COVID-19*. Recuperado el Agosto de 2020, de <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/barometro-turismo-mayo-2020.pdf>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *STAY HEALTHY, TRAVEL RESPONSIBLE*. Recuperado el Junio de 2020, de Organización Mundial del Turismo: <https://www.unwto.org/health-advice-for-tourists>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *TURISMO CULTURAL Y COVID19*. Recuperado el Junio de 2020, de Organización Mundial del Turismo: <https://www.unwto.org/es/turismo-cultural-covid-19>
- Organización Mundial de Turismo. (2018). *GLOBAL AND REGIONAL TOURISM PERFORMANCE*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://www.unwto.org/es/global-and-regional-tourism-performance>
- Organización Mundial de Turismo. (2018). *GLOBAL AND REGIONAL TOURISM PERFORMANCE*. Recuperado el Junio de 2020, de Organización Mundial de Turismo: <https://www.unwto.org/es/global-and-regional-tourism-performance>
- Pardo, I. Q., Contrí, G. B., & Borja, M. Á. (2014). *Comportamiento del consumidor*. Editorial UOC.
- Peral, B., & Villarejo, A. (2010). *EFFECTOS DEL NIVEL DE PENETRACIÓN, FRECUENCIA DE COMPRA Y PRECIO DE LAS CATEGORIAS SOBRE LAS PROMOCIONES EN PRODUCTOS DE COMPRA FRECUENTE*. Recuperado el 2020 de Mayo, de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/40824/Peral%20y%20Villarejo%2c%202010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Peralta, E. (17 de Septiembre de 2015). *Generation X: the small but financially powerful generation*. Recuperado el Diciembre de 2020, de Centro: <http://www.centro.net/blog/generation-x-the-small-but-mighty-generation>
- Pew Research Center. (2015). *Millennials overtake Baby Boomers as America's largest generation*. Recuperado el Mayo de 2020, de Millennials overtake Baby Boomers as America's largest generation: <https://www.bcit.cc/cms/lib/NJ03000372/Centricity/Domain/701/Millennials%20overtake%20Baby%20Boomers%20as%20Americas%20largest%20generation%20Pew%20Research%20Center.pdf>
- Pew Research Center. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Obtenido de <http://tony-silva.com/eslefl/miscstudent/downloadpagearticles/defgenerations-pew.pdf>
- Pilar, J. M. (2011). *Modelización del comportamiento del consumidor online: El papel moderador de la cultura, el diseño web y el idioma*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/21029/20746702.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pratminingsih, S. A., Lipuringtyas, C., & Rimenta, T. (2013). *Factors Influencing Customer Loyalty Toward Online Shopping*. Recuperado el 2020 de Junio, de International Journal of Trade, Economics and Finance: <http://www.ijtef.org/papers/268-CF3004.pdf>
- Prensky, M. (2001).
- Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo . (Julio de 2017). *¡Entérate! Al cumplir un año de servicios tu patrón te deberá otorgar vacaciones*. Recuperado el Julio de 2020, de [www.gob.mx: https://www.gob.mx/profedet/articulos/sabias-que-una-de-las-prestaciones-que-tienes-como-trabajador-es-tu-derecho-a-vacaciones?idiom=es](http://www.gob.mx/profedet/articulos/sabias-que-una-de-las-prestaciones-que-tienes-como-trabajador-es-tu-derecho-a-vacaciones?idiom=es)
- PWC. (Julio de 2020). *Nueva Normalidad, nuevas formas de trabajo. Home office y el regreso a los lugares de trabajo*. Recuperado el Diciembre de 2020, de PWC México: <https://www.pwc.com/mx/es/recursos-humanos/nuevas-formas-trabajo.html>
- Rada, V. D. (2012). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por Internet. *Universidad Pública de Navarra. Departamento de Sociología*.
- Radio Fórmula. (Junio de 2020). *Director General de Aeroméxico detalla la disminución del tráfico en los vuelos*. Recuperado el Junio de 2020, de Grupo Fórmula: <https://www.radioformula.com.mx/noticias/20200609/director-general-de-aeromexico-detalla-la-disminucion-del-trafico-en-los-vuelos/>
- Ramírez, J., Duque, O., Edison, J., & Rodríguez, C. A. (2013). *Lealtad de marca: antecedentes y perspectivas de investigación*. Recuperado el 2020 de Mayo, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229199008>
- Ravereviews. (2019). *Ravereviews*. Recuperado el Mayo de 2020, de How Gen Z is facing their financial fears: <https://www.ravereviews.org/gen-z-financial-fears/>
- Reed, E. (Noviembre de 2007). *People Management: Myth-Busting Generation Y – Generational Differences at Work; Don't Understand Your Younger Colleagues? Think They Have Different Work Attitudes to You? Always Blamed it on the Generation Y Factor? New Zealand Management*, 63.
- Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2000). *E-Loyalty: Your secret weapon on the web*. Recuperado el Mayo de 2020, de Harvard Business Review: http://www.pearsoned.ca/highered/divisions/text/cyr/readings/Reichheld_SchefterT2P1R1.pdf

- Reisenwitz, T. H., & Iyer, R. (2009). Differences In Generation X And Generation Y: Implications For The Organization And Marketers. *Marketing Management Journal*, 19(1), 94-103.
- Restrepo B, L. F., & González L, J. (Abril de 2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183-192. Obtenido de Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias, 20(2).
- Ripani, L. (24 de Marzo de 2020). *Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial*. Recuperado el 2020, de Factor Trabajo. División de Mercados Laborales y Seguridad Social del BID: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>
- Rivas, J. A., & Esteban, I. G. (2010). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing*. ESIC.
- Roberts, J. A., & Manolis, C. (2000). Baby boomers and busters: an exploratory investigation of attitudes toward marketing, advertising and consumerism. *Journal of Consumer Marketing*, 17(6), 481-497.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educación.
- Slootweg, E., & Rowson, B. (2018). My generation: A review of marketing strategies on different age groups. *Research in Hospitality Management*, 8(2), 85-92.
- Sam, M. F., & Tahir, M. N. (2013). *Website Quality And Consumer Online Purchase Intention Of Air Ticket*. Recuperado el Junio de 2020, de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2255286
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2021). *www.gob.mx*. Recuperado el Marzo de 2021, de BOLETÍN Número 002/2021: <https://www.gob.mx/stps/prensa/entra-en-vigor-reforma-que-regula-el-teletrabajo-en-mexico>
- Secretaría de Turismo. (2018). *Visión Global del Turismo a México*. Recuperado el Junio de 2020, de ANÁLISIS DE MERCADOS, PERSPECTIVAS DEL TURISMO MUNDIAL: <https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/VisionGlobalTurismoAMexAbr2018.pdf>
- Secretaría de Turismo. (2018). *Visión Global del Turismo a México*. Recuperado el Junio de 2020, de ANÁLISIS DE MERCADOS, PERSPECTIVAS DEL TURISMO MUNDIAL: <https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/VisionGlobalTurismoAMexAbr2018.pdf>
- Senado de la República. (Junio de 2020). *Caída del turismo por la covid-19. Desafío para México y experiencias internacionales*. Recuperado el Julio de 2020, de http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4882/ML_186.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sharma, V., & Sonwalkar, J. (2012). *Does Consumer Buying Behavior Change During Economic Crisis?* Recuperado el Junio de 2020, de https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/30981/1/Does_consumer_buying_behavior_change_during_economic_crisis_2013.pdf
- Sharp, B., & Sharp, A. (1997). *Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns*. Recuperado el Junio de 2020, de International Journal of Research in Marketing: https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/45926325/Loyalty_programs_and_their_impact_on_rep20160524-14500-12yz8y0.pdf?1464136915=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLoyalty_Programs_and_their_Impact_on_Rep.pdf&Expires=1591596265&Signature=V4eLg
- Shukla, S. (2019). *Marketing to Centennials in Digital World*. Book Bazooka.

- Skift. (Enero de 2018). *Travel Loyalty Programs May Become Smaller With More Perks in 2018*. Recuperado el Agosto de 2020, de Skift: <https://skift.com/2018/01/29/travel-loyalty-programs-may-become-smaller-with-more-perks-in-2018/>
- Skift, & Oracle Hospitality. (2020). *A DATA-DRIVEN LOOK AT HOSPITALITY'S RECOVERY*. Recuperado el Julio de 2020, de Skift: https://skift.com/wp-content/uploads/2020/08/A-Data-Driven-Look-at-Hospitalitys-Recovery-2020.pdf?utm_campaign=Oracle%20Hospitality%202020&utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz--cCT4eGaOr7lqKnhT80MoC0tHuzXZ3YWgIIY-lN4K4fd7OqiubP9UQs9uy-u5E58OnJQMnPkeEKn9puRSWSD
- Smola, K., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of organizational behavior*, 23(4), 363-382.
- Strategic Direction. (2015). Improving insight on Generation Y consumers: The significance of lifestyle, gender, and media habits. *Strategic Direction*, 31(4), 22-24.
- Strauss, W. (2005). Talking About Their Generations. *School Administrator*, 62(8), 10.
- Sukmaningsih, D. W., Prabowo, H., & Hidayanto, A. N. (2019). *LOYALTY PROGRAM DIMENSION AND FUTURE TREND FOR HOSPITALITY AND TRAVEL INDUSTRY: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*. Recuperado el Junio de 2020, de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3452400
- Tapscott, D. (1998). *Growing up digital: The rise of the Net generation*. New York: McGraw-Hill.
- Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: How the Net Generation is changing your world*. New York: McGraw-Hill.
- The Futures Company. (Febrero de 2015). *Introducing the Centennials*. Recuperado el Mayo de 2020, de Kantar Futures: <https://us.kantar.com/business/brands/2015/the-futures-company-profiles-centennials/>
- Tolbize, A. (2008). Generational differences in the workplace. *Research and training center on community living*, 5(2), 1-21.
- Tysiac, K. (2017). *What you need to know as Gen Z enters the workforce*. Recuperado el Mayo de 2020, de What you need to know as Gen Z enters the workforce: <https://www.journalofaccountancy.com/news/2017/may/generation-z-enters-workforce-201716711.html>
- Vázquez Casielles, R., Del Río Lanza, A. B., & Suárez Álvarez, L. (2009). *Las agencias de viaje virtuales: ¿Cómo analizar la calidad de e-servicio y sus efectos sobre la satisfacción del cliente?* Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312278008.pdf>
- Valentine, D. B., & Powers, T. L. (2013). Generation Y values and lifestyle segments. *Journal of Consumer Marketing*, 30(7), 597-606.
- Velázquez, B. M., Contrí, G. B., & Saura, I. G. (2001). *LA IMPORTANCIA DE LA PERFORMANCE Y LAS EXPECTATIVAS EN LA FORMACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR*. Valencia: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de Valencia.
- Vinod, B. (2011). *The future of online travel*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://link.springer.com/article/10.1057/rpm.2010.41>
- Volaris. (2020). *Medidas de Bioseguridad*. Obtenido de Volaris: <https://cms.volaris.com/es/informacion-util/medidas-de-bioseguridad/>
- Volaris. (2020). *V.Club*. Obtenido de Volaris: <https://www.volaris.com/vclub>
- Vogel, H. L. (2016). *Travel Industry Economics: A Guide for Financial Analysis*. Springer.

- Voinea, L., & Filip, A. (Julio de 2011). *Analyzing the Main Changes in New Consumer Buying Behavior during Economic Crisis*. Recuperado el Junio de 2020, de International Journal of Economic Practices and Theories: <https://core.ac.uk/download/pdf/6612386.pdf>
- Wang, P., & Li, H. (2019). *Disentangling the factors driving user satisfaction with travel review websites: content, social or hedonic gratifications*. Recuperado el Junio de 2020, de Fundamental Research Funds for the Central Universities: http://www.pacis2019.org/wd/Submissions/PACIS2019_paper_321.pdf
- Williams, G. (2005). Using Multi-Generational Marketing to Target Donors. *Nonprofit World*, 23(5), 8–13.
- Wilkie, W. L. (1994). *Consumer Behavior*. Nueva York: Wiley.
- Wong, I. A., & Wan, Y. K. (2012). *A Systematic Approach to Scale Development in Tourist Shopping Satisfaction Linking Destination Attributes and Shopping Experience*. Recuperado el Junio de 2020, de Journal of Travel Research: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287512457263?journalCode=jtrb>
- Wood, S. (2013). *Generation Z as Consumers: Trends and Innovation*. Recuperado el Mayo de 2020, de Generation Z as Consumers: Trends and Innovation: <https://iei.ncsu.edu/wp-content/uploads/2013/01/GenZConsumers.pdf>
- World Travel & Tourism Council. (Enero de 2021). *Over 100 million global Travel & Tourism jobs could be recovered in 2021*. Recuperado el Enero de 2021, de World Travel & Tourism Council: <https://wttc.org/News-Article/Over-100-million-global-Travel-and-Tourism-jobs-could-be-recovered-in-2021>
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, and nexters in your workplace*. New York: AMACOM, 1ª Edición.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at Work: Managing the Clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the Workplace*. New York: AMACOM, 2ª Edición.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Buen día. El objetivo de la presente encuesta es obtener información acerca de las preferencias de viaje en el contexto de la pandemia. La encuesta es anónima; se mantendrá la confidencialidad de su información y sólo será utilizada para fines académicos.

Edad: _____ Delegación: _____

Sexo: M H Otro Ocupación: Estudio Trabajo Ambos Ninguno

Instrucciones: Por favor indique, con una X, la (s) respuesta (s) que mejor describe su frecuencia de viajes dentro y fuera de México.

		1	2	3	4	5
		A playas	A ciudades	A pueblos mágicos	Por trabajo	No he viajado/ No viajaré
1	He viajado dentro de México en el 2020:					
2	Tengo planes para viajar dentro de México en el 2021:					

		1	2	3	4	5
		A playas	A ciudades	Para ir de compras	Por trabajo	No he viajado/ No viajaré
3	He viajado fuera de México en el 2020 :					
4	Tengo planes para viajar fuera de México en el 2021:					

Instrucciones: Por favor indique, con una X, el grado en que está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

		1	2	3	4	5
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	Prefiero trabajar en una empresa donde tenga una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).					
6	Si mi trabajo fuera con modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office), viajaría en cualquier temporada.					
7	Viajaría más (al menos un viaje más de lo ordinario al año) dentro de México si mi trabajo fuera con modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).					
8	Viajaría más (al menos un viaje más de lo ordinario al año) fuera de México si mi trabajo fuera con modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).					

		1	2	3	4	5
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
9	Es indispensable que se cumplan protocolos de higiene en los aviones, para que decida viajar.					
10	Viajaré dentro de México en el 2020 - 2021, si las aerolíneas cumplen con los protocolos de higiene.					

Instrucciones: Por favor indique, con una X, la(s) medidas que son indispensables para que usted viaje en avión.

11

	Política de uso obligatorio de cubre bocas para los pasajeros
	Acceso a gel antibacterial en cada punto de servicio (mostrador, máquinas de autoservicio, afuera de baño, salsa de espera, seguridad, avión)
	Desinfección de instalaciones de transporte (antes de cada viaje)
	El servicio se otorga sin contacto (intercambio de papeles, plumas, etiquetas, boletos, tarjetas, pasaporte, identificación)
	Desinfección de equipaje (antes y después del viaje)
	Uso de acrílico en mostradores

	Toma de temperatura antes de abordar
	Sana distancia entre pasajeros (1.5 metros)
	Uso de equipo de protección de las personas ofreciendo el servicio (cubre bocas, caretas, guantes)
	Sana distancia entre pasajeros y trabajadores (1.5 metros)
	Desinfección de instalaciones (mostrador, sala de espera, banda de equipaje, y máquinas de autoservicio)
	Servicio de alimentos y bebidas empaquetados durante el viaje

Instrucciones: Por favor indique, con una X, el grado en que está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

		1	2	3	4	5
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
12	Estoy dispuesto a reservar un vuelo para viajar en cualquier temporada, si éste ofrece una política de cambios.					
13	Estoy dispuesto a reservar un vuelo para viajar en cualquier temporada, si éste ofrece una política de cancelación.					
14	Estoy dispuesto a comprar un vuelo de una familia tarifaria más alta en vez de la básica (aproximadamente 20% más), si ésta me permite hacer cambios en mi reservación.					

	1	2	3	4	5
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
15	El aislamiento obligatorio (1 a 14 días) al llegar a un destino, no me impide viajar dentro de México en cualquier temporada.				
16	El aislamiento obligatorio (1 a 14 días) al llegar a un destino, no me impide viajar fuera de México en cualquier temporada.				
17	Las restricciones de horario debido a la pandemia en restaurantes, bares, museos, parques temáticos, etcétera, no me impiden viajar dentro de México en cualquier temporada.				
18	Las restricciones de horario en debido a la pandemia en restaurantes, bares, museos, parques temáticos, etcétera, no me impiden viajar fuera de México en cualquier temporada.				
19	Las restricciones de horario en los servicios de transporte (camión, metro, tren, taxis, etcétera) debido a la pandemia, no me impiden viajar dentro de México en cualquier temporada.				
20	Las restricciones de horario en los servicios de transporte (camión, metro, tren, taxis, etcétera) debido a la pandemia, no me impiden viajar fuera de México en cualquier temporada.				
21	El aislamiento obligatorio (1 a 14 días) al llegar a un destino, no me impide viajar dentro de México, si trabajo con una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).				
22	El aislamiento obligatorio (1 a 14 días) al llegar a un destino, no me impide viajar fuera de México, si trabajo con una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).				
23	Las restricciones de horario debido a la pandemia en restaurantes, bares, museos, parques temáticos, etcétera, no me impiden viajar dentro de México, si trabajo con una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).				
24	Las restricciones de horario debido a la pandemia en restaurantes, bares, museos, parques temáticos, etcétera, no me impiden viajar fuera de México, si trabajo con una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).				
25	Las restricciones de horario en los servicios de transporte debido a la pandemia (camión, metro, tren, taxis, etcétera), no me impiden viajar dentro de México, si trabajo con una				

	modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).					
26	Las restricciones de horario en los servicios de transporte debido a la pandemia (camión, metro, tren, taxis, etcétera), no me impiden viajar fuera de México, si trabajo con una modalidad laboral flexible (trabajo remoto – home office).					
27	Viajaré más (al menos un viaje más de lo ordinario al año), si tengo un programa de lealtad con beneficios en viajes.					
28	Una aerolínea que ofrece un programa de lealtad, agrega valor a mi experiencia de viaje.					

Instrucciones: Por favor indique, con una X, lo(s) beneficio(s) que prefiere tener cuando viaja.

29

	Acumulación de puntos o millas al comprar tus viajes
	Servicio de transporte (Domicilio-Aeropuerto o Aereopuerto–Hotel)
	Servicios prioritarios al momento de hacer check-in, documentar tu equipaje y al abordar el avión
	Seguro de viaje (coberturas de gastos médicos por accidente y/o enfermedad, la cancelación o interrupción de viaje, etcétera)
	Acceso a salas preferenciales en aeropuertos
	Ascensos a asientos en clase premier o de negocios
	Personalización del menú de alimentos en el avión
	Equipaje adicional sin costo
	Protección por pérdida de equipaje
	Servicio de conierge para ayudarte en reservaciones de restaurantes, hoteles, eventos, servicios especiales, etcétera
	Acceso a promociones especiales y preventas para comprar vuelos
	Acceso a internet sin costo en el aeropuerto y/o avión

	Boletos de avión sin costo por acumulación de puntos
	Acceso a eventos especiales (conciertos, conferencias, presentación de productos)
	Beneficios de early check-in y late check-out en servicios de hospedaje
	Descuentos en servicios de hospedaje hospedaje (hoteles, Airbnb, etcétera)
	Descuentos en experiencias (restaurantes, parques temáticos, shopping, eventos, etcétera)
	Cambio de puntos acumulados para reservas en servicios de hospedaje (hoteles, Airbnb, etcétera)
	Cambio de puntos acumulados en actividades y experiencias (tours, museos, parques temáticos, restaurantes, tiendas, etcétera)
	Cambio de puntos acumulados en servicios de transporte (taxis, Uber, Didi, etcétera)
	Beneficios o acumulación de puntos por referir el programa de lealtad con tus amigos
	Acceso a crédito para pagar tus viajes (pago a meses)
	Acceso a una tarjeta de crédito en convenio con tu universidad
	Otro(s). ¿Cuál(es)?

Instrucciones: Por favor indique, con una X, el grado en que está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

	1	2	3	4	5
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
30	Prefiero ser miembro de un programa de lealtad que me ofrezca beneficios personalizados con base en mis preferencias de viaje.				
31	Tener un programa de lealtad significa reservar mis vuelos con la aerolínea a la que pertenece el programa.				
32	Si mi programa de lealtad me ofrece beneficios en servicios de hospedaje, prefiero reservar con las empresas afiliadas al programa.				
33	Si mi programa de lealtad me ofrece beneficios en actividades y eventos, prefiero reservar con las empresas afiliadas al programa.				
34	Estaría satisfecho si además de beneficios en vuelos, mi programa de lealtad me ofrece beneficios en hospedaje, actividades y eventos.				
35	Viajaré más con la misma aerolínea (al menos un viaje más de lo ordinario al año), si además de beneficios en vuelos, mi programa de lealtad me ofrece beneficios en hospedaje, actividades y eventos.				

Anexo 2. Correlaciones

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24	V25	V26	V27	V28	V29
V1	1																												
V2	.229**	1																											
V3	.253**	.715**	1																										
V4	.197**	.601**	.791**	1																									
V5	.092	.053	.099	.096	1																								
V6	.080	.241**	.307**	.285**	.350**	1																							
V7	.088	.355**	.321**	.243**	.184*	.456**	1																						
V8	.121*	.254**	.211**	.195*	.166*	.387**	.718**	1																					
V9	.098	.230**	.182**	.178**	.112	.312**	.327**	.356**	1																				
V10	.068	.155*	.123	.120	.074	.230**	.100	.084	.288**	1																			
V11	.5	.097	.151*	.209**	.097	.262**	.042	.064	.215*	.726**	1																		
V12	.168**	.177**	.256**	.283**	.128*	.279**	.200**	.145*	.245**	.401**	.439**	1																	
V13	.112	.231**	.254**	.327**	.120*	.75**	.162**	.119	.209**	.342**	.507**	.751**	1																
V14	.096	.182**	.176**	.213**	.103	.282**	.181**	.050	.245**	.445**	.446**	.734**	.687**	1															
V15	.098	.136*	.208**	.247**	.134*	.271**	.116	.035	.166**	.413**	.512**	.686**	.734**	.825**	1														
V16	.098	.277**	.346**	.356**	.125*	.254**	.190*	.131*	.248**	.423**	.389**	.477**	.481**	.506**	.57**	1													
V17	.133*	.268**	.341**	.345**	.100	.245**	.189**	.141*	.219**	.385**	.422**	.478**	.453**	.439**	.577**	.843**	1												
V18	.101	.262**	.345**	.350**	.181**	.314**	.212**	.117	.227**	.322**	.358**	.596**	.582**	.608**	.644**	.629**	.668**	1											
V19	.117	.246**	.346**	.357**	.169**	.294**	.183**	.113	.204**	.334**	.401**	.580**	.603**	.559**	.642**	.622**	.711**	.917**	1										
V20	.102	.199**	.319**	.291**	.178**	.315**	.195**	.098	.197**	.349**	.393**	.560**	.539**	.602**	.635**	.622**	.661**	.902**	.866**	1									
V21	.136*	.254**	.339**	.326**	.161*	.328**	.167**	.113	.196**	.365**	.460**	.530**	.584**	.586**	.663**	.595**	.666**	.802**	.858**	.864**	1								
V22	.099	.352**	.389**	.371**	.117	.305**	.405**	.306**	.305**	.248**	.274**	.309**	.343**	.343**	.325**	.341**	.355**	.384**	.396**	.363**	.409**	1							
V23	.143*	.231**	.274**	.276**	.192**	.287**	.366**	.307**	.255**	.299**	.262**	.330**	.289**	.282**	.325**	.373**	.395**	.398**	.391**	.365**	.396**	.709**	1						
V24	.180**	.070	.086	.136*	.072	.118*	.256**	.221**	.180**	.141*	.059	.122	.087	.067	.092	.264**	.247**	.194**	.174**	.153**	.154**	.265**	.354**	1					
V25	.098	.123	.184	.239**	.093	.209**	.316**	.201**	.186**	.150*	.110	.155**	.175**	.149**	.163**	.200**	.223**	.187**	.199**	.183**	.220**	.337**	.353**	.521**	1				
V26	.173**	.128*	.147*	.137*	.116	.203**	.168**	.148**	.193**	.193**	.180**	.224**	.183**	.150**	.174**	.243**	.273**	.257**	.253**	.284**	.358**	.259**	.305**	.420**	.514**	1			
V27	.181**	.212**	.222**	.252**	.192**	.247**	.264**	.211**	.176**	.182**	.175**	.237**	.194**	.160**	.200**	.278**	.310**	.274**	.288**	.257**	.324**	.299**	.334**	.417**	.547**	.841**	1		
V28	.201**	.162**	.172**	.163**	.146*	.203**	.231**	.218**	.105	.120	.104	.200**	.161**	.117	.118	.118	.213**	.244**	.208**	.227**	.171**	.224**	.289**	.310**	.438**	.401**	.612**	.668**	1
V29	.065	.188**	.260**	.254**	.158*	.303**	.174**	.154*	.172**	.130*	.206**	.169**	.218**	.146*	.234**	.261**	.275**	.293**	.302**	.292**	.319**	.344**	.305**	.355**	.393**	.553**	.612**	.643**	1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).