



## EL PODER DE LOS COMENTARIOS ON-LINE EN LA CALIDAD DEL SERVICIO HOTELERO DE LEÓN DE NICARAGUA

## THE POWER OF ONLINE COMMENTS ON HOTEL SERVICES QUALITY. THE CITY OF LEÓN, NICARAGUA EXPERIENCE

**MSc. Roberto Arturo Berríos Zepeda<sup>1</sup>**

[roberto.berrios@ce.unanleon.edu.ni](mailto:roberto.berrios@ce.unanleon.edu.ni)

Profesor del Departamento Empresariales.  
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN.LEON

**Dra. Sara Campo<sup>2</sup>**

[sara.campo@uam.es](mailto:sara.campo@uam.es)

Profesora del dpto. de Financiación e Investigación Comercial  
Universidad Autónoma de Madrid

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Roberto Arturo Berríos Zepeda y Sara Campo (2017): "El poder de los comentarios on-line en la calidad del servicio hotelero de León de Nicaragua", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (Agosto 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/08/servicio-hotelero-nicaragua.html>

### RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el poder de los comentarios que realizan los clientes en las plataformas de reservas hoteleras en las decisiones empresariales. Para ello se analizan las evaluaciones on-line realizadas por los turistas que visitaron los hoteles de la ciudad de León de Nicaragua con respecto a distintas dimensiones de la calidad de servicio, y se comparan los resultados obtenidos en dos momentos distintos de tiempo. A continuación, se realiza un análisis cualitativo dirigido a directivos de los hoteles para: conocer el interés de los hosteleros por utilizar las opiniones emitidas por los turistas en la mejora del servicio ofrecido; cómo organizan el trabajo para mejorar el sistema de retroalimentación de información de los hoteles; e identificar las dificultades y ventajas para implementar las acciones correctivas. Esta información junto con la información cuantitativa entre los años 2015 y 2016 permite identificar los resultados positivos y negativos de implementar las medidas de mejora continua.

### ABSTRACT

This job goal is to analyze the power of customer's comments in hotel reservation platforms for business decision-making. In order to achieve that, we analyze online evaluations made by tourists visiting Ciudad de León hotels in Nicaragua concerning different dimensions in service quality; then, we compare the results taken in two different time points. Next, we make a qualitative analysis intended for hotel management in order to: learn about the owners' interest in using tourists' comments to improve the service they offer; learn how they manage work to

<sup>1</sup>Roberto Berrios es profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Sus principales líneas de investigación están aplicadas al sector agropecuario y turístico. Sus trabajos de Investigación de Mercados y Marketing Estratégico han sido desarrollados para organizaciones privadas y públicas. Actualmente es Director del departamento de Empresariales, coordinador y tutor virtual y doctorando de la Universidad Autónoma de Madrid, España.

<sup>2</sup>Sara Campo es profesora Doctora de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Sus principales líneas de investigación esta aplicadas al mercado turístico. Ha publicado en revistas internacionales de reconocido prestigio como Tourism Management, Journal of Travel Research, Journal of Travel & Tourism Marketing, etc.

improve the hotels' information feedback system; and identify the drawbacks and benefits so as to implement corrective actions. This information, together with the quantitative info in the years 2015-2016, will allow to pinpoint positive and negative results of implementing ongoing improvement measures.

## **PALABRAS CLAVES**

Calidad hotelera- evaluación on-line- Booking- comentarios turistas- Nicaragua.

## **KEYWORDS**

Hotel Quality- online evaluation- Booking- tourist comments- Nicaragua.

## **1.INTRODUCCIÓN**

Las páginas web de reservas y sitios de viajes (como por ejemplo Booking o TripAdvisor) hoy en día son herramientas importantes para los viajeros a la hora de decidir en qué hoteles alojarse y los lugares turísticos que visitar. Para un turista que inicia organizar un viaje, estas herramientas le pueden aportar valor y confianza en el éxito de su estancia, sobre todo si esta estancia es en un país extranjero y desconocido para el turista. En ellas no sólo puede encontrar precios atractivos, sino también comentarios de otros usuarios que evalúan los servicios y aportan comentarios, tanto positivos como negativos, sobre su experiencia.

Las instituciones que ofrecen servicios turísticos en Nicaragua tienen bien clara la importancia de los sitios web en la administración de los negocios de la industria turística, que dirigen su oferta de servicios a grupos metas ubicadas fuera del país.

La estructura de los sitios web evoluciona para ofrecer una experiencia lo más cercana a los atractivos turísticos del lugar. En ese proceso interactivo con los clientes reales y potenciales existen herramientas que proporcionan información valiosa para los gerentes, los clientes y la competencia. En este contexto, los sitios web se convierten en fuentes de información que permiten a los alojamientos hoteleros obtener información valiosa sobre atributos de calidad valorados por el consumidor, como la limpieza, ubicación, o trato del personal de servicio. Del mismo modo se pueden detectar rápidamente fallos o errores en el servicio que la empresa puede corregir antes de que se convierta en una fuente de insatisfacción para el consumidor.

En este trabajo se analizan las principales fuentes de información web que tienen los turistas y su evaluación de los servicios, así como la influencia de esta información sobre la dirección empresarial. Para ello, en una primera parte se realiza una revisión de la literatura académica existente, se analiza la evolución de los sitios web que brindan servicios a la industria turística y el efecto de las recomendaciones sobre los resultados hoteleros. A continuación, se realiza un análisis cuantitativo de las evaluaciones de los turistas de hoteles de la ciudad de León Nicaragua en dos momentos del tiempo para conocer la evolución de la evaluación de los servicios hoteleros. Esta información es completada con un análisis cualitativo realizado a los directivos de los hoteles con el fin de conocer la influencia que las evaluaciones de los turistas tienen sobre las decisiones empresariales. Se discuten los resultados obtenidos y se aporta, en un último apartado las principales conclusiones, recomendaciones y limitaciones que se desprenden de este trabajo.

## LOS SITIOS WEB DE RESERVAS HOTELERAS

Los investigadores han demostrado su interés en perfilar las características de los usuarios de Internet del sector hotelero y de los sitios de viajes en la web (Bonn et al, 1998; Weber y Roehl, 1999).

Según Hernández et al. (2012) con respecto a los servicios de alojamiento, hay dos grandes portales de opinión: TripAdvisor y Booking. Los autores tipifican a TripAdvisor como el portal de viajes más grande del mundo que alcanza un total de más de 50 millones de visitantes únicos al mes y más de 60 millones de opiniones y comentarios con enlaces a webs de reservas. La plataforma de reservas Booking por otro lado, alcanza más de 30 millones de visitantes al mes, y opera como intermediario en el servicio de reserva en más de 185.000 establecimientos de alojamiento turístico en 163 países. Gran parte de los establecimientos disponibles en Booking están evaluados por los clientes alojados en el hotel que han reservado a través de este portal, diferencia fundamental con la página de TripAdvisor, que no requiere de reserva previa para evaluar un servicio (Balagué et al. 2016).

Según Law y Hsu (2005) un método para evaluar el rendimiento de la hostelería y el turismo en los sitios web, es analizar el contenido de los sitios web. Los autores describen que el trabajo realizado por Murphy et al. (1996) permite identificar una lista de atributos o componentes de los sitios web claves evaluados en su estudio. El primer grupo de atributos evaluados según su utilización y eficacia está constituido por programa o actividades, motor de búsqueda interno, servicio de atención al cliente en línea y enlaces a sitios web relacionados. El segundo grupo está constituido por describir los métodos de pago, las ofertas especiales, descuentos, los precios o tarifas, los mapas y direcciones, la información sobre productos y servicios, la disponibilidad, las reservaciones en línea, la información de la empresa, la información del contacto y el logotipo o marca del hotel. El tercer grupo está conformado por los boletines o clubes, los videos clips multimedia, los testimonios o premios y la información de transporte. El cuarto grupo está conformado por el email, los foros de discusión de chat, la información de seguridad de transacciones, los servicios y el soporte multilingüe.

Estos autores luego afirmaron que los hoteles más eficaces en los sitios web fueron los que les dieron a los clientes una forma más fácil de acceso y más de una información gratificante, relevante y relacionada con sus necesidades. Este enfoque tiene relación con la posición de otros autores como, Mellinas et al. (2016), quienes plantean que las opiniones de los viajeros en Internet tienen gran influencia en las decisiones de los consumidores (citando los trabajos de Vermeulen y Seegers, 2009 y Gretzel y Yoo, 2008), especialmente a la hora de elegir un hotel (citando a Dickinger y Mazanec, 2008). Esta información resulta muy valiosa para los gerentes de hoteles, porque debería ser usada para la mejora de los servicios de sus establecimientos (Mellinas et al. 2016; Liu y Park, 2015).

Según Mellinas et al. (2016) diversos investigadores en el ámbito de la gestión hotelera, han desarrollado estudios que utilizan las bases de datos sobre las opiniones de los hoteles proporcionada por TripAdvisor (Mkono, 2012; O'Connor, 2010). Otros han optado por Booking como la opción más adecuada (Campo y Yagüe, 2011; Bjørkelund et al., 2012; Filieri y McLeay, 2014). En otras ocasiones se opta por el uso de una combinación de TripAdvisor y Booking (Chaves et al., 2012; Marchiori et al., 2011).

Según Radojevic, et al. (2015) el sitio web de Booking.com tiene una gran cuota de mercado, especialmente en Europa, operando en un modelo basado en comisiones y permitiendo a sus usuarios registrados llevar a cabo un procedimiento de reserva completa en línea de forma rápida y segura. Una de las principales ventajas de este servicio basado en Internet es su comunidad grande y activa, que genera continuamente información valiosa. Además, algunos autores afirman que los viajeros de largo recorrido compraban más en línea, que los viajeros de corta distancia (Law et al., 2004). Por tanto, los gerentes de hoteles deben tener una percepción clara de los factores que proporcionan los clientes de mayor valor para ampliar y mejorar sus negocios (Narver, 2000).

La información obtenida de la página de Booking sobre la opinión de los clientes se puede dividir en dos. La primera parte del formulario permite a los usuarios evaluar las instalaciones

donde se alojaron, utilizando un conjunto estandarizado de criterios específicos, como la limpieza, comodidad, ubicación, servicios, personal, y relación calidad. La segunda parte de la forma ofrece a los usuarios la opción de escribir comentarios adicionales en dos dimensiones: una positiva y una negativa. La información recibida es procesada y resumida por la empresa de forma anónima, y finalmente presentada públicamente en la sección de comentarios de la página dedicada a la correspondiente propiedad.

Los trabajos de Radojevic, et al. (2015) establecen que, en la actualidad, uno de los métodos más utilizados por los clientes para proporcionar información sobre su satisfacción con los servicios, es la evaluación constante del hotel a través de los sitios web de reservas. Los trabajos presentados por estos autores confirman que la categoría del hotel es el factor más importante que influye en la experiencia del cliente. Sin embargo, en ausencia de esta información, es probable que los comentarios on-line de otros clientes cobren aún más fuerza sobre la decisión del turista.

En un estudio anterior, Wei et al. (2001) también descubrieron que la clasificación por estrellas fue uno de los factores que tuvieron un efecto mayor en el tipo de información publicada en la web de los hoteles. Otros trabajos realizados por Mellinas et al. (2015) concluyen que existe una relación fuerte entre el número de estrellas de un hotel y el número de opiniones registradas en el mismo. Además, se asevera que un hotel de mayor tamaño, variable clave para la obtención de estrellas, tenderá a tener una mayor variedad de servicios y de mejor calidad a un coste relativamente menor. Un alto número de habitaciones propiciará un alto número de críticas, y la variedad y calidad de sus servicios hará que sus valoraciones sean mejores. Además, algunas comodidades como dispositivos de aire acondicionados en las habitaciones, un bar situado en la zona del hotel, acceso a WIFI inalámbrica gratuita, la pertenencia a una cadena de hoteles de marca y el precio, tiene asociaciones positivas significativas con la satisfacción del cliente. Las variables que parecen estar asociadas negativamente con la satisfacción del cliente son la distancia desde el centro de la ciudad, el tamaño del hotel, y el nivel de precios del hotel en relación a la ciudad. Estas investigaciones, enfocadas en países donde el sistema de clasificación hotelera está muy establecido y consolidado, no tienen en cuenta otros contextos de países con un sector turístico incipiente y con sistemas de clasificación no generalizados. En estos casos, la ausencia de criterios objetivos de calidad puede llevar a incrementar la importancia de los comentarios on-line en la decisión del cliente.

## **EL PODER DE LOS COMENTARIOS ON LINE EN LA EVALUACIÓN DEL SERVICIO HOTELERO**

El trabajo realizado por Salvi, et al. (2013) establece que uno de los factores clave que afecta el proceso de decisión del consumidor es el Word-of-Mouth (WOM), definido por Harrison-Walker (2001) como una comunicación informal, de persona a persona, entre un comunicador no comercial y un receptor, con respecto a una marca, un producto, una organización, o un servicio (Dickinger y Basu, 1994). Gran parte de los estudios analizados por estos autores, describen el WOM como un factor que, en mayor o menor medida, influye en los consumidores a la hora de la elección de productos y servicios.

Según Serra, et al. (2014) y Yoon y Uysal (2005) consideran que WOM es una de las fuentes de información más buscadas y consultadas por las personas interesadas en viajar. Para estos autores, Electronic Word-of-Mouth (eWOM), también referido a menudo como online reviews, online recommendations u online opinions, ha ganado en importancia con la aparición de nuevas herramientas tecnológicas. Citan los trabajos de Litvin et al. (2008) quienes definen eWOM como todas las comunicaciones informales dirigidas a los consumidores mediante tecnologías basadas en Internet relacionadas con el uso o características de bienes y servicios, o de sus vendedores.

Las principales diferencias entre WOM y eWOM pueden identificarse en el alcance de los comentarios (en términos de número de personas que pueden ser influenciadas) y la rapidez de interacción. Con respecto a esta comparación, Sun y Qu (2011) concluyen que comparado con el tradicional WOM, el eWOM es más influyente debido a su velocidad, comodidad, alcance de uno a muchos, y la ausencia de la presión humana cara a cara.

Los trabajos de Serra, et al. (2014) citan los trabajos de Schiffman y Kanuk (2000) quienes describen las razones adicionales que atraen la atención de los consumidores, en relación al WOM y eWOM, de la siguiente manera: La expectativa de recibir información que puede disminuir el tiempo de decisión y el esfuerzo y/o contribuir a alcanzar un resultado más satisfactorio en la decisión. Esta amplitud de alcance del eWOM y la facilidad en acceder a las valoraciones puede afectar profundamente los resultados de las empresas y por eso cada vez es más importante entender los factores generadores, las influencias y los impactos que resultan de su uso.

El trabajo de Mellinas et al. (2016) coincide con este punto de vista. Los autores plantean que la intangibilidad de los servicios turísticos les hace especialmente susceptibles de verse afectados por las opiniones emitidas por los clientes en la red y citan los trabajos de Buhalis y Law, (2008), llegando a ser definido el turismo como una combinación de experiencias, co-creación de contenidos y tecnología (Neuhof et al., 2013). De esta forma, las opiniones registradas en Internet sobre establecimientos hoteleros, constituyen un ejemplo del referido concepto de eWom (Bronner y de Hoog, 2011; Filieri y McLeay, 2014). Diversos estudios demuestran que las opiniones de viajeros en Internet tienen gran influencia en las decisiones de los consumidores (Vermeulen y Seegers, 2009; Gretzel y Yoo, 2008), especialmente a la hora de elegir un hotel (Dickinger y Mazanec, 2008).

Law y Hsu (2005) además establecen que otro método para evaluar la calidad de los sitios web de los hoteles, es investigar las percepciones de los usuarios, donde ponen de ejemplo los trabajos de Jeong y Lambert (2001) quienes presentaron un marco de evaluación de la calidad de la información. Jeong et al. (2003) por su parte afirmaron que los clientes de hoteles valoran como el factor más importante de satisfacción, el contenido de información en la web. Los autores argumentan que el rendimiento y éxito de un sitio web se puede determinar por el tráfico de red (Stern, 2002). Sin embargo, se plantea que la medición de las estadísticas del tráfico presenta muchas desventajas, como la información engañosa e incompleta, así como los problemas de privacidad (Fletcher et al., 2002; Tweney, 1999).

Por otro lado, Law y Hsu (2005) establecen una relación entre la evaluación de las distintas dimensiones del hotel y su clasificación de estrellas. De su investigación se desprende que la dimensión más importante es la información sobre la reserva y la cualidad más importante es la tarifa del servicio. Se obtiene, en general, que la importancia de las dimensiones y los atributos de los servicios en los hoteles se incrementaron a medida que incluía más estrellas de clasificación. Los autores establecen que estos resultados indican que los clientes podrían tener expectativas generales más altas, lo que se refleja en muchos casos en evaluaciones más altas.

En esta investigación, enfocada en un sector hotelero incipiente, se espera que la evaluación realizada por el cliente y el número de comentarios influya de forma positiva en las evaluaciones hoteleras.

## **2.METODOLOGÍA**

En el presente trabajo se utilizan las metodologías cuantitativas y cualitativas para averiguar el poder de las evaluaciones on-line de los turistas en la evaluación hotelera y en la toma de decisiones de los directivos hoteleros. En primer lugar, se utilizaron los criterios descritos por el sitio web Booking para evaluar una serie de factores propios a los servicios calificados por los turistas que visitaron y pernotaron en los establecimientos hoteleros de la ciudad de León (Nicaragua). Se registran los datos en 2015 sobre la evaluación on-line de los clientes de los 17 hoteles registrados en la plataforma booking en León de Nicaragua (autores, 2016). Con el fin de obtener una valoración de los cambios producidos en la percepción de los servicios ofrecidos por los hoteles analizados inscritos en la plataforma Booking, esta información es actualiza dos años después, en 2017. El registro de los datos posteriores permite afirmar que la dinámica de negocio on-line del sector hotelero en Nicaragua se encuentra en fuerte crecimiento. De los 17 negocios registrados en el año 2015, en el primer semestre del año 2017 se registran 34 nuevos negocios hoteleros y desaparecen 2 de los registrados en 2015.

Los datos de los clientes registrados en ambos periodos con respecto a cada hotel son: el número de comentarios obtenidos, la evaluación de los servicios donde se alojaron, la evaluación de criterios estandarizados como la limpieza, comodidad, ubicación, servicios, personal, y la relación calidad-precio.

La identificación de las estrategias seguidas por los empresarios en la gestión de las evaluaciones on line se realiza a través de un análisis cualitativo que consiste en entrevistas personales en profundidad realizadas a los directivos de los 17 hoteles analizados en el primer periodo. Se obtienen 13 entrevistas efectivas (76% tasa de respuesta). La mayoría de los hoteles analizados no disponen de una clasificación formal de la categoría según número de estrellas (el 58 % no tiene clasificación, el 34% está clasificado como de 3 estrellas y el 8% como de 2 estrellas). Sin embargo, la mayoría (75%) pertenecen a cadena y están situados en el centro de la ciudad y únicamente uno de ellos está ubicado en las afueras. Estos hoteles analizados tienen una media de 63 comentarios de sus clientes en Booking y una evaluación media de 8.3 puntos sobre un máximo de 10 puntos. Sin embargo, en ambos datos se observa una elevada dispersión (mínimo de comentarios 15-máximo de 237; mínimo de evaluación media 6.8-máximo de 9.7), que puede ser resultado de diferentes métodos y estrategias de gestión.

Se diseñó un guion para la realización de las entrevistas a los directivos de los hoteles. En la primera parte se trata de conocer si existe o no la acción de consultar la posición e información de las evaluaciones de los servicios realizadas por los clientes a través de la plataforma de Booking. Además, de saber si existe o no un personal a cargo de darle seguimiento a la información y si el hotel toma o no toma las medidas para mejorar los comentarios que realizan los clientes sobre el servicio que obtienen.

En la segunda parte de la entrevista se trata de conocer la opinión de los directivos sobre las medidas particulares llevadas a cabo por el hotel para mejorar los comentarios de los clientes; obtener una valoración de los resultados obtenidos por el hotel sobre las acciones de mejora llevadas a cabo con respecto al año anterior; identificar los puntos fuertes y débiles que se presentan a la hora de implementar las medidas de mejoras de los servicios ofrecidos a los clientes por el hotel. Por último, se trata de conocer la opinión de la dirección sobre lo mejor y peor evaluado por el turista sobre el hotel.

### **3.RESULTADOS**

Los datos medios de las evaluaciones on-line de los hoteles registrados en Booking en los dos periodos analizados se aportan en la tabla 1. La primera columna incluye los datos registrados en la plataforma de los 17 hoteles en 2015. La media de comentarios para estos hoteles es de 47 comentarios. Los hoteles obtienen una evaluación media de 8,06 puntos en una escala máxima de 10 puntos, y los servicios mejor evaluados son el personal, la ubicación y, en tercer lugar, la limpieza. Dos años después, de los 17 hoteles analizados, dos no aparecen en la plataforma de reservas, y los 14 restantes, obtienen evaluaciones medias significativamente superiores en todos los servicios. El número de comentarios medios se incrementa de forma importante (de 47 comentarios a 121) y el precio se mantiene o baja ligeramente. Estos resultados parecen confirmar nuestras sospechas de que, en ausencia de clasificación hotelera, el número de comentarios y las evaluaciones de los hoteles actúan como un indicador de calidad para los clientes.

Por otro lado, en este periodo de dos años han aparecido 34 hoteles nuevos en la plataforma que, si bien disponen de evaluaciones algo inferiores a los hoteles establecidos, obtienen evaluaciones altas en la evaluación del personal, ubicación y relación calidad- precio.

**Tabla 1. Datos medios de la evaluación de los hoteles**

Evaluación	2015	2017	2017 hoteles nuevos	Total 2017
Hotel	8,06	8,37	7,79	8,08
Limpieza	7,31	8,63	7,77	8,20
Confort	6,61	7,86	7,29	7,58
Ubicación	7,49	8,72	8,35	8,53
Instalaciones y servicios	6,24	7,80	7,39	7,59
Personal	7,66	8,86	8,30	8,58
Relación calidad-precio	6,95	8,16	7,80	7,98
wifi gratis	7,07	8,08	7,49	7,78
Media del servicio	7,17	8,31	7,77	8,04
Precio Medio por Noche (€)	37,93	35,34	32,13	33,73
Número de comentarios	47	121	49	85
Número hoteles	17	14	34	48

*Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos del Booking.com*

## Actuaciones de la dirección sobre la evaluación on-line del turista

Los resultados de las entrevistas confirman la importancia que, para los gestores hoteleros, tiene la información de las páginas de reservas (un resumen se aporta en la Tabla 2). Todos los directivos entrevistados afirman consultan los comentarios generados en las plataformas donde están inscritos y en especial en la página de Booking. Esta información la utilizan como un indicador para la medición de los servicios y las calificaciones les sirve como referencia para medir la calidad de los servicios y la atención al cliente. La mayoría tienen personas encargadas en revisar las evaluaciones, aunque se comentó que esa labor, por las características de la estructura administrativa, es una labor de la administración con el apoyo de la recepción. Tres de los hoteles analizados sin embargo no dispone de personal encargado del seguimiento de las evaluaciones on-line. Es de destacar que estos hoteles coinciden con aquellos que tienen menores evaluaciones medias del servicio (7.2 puntos de media) y menor número de comentarios (22 comentarios de media).

**Tabla 2. Resumen de las entrevistas en profundidad**

	Resultados	%
Consulta su posición en Booking	Si	100%
Consulta las evaluaciones y comentarios de los clientes.	Si	100%
Tienen personas dedicadas al seguimiento de las evaluaciones online	Si	77%
Toman medidas dirigidas a mejorar los comentarios de los clientes	Si	100%
Medidas dirigidas a mejorar los comentarios de los clientes	Existen Agradecen Conocen la importancia Revisan Corrigen	(1 hotel) (1 hotel) (3 hoteles) (5 hoteles) (7 hoteles)
Resultados con respecto al año anterior	Mejor Muy bien	5 hoteles 8 hoteles
Qué es lo que mejor evalúa el cliente de los servicios que ofrece	Ubicación Personal Servicios Precio	77% 69% 31% 31%
Qué es lo que peor evalúa el cliente de los servicios que ofrece	Servicios Espacios Calidad Ubicación	69% 2 hoteles 2 hoteles 1 hotel

Los directivos entrevistados también afirman que toman medidas correctivas para situaciones emergentes que requieren soluciones prontas y también para atender problemas técnicos y administrativos, respaldados por los recursos dentro del proceso de planificación. Todos los participantes en la entrevista afirman utilizan las observaciones de los clientes para definir los planes operativos y reorganizar las estrategias cuando la solución del problema no depende de la administración del hotel, sino de los servicios subcontratados o los servicios ofrecidos por las instituciones públicas, como el transporte o cuidados de salud.

Con respecto a las medidas concretas llevadas a cabo por la organización para mejorar los comentarios de los clientes, las respuestas son variadas según el grado de implicación, desde el reconocimiento de su existencia e importancia hasta aquellos directivos que expresan que revisan, coordinan y corrigen los fallos detectados en el servicio.

Los directivos también confirman que este modelo de trabajo, donde la dirección puede retroalimentarse de las observaciones de los clientes, ha permitido acertar en las acciones correctivas y elevar la calidad de los servicios en un mercado en crecimiento y más competitivo.

En concreto todos los directivos reconocen que sus resultados con respecto al año anterior son muy buenos o mejores.

En términos generales se puede decir que, desde el punto de vista de la dirección, los criterios que mejor evalúan los clientes del servicio hotelero son cuatro: **la ubicación** como factor estratégico, la mayoría de los hoteles de la muestra están ubicados relativamente cerca a al centro de la ciudad, lo que permite el acceso a los servicios y lugares de referencias de la ciudad para el extranjero; **la atención del personal** que refleja una actitud positiva a proporcionar las condiciones para que la estancia resulte lo más placentera posible; los **servicios ofrecidos** por el hotel, que entienden que son de calidad; y **los precios** competitivos. Estas afirmaciones son coherentes con los datos cuantitativos registrados en la plataforma de Booking.

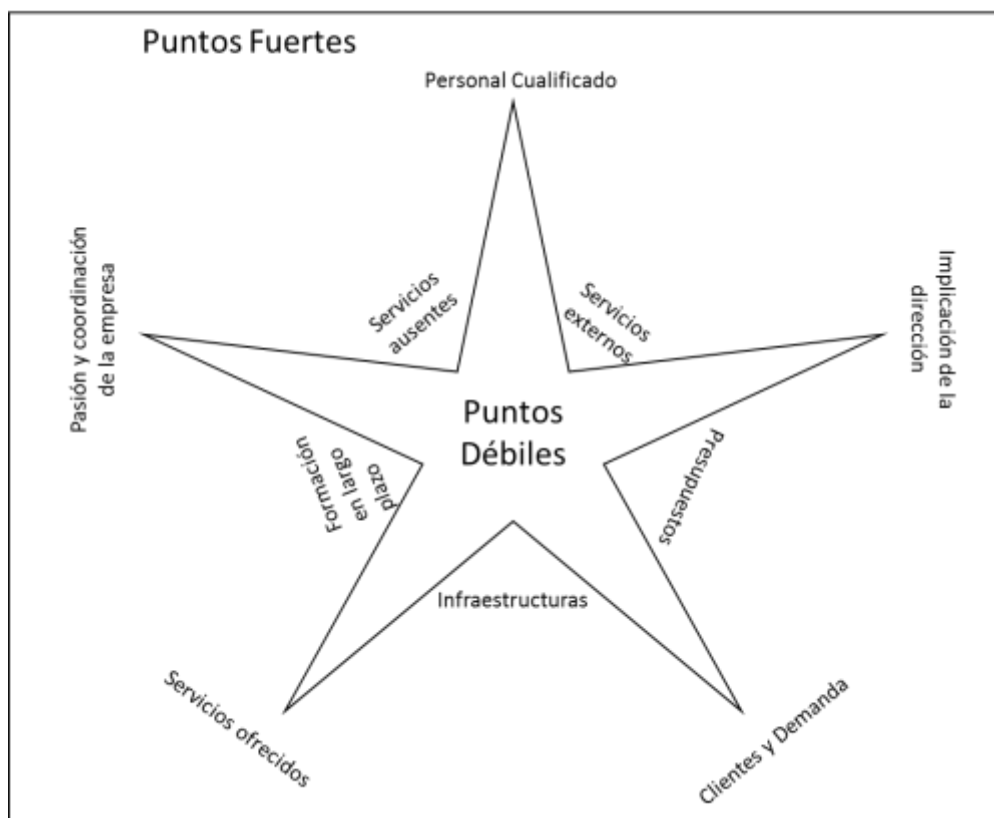
Cuando se pregunta a la dirección sobre lo que es peor valorado por el cliente desde la perspectiva del hotel la mayoría de los hoteles responsabilizan a otras organizaciones que ofrecen servicios relacionados, complementarios o sustitutos que ocasiona una percepción de la calidad como un todo y afecta directa o indirectamente la evaluación del servicio. Por ejemplo, la calificación del servicio de Internet que es proporcionado por empresas transnacionales de telecomunicación privadas.

Otro factor negativo detectado por la dirección se achaca a la limitación que tienen en ofrecer más servicios, ya sea por la capacidad instalada, por la necesidad de hacer inversiones adicionales o a la necesidad de la especialidad de los servicios.

Los puntos fuertes identificados por la dirección que se presentan al implementar las medidas correctivas, coinciden con la valoración de los clientes. Parece que los responsables de los hoteles conocen bien la problemática propia de su organización que se ve reflejada en la valoración de los servicios que ofertan (ver figura 1).

**Figura 1. Puntos fuertes y puntos débiles percibidos por la dirección al implementar las medidas de mejora.**





*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Desde la perspectiva del personal como trabajador, aquellos hoteles que obtienen calificaciones excelentes por la atención al cliente, coincide con las opiniones del responsable del hotel donde describe como punto fuerte la experiencia, el profesionalismo y la actitud del trabajador para implementar las medidas de mejora. Además, se suma la importancia de involucrar en la toma de decisión al dueño o, que el administrador, se involucre directamente en la solución de los problemas para ofertar un mejor servicio.

Los puntos débiles para la implementación de las medidas de mejoras identificados en las entrevistas están relacionados, también, con las valoraciones de los clientes sobre el servicio del hotel, es decir que aquellos hoteles que presentan puntuaciones bajas en los criterios específicos de los servicios como la limpieza, el confort e instalaciones y servicios, son mencionados como puntos débiles por el responsable del hotel.

Las entrevistas realizadas también permiten identificar que existe una relación directa, en aquellos hoteles que presentan valoraciones bajas de los criterios mencionados con anterioridad, con problemas propios de la función organizativa con el personal y los problemas estructurales por la limitada capacidad de ampliación de las instalaciones o las reformas de los espacios, para mejorar el servicio.

## 4.CONCLUSIÓN

La revisión de la literatura internacional sobre el uso de medios virtuales para obtener y procesar información, para la planificación de viajes de estancias de turistas en lugares lejanos, se encuentra en constante evolución y se adapta a las necesidades de los viajeros que, por primera vez, inician el proceso de planificación y gestión del viaje.

La comunicación informal de persona a persona, entre un negocio comercial y un receptor, sobre el servicio influye en menor o mayor medida en la elección del producto o servicio, esta relación toma mayor fuerza e importancia cuando el cliente potencial se encuentra lejos del destino y nunca ha visitado el lugar. Si a este escenario se le agrega el uso de medios electrónico virtuales, que facilita el acceso a la información sobre experiencias vividas de otros

visitantes, se aumenta la probabilidad de intención de materializar o no la estancia o la escogencia del hotel.

Algunos trabajos identifican una relación directa entre la categoría del hotel como factor importante que influye en la experiencia del cliente, este punto de vista se relaciona con la idea que una clasificación de estrellas y la valoración de los servicios tiene un efecto mayor como fuente de información publicadas en los sitios web. Además, se encuentra relación entre el tamaño del hotel y el número de críticas de los servicios que permite un proceso de mejora continua. En esta investigación, realizada en un contexto de mercado hotelero en desarrollo, donde el 60% de los hoteles no disponen de categoría en cuanto al número de estrellas (autores, 2016), se comprueba que el número de comentarios y la evaluación on-line realizada por los clientes, junto con la implicación de la dirección en el análisis de la información y la toma de decisiones comerciales, tiene un fuerte impacto sobre los resultados empresariales, tanto o más importante aún que el número de estrellas. El análisis de los datos medios en dos años distintos evidencia que a medida que los hoteles tienen más experiencia en el mercado y el número de comentarios se incrementa, las evaluaciones medias mejoran, lo que se traducirá en una mayor demanda, nuevos clientes y mayores recursos para que la dirección pueda seguir mejorando.

Los resultados de las entrevistas aplicadas a los responsables de negocios de hospedajes, reflejan que la información obtenida de las bases de datos de las páginas de búsqueda a las que están adscritas estas empresas es de mucha utilidad para mejorar los servicios (autores, 2016).

Se puede afirmar que la dirección dice tener en consideración los comentarios on-line de los clientes y que éstos los toma en cuenta para la mejora del servicio. Aquellos que no aplican recursos específicos de seguimiento y mejora son los que peores resultados obtienen en evaluación media y número de comentarios. Son hoteles de menor tamaño, que quizás, por no disponer de los recursos necesarios no llevan a cabo las acciones correctoras. Law y Hsu (2005) hacían referencia al círculo vicioso que se produce entre hoteles de menor tamaño, menor número de comentarios, menos clientes, peores evaluaciones y en resultado una pérdida de posición competitiva en un mercado con el analizado, con un fuerte crecimiento de la oferta hotelera.

En esta investigación se comprueba que la dirección hotelera dispone de una adecuada orientación al cliente y es consciente de sus puntos fuertes y débiles en el servicio. Es conocedora de la calidad del servicio de su personal, de su adecuada ubicación como variable estratégica y de la adecuada relación calidad-precio del servicio hotelero. Que la dirección conozca adecuadamente las expectativas y percepciones de los clientes es el primer paso para implantar un sistema de calidad de servicio hotelero (Parasuraman et al. 1985). No obstante, cuando se habla de puntos débiles, la dirección tiende a buscar culpables externos (empresas subcontratadas, infraestructuras, ausencia de recursos). Parasuraman et al. (1985) demuestran que muchas veces son excusas de la dirección que no dispone de una mente abierta a los cambios y a la búsqueda de alternativas para la mejora del servicio. En estos casos nuestra recomendación es clara: merece la pena invertir en la mejora del servicio. Un servicio hotelero bien valorado por el cliente tiene poder de atracción de nuevos clientes, que aportarán a la empresa los recursos necesarios para implementar las mejoras continuas.

## **5.LIMITACIONES**

Los resultados de este trabajo han de tomarse en consideración con el conocimiento de que estamos analizando un mercado en expansión y crecimiento, sometido a importantes cambios.

Se toman en consideración dos periodos de tiempo distintos en los que se observa un incremento mayor al 100% de negocios de hospedajes que se inscribieron en la página Booking.com para ofrecer sus servicios y ser evaluados por los clientes. Análisis posteriores serían necesarios para contrastar la buena marcha de las políticas comerciales implantadas.

Otro criterio que se tiene que considerar es el análisis de otras plataformas web y establecer estudios comparativos entre los usuarios según el medio y el lugar de residencia del cliente.

## 6.AGRADECIMIENTOS:

Esta investigación ha sido apoyada por el proyecto de I+D del Ministerio de Economía y Competitividad (ECO2014-59356-P).

## 7.BIBLIOGRAFÍA

Campo, S. & Yagüe, M.J. (2011): "Los precios de referencia en la evaluación online del servicio hotelero". *Estudios de Economía aplicada*, 29 (3), 825-844.

Balagué, C., Martín-Fuentes, E. & Gómez, M.J. (2016): "Fiabilidad de las críticas hoteleras autenticadas y no autenticadas: El caso de TripAdvisor y Booking.com", *Cuadernos de Turismo*, 38, 63-82. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.38.271351>

Berrios R. & Campo S. (2016): "Calidad percibida de los servicios: Una aplicación a los servicios de hospedaje en León de Nicaragua". *Revista de análisis turístico*, 42-50.

Bjørkelund, E., Burnett, T. H., & Nørnvåg, K. (2012). A study of opinion mining and visualization of hotel reviews. In *Proceedings of the 14th International Conference on Information Integration and Web -based Applications & Services* (pp. 229 -238). ACM.

Bronner, F., & de Hoog, R. (2011). "Vacationers and eWOM: Who Posts, and Why, Where, and What?". *Journal of Travel Research*, 50 (1), 15–26.

Bonn, M.A., Furr, H.L. & Susskind, A.M. (1998), "Using the Internet as a pleasure travel planning tool: an examination of the sociodemographic and behavioral characteristics among Internet users and nonusers", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 22 (3), 303-17.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research". *Tourism Management*, 29 (4), 609–623.

Chaves, M., Freitas, L., & Vieira, R. (2012). Hontology: a multilingual ontology for the accommodation sector in the tourism industry. In J. Filipe, & J. L. G. Dietz (Eds.), *Proceedings of the international conference on knowledge Engineering and ontology development* (pp. 149-154). Barcelona: SciTePress.

Dickinger, A. & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99 -113

Dickinger, A., & Mazanec, J. (2008). "Consumers' preferred criteria for hotel online booking". In P. O'Connor, W. Höpken and U. Gretzel (Eds), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*, 244–254. Vienna, Austria: Springer

Filieri, R., & McLeay, F. (2014). "E -WOM and Accommodation: An Analysis of the Factors That Influence Travelers' Adoption of Information from Online Reviews". *Journal of Travel Research*, 53 (1), 44 -57

Fletcher, P., Poon, A., Pearce, B. & Comber, P. (2002). *Practical Web Traffic Analysis: Standards, Privacy, Techniques, Results*, Glasshaus, Acocks Green, Birmingham.

Harrison-Walker, L. J. (2001). "The measurement of word of mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents". *Journal of Service Research*, 4 (1), 60–75.

Hernández E. E; Fuentes M.L & Morini M.S (2012). "Una aproximación a la reputación en línea de los Establecimientos hoteleros españoles", *Papers de Turisme*, 52, 63 – 88.

- Jeong, M. & Lambert, C.U. (2001), "Adaptation of an information quality framework to measure customers' behavioural intentions to use lodging web sites", *International Journal of Hospitality Management*, 20 (2), 129-46.
- Jeong, M., Oh, H. & Gregoire, M. (2003), "Conceptualizing web site quality and its consequences in the lodging industry", *International Journal of Hospitality Management*, 22 (2), 161-75.
- Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008), "Use and Impact of Online Travel Reviews". In P. O'Connor, W. Höpken & U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008* (pp. 35 -46). Vienna: Springer.
- Law, R., Leung, K., & Wong, J. (2004). "The impact of the Internet on travel agencies". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(2), 100-107.
- Law, R & Hsu, CHC (2005). "Customers' perceptions on the importance of hotel web site dimensions and attributes". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17 (6) , 493-503.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. & Pan, B. (2008). "Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management". *Tourism Management*, 29, 458-468.
- Liu, Z., & Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47, 140-151.
- Marchiori, E., Eynard, D., Inversini, A., Cantoni, L., & Cerretti, F. (2011). Harvesting online contents: An analysis of hotel reviews websites. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2011* (pp. 101112). Vienna: Springer.
- Mellinas, J. P., Martínez María -Dolores, S. M., & Bernal García, J. J. (2015). "Booking. com: The unexpected scoring system". *Tourism Management*, 49, 72 -74.
- Mellinas J.; Martínez S. & Bernal G. J. (2016). "Evolución de las valoraciones de los hoteles españoles de costa (2011 -2014) en Booking.com", *Turismo y Patrimonio Cultural*, 14 (1), 141-151.
- Mkono, M. (2012). A netnographic examination of constructive authenticity in Victoria Falls tourist (restaurant) experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 387-394.
- Murphy, J., Forrest, E.J., Wotring, C.E. & Brymer, R.A. (1996). "Hotel management and marketing on the Internet", *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, June, 70-82.
- Narver, S. (2000). "Intelligence generation and superior customer value". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 120-127.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2013). "A Typology of Technology -Enhanced Tourism" Experiences". *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340 -350
- O'Connor, P. (2010). Managing a Hotel's Image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 754-772.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry L.L. (1985). "A conceptual model of service quality and its implication for future research", *Journal of Marketing*, 49 (Fall), 41-50.
- Radojevic, et al. (2015) Ensuring positive feedback: Factors that influence customer satisfaction in the contemporary hospitality industry. *Tourism Management*. 51, 13-21
- Salvi F., Serra C. A. & R. Cardona Jose (2013). Los Impactos del eWOM en hoteles. REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado, 6 (2), 3-17.

Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. (2000). *Consumer Behavior*, 7th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Serra Cantallops, A., and Salvi, F., (2014) New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*. 31, 41-51

Sun, L. B. & Qu, H. (2011). Is There Any Gender effect on the Relationship Between Service Quality and Word-of-Mouth? *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28, 210-224.

Stern, J. (2002). *Web Metrics: Proven Methods for Measuring Web Site Success*, Wiley, New York, NY.

Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). "Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration". *Tourism Management*, 30(1), 123 -127.

Tweney, D. (1999), "Measuring Internet success: you shouldn't rely on traffic alone", *InfoWorld*, 21 (2), p. 58.

Weber, K. & Roehl, W. (1999). "Profiling people searching for and purchasing travel products on the world wide web", *Journal of Travel Research*, 37 (3), 291-8.

Wei et al. (2001) Uses of the internet in the global hotel industry. *Journal of Business Research*. Vol. 54, pp. 235-241.

Yoon, Y. & Uysal, M. (2005). "An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model". *Tourism Management*, 26 (1), pp. 45-56.