



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Facultad de Turismo

FACULTAD DE TURISMO

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN
DEL TURISMO**

**LA GESTIÓN DEL E-WOM EN EL SECTOR
HOTELERO.**

El caso de la Ciudad de Málaga.

Realizado por:

CARMEN MARÍA HIDALGO GARCÍA-ONTIVEROS

Dirigido por:

Dr. SEBASTIAN MOLINILLO

ANTONIO GUEVARA PLAZA

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

MÁLAGA, Diciembre de 2014



FACULTAD DE TURISMO
MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL TURISMO

Reunido el tribunal evaluador en el día de la fecha, constituido por:

Presidente/a D./D.a:.....

Secretario/a D./D.a.....

Vocal D./D.a.....

Para juzgar el trabajo fin de máster titulado:

.....
.....
.....
.....

Del alumno/a D./D.a :.....

Dirigido por D./D.a.....

ACORDÓ POR..... OTORGAR LA CALIFICACIÓN DE.....

Y PARA QUE CONSTE, SE EXTIENDE FIRMADA POR LOS COMPARECIENTES DEL TRIBUNAL, LA PRESENTE DILIGENCIA.

Málaga, a.....de..... del 20....

El/La Presidente/a El/La Secretario/a El/La Vocal

Fdo:

Fdo:

Fdo:

“A medida que la planificación y la reserva de viajes dependen más de las opiniones y los comentarios online de los viajeros, la gestión de la reputación online pasa a ser fundamental para los propietarios de los establecimientos”

Brian Payea.

AGRADECIMIENTOS.

Este trabajo realizado en la Universidad de Málaga es un esfuerzo en el cual han participado distintas personas mediante su opinión, su criterio y su aportación de competencias y experiencias para su elaboración, y a las cuales me gustaría dirigirme para agradecer su colaboración.

En primer lugar, un especial agradecimiento a Sebastián Molinillo Jiménez, profesor colaborador, cuya participación ha sido de vital importancia en la realización del presente trabajo. Agradecerle su tiempo y su paciencia ya que, en algunas ocasiones, ha tenido que atenderme pese a la distancia en la que nos hemos encontrado. Por sus consejos y su valiosa dirección a seguir en este trabajo y poder llegar a la conclusión del mismo.

A Antonio Guevara Plaza, profesor y director del trabajo, por haberme recibido en su grupo de investigación y haberme orientado en cuanto a los aspectos de su competencia que, a través de la experiencia en el sector de las tecnologías y del turismo, me ha sido de gran utilidad.

En general, agradecerles a los dos el apoyo y la coordinación, así como la buena gestión de toda la información que he necesitado.

A Miguel Borau Rumbao, mi más sincero agradecimiento, ya que la paciencia y el apoyo incondicional que me ha brindado ha sido de gran ayuda durante este período de realización.

A mi familia, por el cariño y el ánimo que me han transmitido, entendiendo mi ausencia y mi compromiso durante todo el proceso.

A todos ustedes, mi mayor reconocimiento y gratitud.

ÍNDICE

PARTE 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.

1.1.	Justificación	13
1.2.	Objetivos de la investigación	14
1.3.	Enfoque de la investigación	15
1.4.	Estructura	16

CAPÍTULO 2. DEFINICIÓN Y TEORÍAS EXPLICATIVAS DEL E-WOM

2.1	Definición y teorías explicativas del e-WOM	
2.1.1	Definición.....	18
2.1.2	Teorías explicativas del e-WOM	20
2.2	E-WOM en el sector turístico (Antecedentes y aplicaciones)	
2.2.1	Antecedentes.....	24
2.2.2	Aplicaciones	26
2.3	Comportamiento y actitud del consumidor: Implicaciones para los usuarios	30
2.3.1	Comunidades virtuales.....	38
2.3.1.1	Comunidades Virtuales en el sector turístico	40

2.4 El e-WOM en la empresa turística: Implicaciones, mecanismos de gestión y efectos	42
2.4.1 El e-WOM en el sector hotelero.....	48
2.4.2 Mecanismos de gestión.....	54
2.5 La importancia de las redes sociales y comunidades virtuales en el e-WOM	57
2.5.1 Comunidades Virtuales	58
2.5.2 Facebook	65

PARTE 2: FUNDAMENTOS EMPÍRICOS

CAPÍTULO 3. ESTUDIO DEL CASO

3.1 Metodología	67
3.2 La gestión del e-WOM en TripAdvisor: El caso de la ciudad de Málaga	70
3.2.1 Las quejas más frecuentes de los huéspedes	78
3.3 Resultados extraídos para la red social: Facebook.....	81
3.4 Relación entre la gestión de los hoteles en TripAdvisor y Facebook	86

CAPITULO 4. CONCLUSIONES.

4.1 Conclusiones.....88
4.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación.....91

ANEXO I: Cuestionario utilizado para las entrevistas93

BIBLIOGRAFÍA97

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.

1.1 JUSTIFICACION.

Los últimos veinte años se han caracterizado por la vertiginosa evolución de las tecnologías de la información y de la comunicación. Este hecho es conocido como la evolución de las TICs.

La realidad que vivimos día a día no puede pasar desapercibida ante la presencia de las TICs. Tanto es así que en algunos casos están llevando al cambio del paradigma de negocio tradicional, o directamente está teniendo lugar la creación de empresas con base tecnológica.

En este sentido, el turismo se está encuadrando como uno de los sectores punteros a nivel mundial. Esta situación es la que nos ha llevado a analizar el escenario en el que se mueve la industria del turismo, qué herramientas han sido empleadas en la comunicación electrónica del mismo y cómo deben ser utilizadas estas para su máximo rendimiento.

A mitad de los años noventa ya se hablaba de una revolución de la información en aspectos tales como la accesibilidad de la información, los viajes, el turismo, el ocio, y, por último, la capacidad de realizar reservas. Internet brindaba nuevas oportunidades específicas al sector turístico, ampliando los canales de comunicación entre proveedor y cliente, y redescubriendo nuevos modelos de negocio.

Se hizo evidente el uso extendido de los medios de comercialización en los productos y servicios turísticos basados en las nuevas tecnologías. En esta línea, comenzaron a crecer anualmente las ventas de los mismos productos a través de Internet llegando a alcanzar cifras de casi el 23 % del total (Marcussen, G.H, 2009).

Se abre un escenario accesible a las nuevas tecnologías y en el que las redes sociales y las páginas webs de las empresas turísticas se hacen necesarias. Nos centramos en este trabajo en ese novedoso escenario que se abre camino en Internet y, en el que su gestión es clave en el éxito de la industria turística.

La comunicación online juega cada día un rol más importante en la industria hotelera, llegando incluso a cambiar la estructura del sector hotelero. Es por ello que hemos considerado la necesidad de justificar de qué manera y por qué deberían actuar las empresas de este sector durante el proceso de cambio ante el entorno dinámico, discontinuo e imprevisto que ya hemos comenzado a protagonizar.

Zimanyi habló de una nueva cualidad del turismo, el “turismo electrónico” o “e-Tur”. Este autor presentó esta novedosa forma de negociar

en el sector del turismo. Dicha forma de negociación estaba basada en la rapidez de la comunicación, la accesibilidad a nivel global, y un abaratamiento de los costes operacionales (Zimanyi, K.; Kozar, L. y Kovari, I., 2010).

Tras lo comentado, las empresas hoteleras podrán adoptar nuevas y mejores prácticas de gestión que mejoren su competitividad en el mercado en el que se encuentran.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

El principal objetivo de este trabajo consiste en identificar las mejores estrategias de gestión online, analizando y diagnosticando los actuales métodos de respuesta ante los comentarios por parte de los hoteleros de la ciudad de Málaga en distintas redes sociales, como TripAdvisor y Facebook. El fin será, a partir del análisis hecho en la ciudad de Málaga, ilustrar y aconsejar cómo pueden actuar los hoteles de cualquier zona del mundo para hacer un buen uso de las herramientas de marketing y comunicación, ayudarles en la consecución de sus posibles objetivos de imagen online y ampliar la repercusión de los mismos.

La industria turística de hoy en día no se puede concebir sin las redes sociales, pero esta dependencia tan fuerte puede resultar compleja en su posible estudio. La expansión global y el uso de las redes sociales han hecho que una gran cantidad de empresas expongan su imagen en este medio online, facilitando y ampliando su abanico de *target*. No obstante, todavía no existe un consenso dentro de la industria del turismo sobre cómo y para qué utilizar las redes sociales y las páginas webs en cuanto a visión empresarial se refiere.

Por otra parte, en lo que refiere a las empresas turísticas y al uso que éstas hacen de las redes sociales, podemos decir que el Barómetro del Social E-commerce para España, confirma que el sector del turismo es el que mayor uso hace de las redes sociales.

Según otro informe, publicado en Hosteltur, España se colocaba en el quinto lugar a nivel mundial en porcentaje de seguidores en las redes sociales. El índice de penetración era del 49 % de su población, tan sólo por detrás de países como el Reino Unido (52 %), Estados Unidos y Rusia (50 % ambos dos) (Hosteltur, 2013).

Otro estudio, realizado por Social-Buy en el sector de la hostelería y el turismo, para una muestra de 1.300 empresas del estado español, el 84 % de ellas afirmó haber hecho uso alguna vez de las redes sociales. Los motivos fueron diversos pero estuvieron orientados a “fines de promoción y/o venta de productos o servicios”. Dicho informe expuso que el 36 % de las

empresas que hicieron uso de las redes sociales y no tenían negocio online, consideraron Facebook como el mayor canal de ventas de futuro.

Por otra parte, y a modo comparativo, los turoperadores del Reino Unido informaron que aproximadamente el 30 % de los clientes consultados se vieron influenciados por las imágenes que sus contactos de las redes sociales habían subido a dichos espacios webs. A su vez, un 7 % de los encuestados había consultado a sus contactos en diversas redes sociales sobre las experiencias del viaje gracias a las fotografías, expandiéndose el destino turístico a una velocidad fugaz (Hosteltur, 2013).

En esta línea, se despliega una evolución a la hora de presentar el turismo del siglo XXI. El contexto ante el que éste se sitúa está basado en una rivalidad entre las empresas turísticas en el medio online. Los hoteles se encuentran en continua competencia para mantenerse en las primeras posiciones de las redes sociales y comunidades virtuales turísticas.

1.3 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Teniendo en cuenta el objeto del estudio, analizaremos la oferta hotelera de Málaga. Esta ciudad tiene una fuerte demanda de turismo vacacional, de sol y playa, cultural y lingüístico, entre otros. Además de todo esto, esta ciudad también es un importante foco de negocio y parte del turismo también compete a este ámbito.

Según los datos proporcionados por la plataforma online Hotel.Info, Málaga ha sido elegida el mejor destino turístico español (La Vanguardia, 2014). Entre otros, el Diario Sur publicó el pasado mes de abril la tercera posición para la ciudad de Málaga en cuanto a destinos turísticos de España. Málaga tan solo fue superado por Madrid y Barcelona. (Sur, 2014)

Pese al enorme porcentaje que asume el turismo de playa, también se está apostando por un turismo urbano, un turismo que evita la estacionalidad y que apoya los negocios, los congresos y saca lo mejor de la cultura de las ciudades. De hecho, durante el pasado año ya se percibió una enorme presencia de la ciudad de Málaga en cuanto al turismo urbano se refiere. Así lo publicaba un artículo de Hosteltur con el siguiente titular: *“Málaga, el destino de turismo urbano que más crece”*.

Se basaron en datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE), donde se expuso un crecimiento superior al 5 % en cuanto al número de pernотaciones, alcanzando una cifra que superaba los 1.517.000 turistas (Hosteltur.com, 2013).

Málaga está incentivando también el turismo basado en el segmento MICE. Así lo enunciaba Damián Caneda, ex concejal de Cultura, Turismo y Deporte, quien destacó que en el mes de septiembre las estancias crecían:

“Está clarísimo que el hecho de que Málaga sea una ciudad viva, con actividades durante todo el año, tiene su repercusión económica y su reflejo en el sector turístico, que no sólo ha vivido un gran mes de septiembre sino que está registrando un ejercicio turístico extraordinario”.

Este hecho era consecuencia de una serie de celebraciones de congresos y reuniones profesionales (El Mundo, 2013).

Tras considerar todo lo expuesto con anterioridad, se seleccionaron un total de 12 establecimientos hoteleros de varios posicionamientos: de sol y playa, negocio, lujo, romántico, económico y familiar. El objeto es recopilar todas las opiniones que han sido previamente depositadas en el medio online y que hemos sintetizado en el presente estudio, y estudiarlas, para así poder dar las sugerencias que pretendemos en este estudio.

1.4 ESTRUCTURA.

Para lograr la consecución de nuestro objetivo planteado con anterioridad, hemos estructurado el trabajo en varios capítulos y apartados.

En el capítulo 2, se realiza una revisión de la literatura para definir el marco teórico. En esta primera parte, se expone el planteamiento de la investigación, donde se analizan los antecedentes del escenario en el que nos encontramos y se presentan las diferentes definiciones y teorías explicativas del e-WOM que hemos utilizado para dar soporte a nuestro estudio.

Por una parte, estudiaremos una visión de los usuarios que dejan los comentarios, es decir, cómo actúa el cliente en este medio online; veremos también las implicaciones que puede conllevar este medio en los usuarios y, por último, expondremos el e-WOM desde la perspectiva empresarial, destacando las implicaciones, los mecanismos de gestión y los efectos generados.

En el capítulo 3, se expone la metodología del análisis empírico. En este capítulo, también comentaremos la importancia de TripAdvisor y Facebook para la industria hotelera de la ciudad de Málaga, y los mecanismos de gestión de este proceso.

En el capítulo 4, se exponen las conclusiones extraídas del análisis realizado, las limitaciones que hemos encontrado en nuestra investigación, así como unas futuras líneas de investigación.



FIGURA 1. ESTRUCTURA DEL TRABAJO

CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL.

2.1 DEFINICIÓN Y TEORÍAS EXPLICATIVAS DEL E-WOM.

La investigación está basada en los efectos del e-WOM en el sector hotelero, pero antes de centrarnos en el estudio, nos gustaría presentar algunas de las definiciones y teorías explicativas sobre el e-WOM para poder enfocarlo al sector en cuestión.

2.1.1 Definición.

El término e-WOM hace referencia a las siglas inglesas que corresponden a *Electronic-Word of Mouth*, lo que en español se conoce como el “boca a boca” o “boca a oreja” electrónico. Esta herramienta de comunicación proviene del WOM (*Word-Of-Mouth*, o *boca a boca tradicional*) y, mediante el desarrollo protagonizado por las nuevas tecnologías, ha sufrido una enorme evolución, convirtiéndose en un poderoso instrumento de comunicación entre usuarios o consumidores online.

A partir de ahora, durante esta investigación, hablaremos pues de WOM y e-WOM para referirnos a los conceptos mencionados en el párrafo anterior.

Las primeras teorías sobre el WOM aparecieron en torno a 1967 de la mano de Arndt, quien consideró el WOM como *“toda comunicación oral y personal en relación a una marca, producto o servicio, en el que el receptor del mensaje percibe la intención del emisor como una acción no comercial”* (Arndt, J., 1967).

En esta definición se observan dos aspectos que se pueden desglosar. Por una parte, el WOM precisaba de la presencia física de los interlocutores que participaban. El otro aspecto era la posición del receptor con respecto al emisor, siendo ésta ajena a la entidad comercial.

Por otra parte, Bass argumentó en su teoría que a través del WOM se podía acelerar o desacelerar la aceptación del producto o servicio por parte de los clientes o consumidores (Frank M. Bass, 1969).

Westbrook describió el WOM tradicional más ampliamente, y completó el concepto destacando que *“todas las comunicaciones informales iban dirigidas a otros consumidores sobre la propiedad, el uso, o las características de los bienes y servicios particulares o sus vendedores”*. Westbrook se refería con el término *“comunicaciones informales”* a las comunicaciones que se producen de manera interpersonal, subrayando la diferencia de aquellos canales utilizados por los medios de comunicación

que pasan la información de los productos desde los vendedores hacia los consumidores (Westbrook, R. A., 1987).

Mahajan, Muller y Bass añadieron que el WOM podría influir en la evaluación de los productos. Llegaron a la conclusión de que un WOM positivo aumentaba la probabilidad de compra, mientras que un WOM negativo tenía, en la mayoría de sus casos, un efecto contrario (Vijay Mahajan, Eitan Muller, Frank M. Bass, 1990).

Por otro lado, Dickinger y Basu lo enfocaron de la siguiente manera: *"Una comunicación volitiva después de la compra por parte de los consumidores"*. Durante esta investigación se observó cómo el WOM influía en la elección de un producto u otro entre los consumidores (Dickinger, A. & Basu, K., 1994).

Una de las aportaciones de Buttle fue la exposición de la influencia que podían tener los medios electrónicos en el WOM. Por lo tanto, la característica clave para la definición del WOM era la independencia percibida de la fuente del mensaje siendo esta independiente de la influencia comercial (Buttle, F., 1998).

Harrison-Walker presentaba en sus teorías la comunicación del WOM y la ausencia de interés comercial mencionado. Este autor lo definió de la siguiente manera (Harrison-Walker, L. J., 2001):

"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".

Henning-Thurau et al buscaron darle a la dificultosa definición un enfoque más profundo, abriendo la veda de las consecuencias que pudieran surgir en este tipo de comunicación, ya que destacaron la versatilidad de opiniones que pueden surgir en el espacio online. Por lo tanto, se expusieron ya en 2004 las primeras definiciones para el concepto 'e-WOM', (Henning - Thurau, T-, Gwinner, K. P., Walsh, G., and Gremler, D. D., 2004):

"Cualquier opinión positiva o negativa realizada por consumidores actuales, potenciales o pasados sobre un producto o una empresa, siendo accesible a multitud de personas y organizaciones a través de Internet".

Lindgreen y Vanhamme, años después, indagaron sobre este aspecto señalando que estas "comunicaciones informales" podían ser borrosas, argumentando el hecho de que cada vez más empresas habían adoptado prácticas de marketing viral en sus estrategias. Esto suponía que la frontera entre la información puramente comercial y el WOM estaban ligados por una difusa frontera (Lindgreen, A., & Vanhamme, J., 2005).

En lo que al ámbito turístico se refiere, Yoon y Uysal relacionaron esta comunicación informal en el sector turístico de la siguiente forma: "*Fuente de información más buscada a menudo por las personas interesadas en viajar*". Se empezó a observar un cambio en la conducta del consumidor turístico a la hora de planificar su viaje (Yoon, Y. & Uysal, M., 2005).

Litvin et al trataron en sus análisis el e-WOM. Lo situaron en el contexto ciberespacial movido por el inmenso universo de las tecnologías, definiéndolo 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*" (Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. and Pan, B., 2008). Esta definición podría ser, bajo nuestro juicio, la más acertada ya que no sólo incluye las opiniones entre los vendedores y los consumidores, sino que contiene a su vez una comunicación entre los propios consumidores.

2.1.2. Teorías explicativas del e-WOM.

Gilly et al comentaron acerca del proceso de comunicación del WOM, mostrando cierta privacidad en la conversación intrapersonal protagonizada por el emisor y el receptor del mensaje. A diferencia de los modelos del e-WOM, que más adelante se presentarán, el WOM reflejaba una relación entre los emisores de la información que, en la mayor parte de los casos, solía ser muy cercana (amigos, familiares, conocidos...). Este proceso de comunicación producido cara a cara entre las personas, en relación a ciertos productos, empresas, compañías etc..., carecía de interés comercial (Gilly, M. C, Graham, J.L., Wolfenbarger, M.F & Yale L.J , 1998, 2).

La definición de Litvin et al, expuesta en el epígrafe anterior, se encuentra inmersa en una doble dirección. Por una parte, se muestra un nivel de interactividad, pudiendo ser éste asincrónico, es decir, a través de correos electrónicos, blogs, o portales de opinión; o sincrónico, mediante foros, chats, e incluso mediante mensajería instantánea.

La segunda dirección por la que nos lleva este análisis es la trascendencia de la comunicación, es decir, resalta el número de emisores y/o receptores.

De este modo, el mensaje emitido a través de un correo electrónico de Internet se generaría de un emisor a un receptor; mientras que en el caso de los portales de opinión, el mensaje se emitiría desde un único emisor hacia una gran cantidad de receptores. En el caso de las comunidades virtuales, el número de emisores y el número de receptores aumenta considerablemente ya que en esta ocasión los destinatarios tampoco son una única persona.

Por otra parte, los vendedores empezaron a entender la importancia de las valoraciones de los consumidores a través del boca a boca acerca de sus productos, de sus marcas y sus firmas, así como las consecuencias que pudieran suponer este tipo de comportamientos del consumidor, tanto offline como, especialmente, online.

Entre las diferencias del WOM tradicional y el WOM electrónico destaca el modo de comunicación llevado a cabo en ambos casos. En el primero, el canal de comunicación entre emisor y receptor se basaba en el modo de transmisión oral, siendo éste una conversación cara a cara, apoyado en un proceso simultáneo. Sin embargo, en el segundo caso la transmisión se produce de una manera virtual, donde el emisor del mensaje necesita un dispositivo con acceso a Internet, tanto para dejar su valoración acerca del servicio consumido como para buscar opiniones de otros consumidores. En este caso, el modelo no lleva implícito un proceso bidireccional. Generalmente, la persona que busca a través de Internet las opiniones de un producto o servicio consumido no conoce a los emisores de las valoraciones.

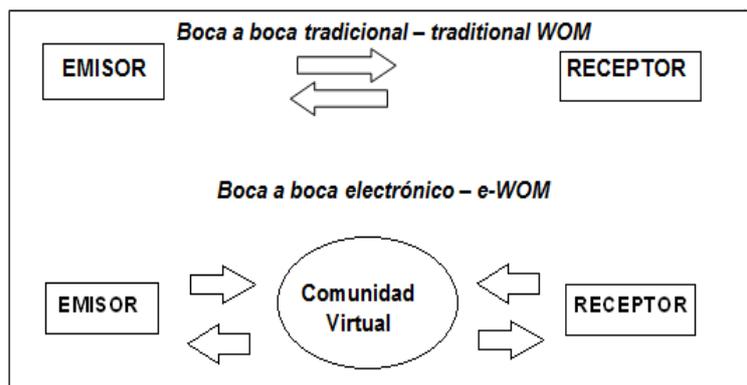


FIGURA 2. MODELOS DE COMUNICACION

Algunas de las diferencias claves entre los modelos anteriores se identifican con la rapidez de interacción y el alcance de los comentarios o valoraciones online.

Varias investigaciones confirman que el e-WOM es más influyente que el WOM tradicional debido a una serie de razones presentadas a continuación.

En primer lugar, Senecal y Nantel centraron sus investigaciones en el comportamiento que adoptan los consumidores en cuanto a las publicaciones de sus valoraciones en el medio online. Ambos autores destacaron que los consumidores no sólo se basaban en las opiniones de terceras personas meramente por su proximidad, sino que además dichos

consumidores buscaban activamente una difusión y una profundidad enorme en los comentarios y opiniones online (Senecal, Sylvain y Jacques Nantel, 2004).

En segundo lugar, Phelps, Lewis, Mobilio, Perry y Raman destacaron en sus investigaciones que el e-WOM favorecía al número de publicaciones que se generaban debido al anonimato de las mismas. De esta manera, los consumidores podían exponer sus comentarios sin preocuparse por la temida privacidad, especialmente cuando se trataba de aspectos perjudiciales para una empresa, una marca o producto concreto (Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D., & Raman, N. , 2004).

En este sentido, los usuarios eran más honestos y directos en sus publicaciones. Además, estos individuos podían fácilmente encontrar a otras personas que compartían los mismos intereses y / o puntos de vista sobre un determinado producto o servicio, fortaleciendo así una comunicación online.

Godes y Mayzlin observaron que las empresas no sólo publicaban información online sobre sus productos, sino que también incitaban a sus consumidores a comentar y depositar su opinión sobre sus productos a través de Internet (Godes, D., Mayzlin, D., 2004).

Todo esto desembocó en un mundo en el que las tecnologías e Internet comenzaban a disponer de una enorme importancia en el proceso de compra de los individuos.

Chevalier y Mayzlin asimilaron el proceso de compra online y la búsqueda de recomendaciones por parte del consumidor en relación con el proceso de toma de decisiones del mismo (Chevalier, J. A., and Mayzlin, D., 2006).

Ambos autores centraron su pensamiento en la generación de las críticas sobre un producto y en la influencia sobre la actitud que los compradores adoptaban tras leerlas, asemejándolo al proceso de toma de decisiones para el caso de la compra de un libro.

Observaron los ratings de compra en el mercado de libros y obtuvieron el siguiente resultado: Como era de esperar, la mayor parte de los individuos leían el texto de la reseña del libro antes de su compra. Una conducta bastante similar se observaba que ocurría en el proceso de comunicación del e-WOM y cómo influían las revisiones de valoraciones y recomendaciones del producto en el consumidor como paso previo a la compra.

Gracias al desarrollo de Internet y a los nuevos medios de comunicación electrónicos que comenzaron a surgir, el e-WOM se difundía a una velocidad asombrosa, llegando así al alcance de un público amplísimo. Esta teoría la reforzaron Buhalis y Law en sus investigaciones (Buhalis, D. and Law, R., 2008).

Otro de los motivos que llevaron a reforzar esta afirmación fue su perdurabilidad en el tiempo. Esto quiere decir que los comentarios y valoraciones sobre un determinado producto o servicio quedaban inmortalizados en Internet pudiendo ser leídos a lo largo de los meses e incluso años, quedando así a mano del consumidor durante un período ilimitado de tiempo.

Tras analizar el modelo tradicional y haciendo una comparación con el e-WOM, éste último presenta una mayor influencia debido a su velocidad, comodidad, alcance y a la ausencia de la presión humana que supone expresar una opinión cara a cara, especialmente cuando ésta no era positiva (Sun, L. B. y Qu, H., 2011).

En relación a la investigación anterior, se observa que el acceso de un usuario a este medio online para recibir información lleva implícita una disminución en el tiempo de decisión y esfuerzo a la hora de alcanzar un resultado más satisfactorio. Gracias a la amplitud de alcance que implica el e-WOM, las empresas manifiestan una preocupación por entender los factores que se puedan generar, así como sus influencias o impactos.

Por otra parte, Dellarocas mostró un lado negativo de esta forma de comunicación, y es que algunas marcas manipulaban las valoraciones y publicaciones online para reforzar la influencia de compra de los clientes y consumidores en el proceso de decisión de compra de sus productos. Este autor analizó los escenarios en los cuales encontró que algunas empresas publicaban comentarios online de forma anónima en los que admiraban sus propios productos. Este aspecto refleja otra de las principales diferencias del e-WOM con respecto al WOM (Dellarocas, C., 2006).

Como normal general, se observa una relativa fiabilidad en la fuente de recomendación online, pero en ese sentido, en el WOM la relación era absolutamente fiable, ya que tanto el emisor como el receptor del mensaje mantenían una relación estrecha y cercana.

Analizando otro factor, en el caso del e-WOM, ambos partícipes del mensaje son a priori desconocidos. Esto implica la necesidad adicional de que el emisor de la información debía llevar incluida una carga de honestidad para que llegue una valoración real al receptor. Este aspecto es vital para que el e-WOM alcance sus objetivos y su función como sistema de recomendación.

Se precisa de la mencionada honestidad ya que, como algunos autores comentados exponían, algunas empresas e incluso algunos individuos por diversos motivos, manipulan los foros de discusión con críticas positivas e influyentes sobre la elección de un producto bajo la suposición de que los futuros consumidores son más propensos a comprar un determinado producto cuando éste recibe una mayor cantidad de mensajes positivos.

En esta línea, Park et al concluyeron una explicación relevante ante este suceso, en la que se podía mostrar la percepción de las presentaciones del producto que los vendedores tendían a exponer.

En ellas se tendía a minimizar los aspectos negativos mientras que, por otra parte, los clientes y viajeros depositaban su opinión objetivamente, presentando una serie de puntos fuertes y débiles del producto o servicio consumido. Este tipo de información era útil en cuanto a la toma de decisiones, mediante la provisión de experiencias de productos o servicios que ofrecían una primera impresión del producto antes de ser consumido. (Park, D. H., Lee, J., Han, I., 2007)

2.2. E-WOM EN EL SECTOR TURISTICO (ANTECEDENTES Y APLICACIONES).

2.2.1 Antecedentes.

El cambio en el sector turístico está inevitablemente asociado al desarrollo de las nuevas tecnologías y a las innovaciones estructurales y organizativas.

En este sentido, el papel mencionado de las nuevas tecnologías junto al papel de Internet en este sector, han transformado los planes de marketing y de negocio y también las estrategias empleadas en la industria del turismo.

Lazarsfeld y Katz, como visionarios de la sociedad de la información, en uno de sus estudios sobre los medios de comunicación, descubrieron que la eficacia del WOM era siete veces mayor que el modelo de información ofrecido por la prensa o la radio. Esta teoría fue recogida años después por Harrison-Walker, y será comentada en esta investigación más adelante (Elihu Katz; Paul F Lazarsfeld, 1955), (Harrison-Walker, L. J., 2001).

Manuel Castells, en 1997, definió esa época de la siguiente manera:

“Un sistema tecnológico, económico y social, en el cual el aumento de la productividad vendría dado por una aplicación de conocimientos e información a la gestión, producción y distribución, tanto en los procesos como en los productos”. (Manuel Castells, 1997)

Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh y Gremler, apuntaron que la influencia del WOM era más poderosa que la influencia que pudiera ejercer cualquier tipo de publicidad o notas comerciales originados por los mismos fabricantes (Henning - Thurau, T-, Gwinner, K. P., Walsh, G., and Gremler, D. D., 2004). Esta teoría también la defendieron años después otros autores, acercándola al concepto de e-WOM, afirmando que este método de información y búsqueda online era percibido como un factor de influencia más fuerte que los anuncios creados por los propios vendedores (Podnar, K., Javernik, P. , 2012).

Si la influencia del WOM para aquella época era asombrosa, con la aparición de e-WOM se multiplicaban las cifras con respecto al número de receptores.

Brynjolfsson y Smith estimaron que, gracias a Internet, se reduciría de manera significativa el coste de tiempo en las búsquedas de información sobre un determinado producto o servicio (Brynjolfsson, E. y Smith, M, 2000).

Lancastre y Lages investigaron sobre la relación B2B (*Business-to-business*) e indicaron que dicha relación representaba la transmisión de la información referente a las transacciones comerciales electrónicamente. Ambos autores sugerían que las actividades del marketing provenientes del b2b ofrecían un valor añadido al cliente, incluyendo la compra de bienes o servicios de frecuencia, y defendía la actitud de inversión en ellas ya que “promovía la lealtad del cliente”. Koh y Kim encabezaron esta idea años antes, destacando que todo ello favorecía la creación de ciertos lazos emocionales en el cliente con respecto a dicho bien (Lancastre, A. y Lagers, L.F, 2006); (Koh, J., Kim, D., 2004).

Con el surgimiento de la web 2.0 y posteriormente de la web 3.0, el comportamiento de los consumidores se ha revolucionado, especialmente en el caso de servicios turísticos. Las consultas a través de Internet acerca de un destino vacacional, la realización de las transacciones en línea o la contratación de paquetes turísticos, viajes y alojamientos, son cada vez más frecuentes dentro del mundo del turismo.

Las búsquedas de opiniones, quejas y sugerencias, y de experiencias vividas por terceras personas, anónimas o desconocidas, parecían captar toda la atención de los futuros viajeros de un destino.

En este sentido, se empezó a observar una notable transformación en el proceso de influencia interpersonal. Según los datos proporcionados por la Asociación de la Industria de Viajes de América (TIA), durante el año 2005, el 67 % de los viajeros estadounidenses hicieron uso de Internet para buscar información sobre sus próximos destinos, para realizar consultas en relación con las tarifas o con los horarios de los servicios turísticos.

El sector turístico fue uno de los pioneros en introducirse en este medio, para entonces novedoso, mediante la aparición de las agencias de viaje online.

Debido a la importancia de las reseñas de los consumidores en la toma de decisiones para las vacaciones, se hacía significativa la tendencia del cambio de estructura de distribución turística. El papel que protagonizaban las agencias de viaje tradicionales comenzó a disminuir.

Por otra parte, los intermediarios de viajes electrónicos incrementaron el dominio del panorama de la distribución de los viajes. Se comenzó a percibir un cambio en la actitud del consumidor en cuanto a la reserva de sus vacaciones. Los propios turistas hacían uso de las webs de las agencias de viajes para realizar sus reservas. En este sentido, se apreciaba una sustitución del contacto personal y consultas personales por las revolucionarias reseñas online depositadas en determinadas páginas webs (Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., y Pan, B., 2008). Podríamos decir que se sustituye el papel del agente de viajes por el viajero, siendo la recomendación del viajero más fiable que la del agente de viajes.

Litvin et al, apuntaron que el e-WOM se convertiría en una poderosa herramienta de referencia para los consumidores dentro del sector de los viajes. En este sentido, el e-WOM asume la función de referencia para la toma de decisiones de los futuros consumidores. Además, también influye como referente en los productos de viajes como destinos turísticos, hoteles, etc...

Buhalis y Law, en 2008, investigaron sobre el poder que asumía el e-WOM en este sector. Reforzaron la idea del desarrollo del modelo de comunicación a través de Internet y cómo se iba consolidando en una herramienta clave (Buhalis, D. and Law, R., 2008).

2.2.2 Aplicaciones.

Con la utilización de Internet, la importancia del e-WOM en las empresas y en los comercios ha sido objetivo de discusión e investigación, especialmente en los últimos años.

Las aplicaciones del medio online, a través de un ordenador o cualquier otro dispositivo, pasaron a ser utilizadas por millones y millones de personas.

Una de las ventajas del revolucionario mundo de las tecnologías es la facilidad con la que se pueden compartir contenidos, vídeos, ideas, críticas e imágenes con toda la red o con una comunidad concreta de usuarios.

Por lo tanto, en esta nueva etapa en la que nos situamos, definida como Sociedad de la Información, cualquier persona puede acceder a la información generada por otros, en cualquier momento y durante un periodo ilimitado de tiempo.

En los últimos años el mundo empresarial se ha volcado de lleno en la comunicación online y en las ventajas que este hecho conlleva. En este nuevo panorama, los usuarios pasan a ser partícipes en la web, ya no son meros espectadores como se pensaba hasta entonces.

De esta manera, el e-WOM se reforzaba como una herramienta poderosa que muchas empresas comenzaron a manejar. Algunas de estas empresas son conocidas internacionalmente: Google, Amazon, Yahoo o eBay.

Esta última se dio a la fama en mayor proporción por las experiencias que sus compradores y vendedores online habían tenido durante el proceso de subasta.

Otro caso de gran interés lo mostraba Jeff Bezos, consejero delegado de Amazon. Bezos afirmó que el e-WOM era muy eficaz y que: *“si puedes hacer que tu cliente viva una gran experiencia, los clientes te recomendarán”*.

En primer lugar, destacamos la velocidad de difusión. El e-WOM permite la interacción a tiempo real entre una comunidad de individuos que persiguen un mismo interés. Es decir, el comentario o la valoración que hace el consumidor en las redes sociales, foros, blogs etc... se encuentra disponible para toda la comunidad de individuos desde el instante en el que el usuario deja en Internet su publicación.

Asimismo, se presentó la dimensión de persistencia y capacidad de medición. Para los usuarios, el hecho de que las respuestas se almacenen presenta una gran ventaja; el e-WOM les permite encontrar las respuestas a lo que buscan en cualquier momento.

La reciente importancia de los comentarios y valoraciones online para las decisiones de consumo, lleva innata una necesidad de mejora en la comprensión de su influencia en el contexto turístico. Para la consecución de un enfoque más completo y real se precisa considerar varios elementos de influencia. Estos elementos de contenidos vacacionales pueden ser imágenes, descripciones, textos...etc.

En este sentido, Papathanassis y Knolle llegaron a la siguiente afirmación: *“Las reseñas online juegan un rol secundario y complementario en la elección de las vacaciones y están sujetas a un conjunto de heurísticas antes de ser adoptadas y utilizadas”* (Papathanassis, A., y Knolle, F., 2011).

En 2013, la empresa de investigación de mercado Lightspeed Research recogió en su II Estudio sobre el Comercio Móvil en España en 2013, para Mobile Marketing Association, los siguientes porcentajes interesantes.

En este estudio se expuso que el 56 % de los usuarios consultaba su móvil para encontrar información sobre algún producto. De este porcentaje, el 14 % usó el móvil para realizar la compra. El resto se decantó por el ordenador o a acudir físicamente para finalizar el proceso de compra (Lightspeed Research, 2013).

La mayoría de los usuarios que buscan información a través de sus teléfonos móviles lo hacen mediante buscadores, mientras el 25 % recurre a determinados foros u otras páginas webs donde pueden encontrar opiniones de otros usuarios.

Según un estudio de Microsoft Digital Advertising Solutions, en 2008, *“El 44 % de las personas cambiarían su marca habitual de compra después de leer un comentario negativo sobre ella”*.

Este interesantísimo dato demostraba que la información emitida por el propio usuario es dotada de una enorme importancia para el producto, la marca o el servicio en cuestión. Es el propio consumidor quien deja expuestas públicamente sus opiniones, quejas y/o recomendaciones.

Según una encuesta de la *Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación* (AIMC, 2010), los servicios turísticos acaparaban un 33 % de los procesos de compra informados a través de la web para el año 2010. Para ese mismo año, se registró que un 60 % de los turistas extranjeros que recibió España hizo uso de Internet para su proceso de toma de decisión en cuanto a las cuestiones relativas a su viaje se refiere. Para el período anterior a este estudio, se facturó un volumen de reservas online superior al resto de sectores de la industria del viaje.

Otra encuesta significativa, realizada por AIMC para el sector del turismo, se realizó para una muestra de 25.118 individuos. En esta encuesta se extrajo el siguiente resultado: para el año 2013, los sitios webs que han liderado el ranking de compra o contratación de paquetes vacacionales, alojamiento o billetes de transporte, a través de Internet han sido Booking, con el 11 %; Renfe, 8.7 %; y Ryanair 7.6 % (Asociación para la investigación de medios de comunicación (AIMC), 2014).

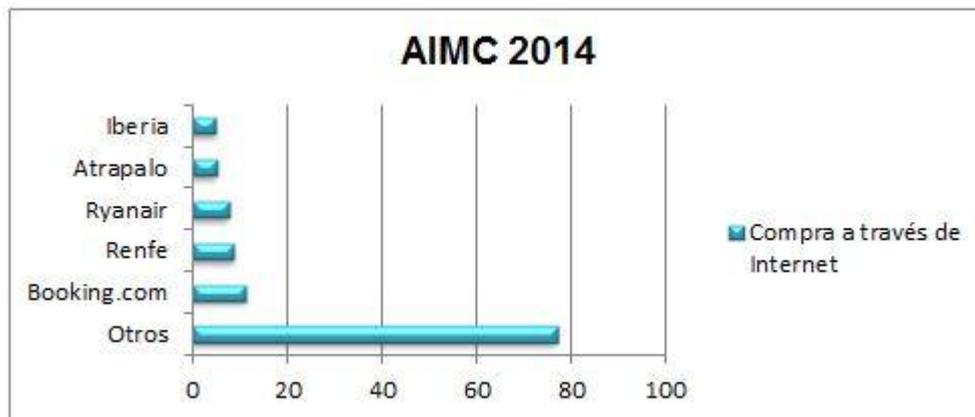


FIGURA 3. AIMC 2014

Todas estas fuentes demuestran el enorme y relevante rol que el e-WOM está obteniendo en el mundo actual.

En el caso de los hoteles, la disponibilidad de una página web les ofrece la posibilidad de mostrar su establecimiento a futuros clientes, además de comercializar y promocionar directamente sus servicios.

Es conveniente señalar que una gran parte de esta herramienta de marketing para la industria del turismo, y en especial del sector hotelero, muestra un comportamiento del usuario muy ligado a un perfil de usuario joven, lo que puede frenar un poco a los directivos del sector analizado a la hora de luchar por una visión de promoción o negocio.

Se demuestra de esta manera que gracias al avance y a la aparición de plataformas de comunicación online se va dotando de poder a los proveedores de servicios y productos turísticos y, en especial, a los consumidores.

En esta línea, se subraya el e-WOM como un vehículo para el intercambio de opiniones e información entre los flujos comentados anteriormente. Se hace evidente el crecimiento de las redes sociales y de las comunidades virtuales.

Mediante esta serie de investigaciones y de análisis se confirma que actualmente las empresas que desarrollan las herramientas y los medios que son necesarios para la captación y fidelización de los clientes, deben aprovecharse de las ventajas que proporcionan las tecnologías. De esta manera, no sólo se crean relaciones rentables y duraderas con el consumidor, sino que además se posicionan en su mente.

Litvin et al, en 2008, reforzaron la utilidad del e-WOM y de las críticas y valoraciones online de un establecimiento hotelero. Ambos autores apuntaron que su correcta utilización y valoración por parte del hotel sería

una poderosa oportunidad para los ejecutivos y operadores del hotel (Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., y Pan, B., 2008).

El e-WOM se convertía en un nuevo instrumento de marketing, proporcionando información sobre determinados productos o servicios turísticos y comunicándose a través de foros online.

2.3 COMPORTAMIENTO Y ACTITUD DEL CONSUMIDOR: IMPLICACIONES PARA LOS USUARIOS.

Tras lo comentado en los epígrafes anteriores en relación a la evolución mundial del mundo tecnológico, se hacen evidentes las interacciones virtuales entre consumidores. Cada vez son más los viajeros que visitan las páginas webs y acceden a la información y al contenido tanto cuantitativo como cualitativo de los hoteles, destinos o empresas turísticas.

La compañía ComScore, dedicada a la investigación de marketing en Internet, realizó un estudio en 2012 en el que se podía extraer que el 92 % de los consumidores online se informaron sobre los productos o servicios y, además, realizaron el proceso de compra a través de canales de afiliación. Se observaba pues cómo a través de la utilización de smartphones, cada vez más frecuentes, se estaba provocando un cambio en cuanto a la actitud del consumidor europeo.

Este cambio es observable desde la comparación de tarifas hasta de las propias páginas webs donde se trabaja para el cliente mediante promociones de fidelidad y recompensa, cupones de descuento, códigos de regalo...etc. Así lo afirmaba la *Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC)* en un informe, que expuso que más del 90 % prefirió realizar su compra a través de estas webs.

Un año después, Comscore recogió en su informe '2013 Spain Digital Future in Focus' los siguientes datos: *"Más de 17 millones de españoles navegaron diariamente en diciembre de 2012, un 9 % más respecto al año anterior"*.

Se observa cómo evoluciona y cómo se desarrolla este medio de comunicación online. La audiencia de internet había crecido un 12 % en tan sólo un año, desde abril de 2012 a abril de 2013, según el Estudio General de Medios, y además se había triplicado el acceso a la red a través de dispositivos móviles.

Según Comscore, a nivel europeo, la audiencia online de España se situaba en el 5,5% de los internautas europeos, sólo por detrás de países con una población mucho más elevada como son Rusia, Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y Turquía. En España hay 35.000.000 usuarios que

acceden a la red a través de sus dispositivos móviles a diario. (ComScore, 2013)

Según el artículo publicado en el pasado mes de agosto en Hosteltur, más del 95 % de los viajeros aseguraba que las páginas webs donde se encontraban comentarios de otros clientes eran importantes en su proceso de reserva del hotel. Por otra parte, más del 80 % de los viajeros opinaba que dichas webs eran fiables. En este sentido, el 7 % de los usuarios que evaluaron la autenticidad de los comentarios afirmaron que su hotel fue exactamente como lo había esperado gracias a las opiniones de otros consumidores e incluso, el 20 % de los encuestados lo considera hasta mejor (Hosteltur, 2014).

Mediante esta herramienta de comunicación online, los usuarios liberan sus frustraciones y ansiedades generadas por los conflictos internos. Se puede observar un valor expresivo donde los participantes se sienten sin restricciones a la hora de publicar sus opiniones en línea. Este hecho implica el valor de la “libertad de expresión”.

En esta línea, Pan et al, observaron que los usuarios online son auténticos generadores de opiniones sobre destinos, hoteles y servicios turísticos. Mediante esta revolucionaria manera de expresión dichos usuarios se han convertido en importantes fuentes informativas tanto para los viajeros como para las empresas (Pan, B., MacLaurin, T., & Crotts, J., 2007).

Los blogs se han convertido en importantes medios de transmisión del e-WOM. La creación de este medio de bajo coste conlleva la finalidad de generar “buzz” o “repercusiones generadas” sobre una empresa turística a través de Internet. En este sentido, los consumidores se posicionan como aquellos individuos que toman el control de las ofertas desde la experiencia vivida, en contraste a lo que genere el proveedor del producto o servicio (Gretzel, U. & Yoo, K.H. , 2008).

Los viajes son entendidos como un producto turístico en el cual la gente disfruta hablando y leyendo sobre ellos. Sparks et al, manifestaron que durante el tiempo pasado el consumidor o cliente insatisfecho tenía una capacidad de difusión y alcance limitada, hoy en día sus experiencias pueden llegar a un número incuantificable (Sparks, B. & Browning, V. , 2010).

Entre las cuestiones que poseen mayor número de estudios e investigaciones se encuentran el proceso de toma de decisiones por parte del consumidor, la apreciación de confianza, las valoraciones útiles o la intención de compra entre otros.

Antes de considerar el e-WOM en la gestión del sector turístico, hay algunas cuestiones generales que deben ser resueltas para añadir un conocimiento más adecuado.

Westbrook analizó el motivo de la difusión de las opiniones de los consumidores tras realizar un viaje a través de internet y llegó a la conclusión de que muchas personas sencillamente disfrutaban con el simple hecho de compartir sus experiencias e indicaron que ese intercambio de información después del viaje lo consideraban como uno de los placeres de viajar.

Otra de las cuestiones básicas para entender el funcionamiento del e-WOM es la investigación acerca del emisor que origina el mensaje. Se destacaba aquí la importancia del partícipe de dar la información u opinión. Esta figura debe ser un usuario activo que genere un contenido en el mensaje para la percepción del mismo por parte de los receptores. Se posiciona así al usuario emisor como un “líder de opinión” y a los usuarios receptores del mensaje como “solicitantes de opinión”.

Es de especial interés entender el comportamiento del consumidor online y cómo influyen en él los comentarios y opiniones generadas por personas ajenas a éste durante su proceso de compra.

En esta línea, encontramos teorías como la de Pitta & Fowler, donde presentaban dos tipos de consumidores que buscaban información online.

Por un lado, encontramos el consumidor paciente y, por el otro, el consumidor analítico. Ambos autores definían al consumidor paciente de la siguiente manera: *“aquel consumidor que considera las similitudes y las diferencias de la calidad del producto como paso previo a realizar su proceso de compra”*. El consumidor analítico era visto por estos autores como *“aquellos consumidores que buscan información a fondo sobre el producto”*. Este segundo tipo tiende a participar en las comunidades virtuales con el propósito de facilitar sus decisiones de compra de determinados productos. (Pitta, D.A., y Fowler, D., 2005).

Como se puede observar, se empiezan a analizar determinados aspectos en la actitud del consumidor influenciado por el e-WOM que hasta entonces no se valoraban.

Gruen, Osmonbekov y Czaplewski expusieron una forma específica de e-WOM. Ésta era definida como “know-how forum” online, lo que en español significa “foro de cómo saber”. A través de este sistema se determinó que el e-WOM no sólo afectaba al valor percibido por el receptor de los productos de una empresa, sino que además afectaba a las intenciones de fidelidad del mismo (Gruen, T. W., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. J, 2006).

Bickart y Schindler, Gretzel e Yoo, y Bronner y de Hoog, ya afirmaban en sus investigaciones que la información que provenía de los consumidores era percibida por los mismos como más fiable, orientando así sus futuras compras. Por otro lado, mostraron que la información que generaban los

vendedores o empresas directamente quedaba pues en un segundo plano (Bickart, B., & Schindler, R. M., 2004), (Peter O'Connor, Wolfram Höpken, Ulrike Gretzel, 2008), (Bronner, A. e., y De Hoog, R., 2010).

Xie et al, reforzaban esta teoría y sostenían en su estudio que el uso del e-WOM era muy demandado en el mercado hotelero actual y que poseía un elevado potencial para influir en el proceso de toma de decisiones del futuro consumidor (Xie, H.J., Miao, L., Kuo, P.-J., Lee, B.-Y, 2011).

Es de especial interés analizar el momento en el que el usuario realiza la búsqueda sobre el alojamiento a través de Internet. Éste valora las opiniones generadas por terceras personas, generalmente anónimas o desconocidas, y cómo influyen directamente en su proceso de decisión.

Con la evolución de las tecnologías y el fácil acceso del usuario a la información depositada en los foros de opinión, páginas de búsqueda de hoteles, etc... se reduce el riesgo en la compra de un producto intangible, como los hoteles.

El turista ha cambiado su comportamiento a la hora de viajar y de elegir su alojamiento ya que, no sólo espera tener un sitio donde dormir sino que además requiere y espera obtener un servicio excepcional que sobrepase sus expectativas y así aumentar el grado de conformidad y satisfacción en cuanto a la experiencia.

El turista, tanto nacional como internacional, debe tener la oportunidad de saber cómo es el hotel en el que se va a hospedar y además deseará estudiar los lugares que pueden visitar. La posibilidad de ver una amplia cantidad de opiniones y valoraciones, tanto positivas como negativas, sobre determinados productos o servicios turísticos es un gran avance que incentiva al comprador a decantarse por un producto u otro.

Aunque es evidente que para que ésta percepción sea positiva no sólo basta con que un hotel sea apropiado. Además de ello influyen innumerables factores externos al hotel. Sin embargo, si su experiencia en el alojamiento ha sido excelente o, al menos, acorde a lo esperado, el consumidor tendrá una buena apreciación de que la búsqueda del mismo ha sido acertada y de esta manera lo calificará y/o recomendará positivamente.

Las técnicas de elección del establecimiento hotelero de los clientes han evolucionado en cuanto a sofisticación y aplicabilidad se refiere. Verma realizó un análisis sobre los factores que influyen directamente en los clientes a la hora de tomar decisiones en el proceso de compra del alojamiento (Verma, R. , 2010). Algunos de ellos los presentamos a continuación:

- En función a su ubicación: Que los alojamientos se encuentren situados cerca del aeropuerto, en el centro histórico, en una zona turística es uno de los factores que el huésped valora a la hora de elegir un hotel u otro.

- La calidad del servicio es uno de los factores intangibles que más se tiene en cuenta a la hora de la elección del consumidor, sobre todo cuando el usuario ya se ha hospedado anteriormente y ha recibido una calidad del servicio excelente.

- El precio es de vital importancia en la mayoría de las ocasiones. Aunque en este elemento pueden influir directamente otras variables como son los programas de fidelización, las recomendaciones o valoraciones de calidad de los huéspedes anteriores, incidiendo estas en un alto porcentaje de buscadores de hoteles online.

- Según la influencia de la marca, diversidad de instalaciones. Que el hotel disponga de campo de golf, servicio de lavandería, restaurante, piscina, spa, gimnasio u otros equipamientos influirá en que un cliente escoja un hotel u otro.

- Otros elementos: Entre ellos se tienen en cuenta el ambiente y el diseño del establecimiento hotelero.

En esta línea, Litvin et al, también señalaron que la influencia interpersonal y el e-WOM eran las fuentes de información más significativas cuando un consumidor se dispone a realizar el proceso de compra online (Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., y Pan, B., 2008).

Morgan, Pritchard y Piggott investigaron sobre los efectos que podía tener este tipo de recomendaciones en un destino turístico. Ambos autores señalaron que una opinión negativa podía tener un fuerte impacto sobre la imagen de un destino. Concretamente centraron su análisis al caso de Nueva Zelanda concluyendo que, los visitantes con una baja percepción del destino mencionado, con un grado de insatisfacción elevado, eran propensos a difundir comentarios “violentos” o perjudiciales para el destino en cuestión de acorde a sus propias experiencias (Morgan, N.J., Pritchard, A. and Piggott, R., 2003).

O’Neil, Palmer y Charters realizaron un estudio centrado en este caso en un destino turístico ligado a un producto turístico determinado. En este caso, el destino elegido fue Australia y el producto turístico fue el vino. Se encontraron con la situación de que las recomendaciones de los visitantes, impulsaban las ventas de vino cuando éstos volvían a casa y contaban a través de esta herramienta de comunicación sus experiencias (O’Neill, M., Palmer, A. y Charters, S., 2002).

Shanka, Ali-Knight y Pope analizaron los métodos de selección de destino y encontraron que la mayoría de las decisiones de viajes hacia Australia Occidental estaban basadas por la transmisión de los comentarios y experiencias de los turistas que anteriormente la habían visitado (Shanka, T., Ali-Knight, J., & Pope, J., 2002).

Se presta especial atención a entender cómo y porqué los viajeros dedican su tiempo, de manera voluntaria, a depositar comentarios online sobre una experiencia vivida con respecto a un producto o servicio turístico.

Vermeulen y Seegers argumentaron que los comentarios, tanto negativos como positivos, depositados por los usuarios en Internet, aumentaban el conocimiento que los próximos consumidores del servicio hotelero. A su vez, dichos autores estudiaron las ventajas y oportunidades que conllevaba la obtención de opiniones positivas. Dichos comentarios positivos mejorarían las actitudes de los clientes hacia los establecimientos hoteleros.

Es decir, los hoteles que especialmente son menos conocidos, debido a que se encuentran en la fase inicial o en la fase de crecimiento dentro del ciclo de vida de las empresas turísticas, o que por el contrario debido a un cambio en su política o en su dirección, podrían beneficiarse de esta herramienta de comunicación.

Vermeulen y Seegers afirmaron en lo que respecta al consumidor, que las críticas positivas generaban en éste un impacto positivo. Sin embargo, las críticas negativas generaban un impacto menor, aunque no quita que fuese ofensivo para el hotel (Vermeulen, I. E. & Seegers, D, 2009).

Sin embargo, Papathanassis y Knolle expusieron que las valoraciones excesivamente positivas, sin ningún matiz negativo, generaban sospecha en el viajero que realizaba estas búsquedas de opiniones. Es decir, la ausencia de errores sugería en los viajeros una posible falsificación, generando dudas sobre el emisor de la información, tachando de inservible este tipo de comentarios en la toma de decisiones (Papathanassis, A., y Knolle, F., 2011).

Al contrario que lo mencionado anteriormente, Sparks y Browling analizaron los impactos negativos que se pueden generar en un establecimiento hotelero por causa de unos comentarios negativos o una valoración baja. En esta investigación, ambos autores concluyeron que una información negativa afectaba en mayor proporción al hotel que si por el contrario, fuesen comentarios positivos. Esta teoría se reforzaba especialmente cuando el número de comentarios negativos para el mismo hotel iban en conjunto o aparecían durante el mismo periodo de tiempo (Sparks, B. A. & Browning, V, 2011).

No obstante, en la misma línea que la investigación de Vermeulen y Seegers; Sparks y Browning también observaron que una valoración numérica elevada junto con unas críticas positivas, aumentaban las intenciones de reserva online y la confianza del consumidor en para ese hotel a la hora de tomar decisiones.

Es de destacar que, pese a lo comentado anteriormente acerca de las valoraciones negativas, un conjunto reciente de opiniones positivas tras un grupo de críticas negativas para el mismo hotel, puede hacer que la imagen o reputación del mismo, en lo que refiere a las reservas, se modifique.

Curiosamente las variables género, edad, e ingresos también influyen en el comportamiento de compra del consumidor. Kim et al, y Toh et al analizaron el comportamiento por género.

Kim et al, afirmaron que la mujer tenía mayor probabilidad de leer los comentarios por conveniencia, además de por la reducción del riesgo. Sin embargo, mostraron que los hombres hacían uso de los comentarios online por su nivel de experiencia (Kim, E. E. K., Mattila, A. S. & Baloglu, S., 2011).

Toh et al, encontraron en su investigación determinadas características de interés en el comportamiento de los consumidores en relación al sexo, ya que como bien indican en su estudio, las mujeres se interesan más por las tareas de búsqueda de información intensiva sobre los hoteles y sus tarifas (Toh, 2011).

La conclusión de ambos coincidió en que las mujeres han superado a los hombres en cuanto a actividad de búsqueda de información online.

En relación a la edad del consumidor, Toh et al, descubrieron que la mayor parte de las reservas online tiende hacia un perfil joven.

Cada vez es mayor el número de estudios que constatan que las redes sociales pueden influir en el proceso de decisión de los viajes, especialmente en las fases de inspiración previas y las de compartir experiencias durante y posteriores al viaje.

Así lo confirma el siguiente informe: Digital Index: Travel & Tourism study. Este ejemplo se realizó en 13 países por Redshift Research (Redshift Research, 2012).

En dicho estudio, el número de encuestados ascendió a 4.600 personas que viajaron como mínimo una vez al año por motivo de ocio. Esta investigación reveló que el 87 % de las personas menores de 35 años utilizó Facebook para buscar ideas para sus futuros viajes. Por otra parte, la mitad de los encuestados hizo uso de redes sociales como Pinterest o Twitter para inspirarse en sus siguientes experiencias.

En base a esta investigación, del total de los encuestados, el 68 % dijo mantener el contacto con sus amigos y conocidos a través de las redes sociales, y más del 50 % subió fotografías a estos sitios sociales webs durante el viaje.

En general, la mayoría de las teorías investigadas en este apartado (Litvin et al, y Vermeulen y Seegers, entre otros) apuntaban que las variables tales como la credibilidad en el modelo de comunicación online analizado, la utilidad de los comentarios depositados en foros, redes sociales, buscadores de hoteles etc... eran tomados en cuenta a la hora de analizar los comentarios desde la perspectiva del consumidor.

Estos factores destacados ayudan a reducir el riesgo percibido durante el proceso de decisión. Profundizando en la reducción del riesgo mencionado, Papathanassis y Knolle afirmaron que los usuarios participan en el proceso de búsqueda de información sobre un paquete turístico donde el producto o servicio es intangible e inseparable (Papathanassis, A., y Knolle, F., 2011).

Por otro lado, María José Barlés, profesora de la Universidad de Zaragoza, en su tesis doctoral analizó el proceso de compra en pareja llegando a la misma conclusión que los autores anteriores. Destacó el papel de la mujer en las decisiones vacacionales y observó que, en el caso de búsqueda de información en pareja, el proceso de compra se realiza en conjunto teniendo el peso de la mujer mayor relevancia (María José Barlés, Silvia Abella Garcés, y Melania Mur Sangrá, 2012).

Desde la perspectiva de los consumidores, se han identificado una serie impactos a la hora de analizar cómo afecta el e-WOM en cuanto a la actitud del consumidor de servicios turísticos se refiere.

Entre los impactos generados por este modelo de comunicación online quedan resumidos los siguientes factores en el siguiente gráfico:

PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA
ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO
REDUCCIÓN DEL RIESGO DE LA COMPRA
PERCEPCIÓN DE CREDIBILIDAD Y CONFIANZA
COMPARACIÓN DE DIFERENTES HOTELES
CONOCIMIENTO DE MARCA
ATENCIÓN DE COMPRA
LEALTAD

FIGURA 4. IMPACTOS GENERADOS: CONSUMIDOR

*(*Los impactos pueden afectar al consumidor positiva o negativamente.)*

Por otro lado, las comunicaciones interpersonales que se crean entre el emisor y el receptor del mensaje gracias al e-WOM han sido reconocidas como factores influyentes en la industria del turismo. Una interesante visión sobre el e-WOM se muestra en la intención del turista de compartir, de manera voluntaria, su experiencia y opiniones con el resto de usuarios. De esta manera, los individuos se manifestaban como pioneros en el descubrimiento de nuevos destinos o productos turísticos, y posteriormente, hacían difusión de los mismos impulsando la comercialización de los nuevos destinos y productos de viaje innovadores.

2.3.1 Comunidades Virtuales.

Un aspecto a destacar en cuanto a la evolución del comportamiento del consumidor son las comunidades virtuales.

Las comunidades virtuales son interesantes, no sólo para ayudar en el proceso de toma de decisiones de compra de un consumidor, sino también para que éstos puedan hacer uso de las mismas intercambiando sus propias experiencias vividas. De esta manera se produce una interacción, cuando el consumidor corrobora o desmiente las opiniones generadas anteriores a su viaje.

En primer lugar, se presentan una serie de definiciones cuya finalidad es aproximar al lector al contexto en el que nos situamos.

Rheingold, ya definía las comunidades online, o comunidades virtuales como:

“Aquellos grupos sociales de suficientes miembros que mantienen discusiones en un periodo de tiempo determinado, creando relaciones interpersonales a través de Internet” (Howard Rheingold, 2000).

Por otra parte, Kozinets hacía una aproximación a este concepto, definiéndolo las “comunidades virtuales de consumo” como:

“Un particular subgrupo de comunidades online, donde las personas de este grupo comparten un interés mutuo en el intercambio de información y donde, además, tenían interacciones sociales relacionadas con la actividad de consumo” (Kozinets, R, 2002).

Analizando las comunidades online como canales de e-WOM, se puede destacar que las características que describen cada canal se relacionan con determinadas implicaciones, tanto los compradores como para los vendedores.

Las comunidades de consumo online sirven como un importante contexto para el presente estudio ya que, como Kozinets argumentaba, estas comunidades permitían a los usuarios miembros compartir todo tipo de información relacionada con el producto consumido, pudiendo influenciar a terceras personas sobre las opiniones relacionadas con el producto o la marca (Kozinets, R, 2002).

De esta manera, y gracias a las investigaciones de marketing que se han desarrollado a lo largo de los años, se obtiene una oportunidad de entender al consumidor de una manera más cercana.

Actualmente, gracias a estas comunidades virtuales y a las opiniones que los usuarios vierten en Internet, se puede saber más acerca de los gustos, deseos y necesidades que poseen los consumidores.

Schindler y Bickart afirmaban que los consumidores que participaban en comunidades virtuales persiguiendo algún interés común, podían experimentar el disfrute por compartir sus historias e imágenes fotográficas sobre el servicio o producto consumido (Schindler, R.M y Bickart, B., 2005).

En este sentido se encontraron varios tipos de comunidades virtuales:

Por un lado, Hall y Graham, Pitta y Fowler, y Wasko y Fraj; analizaron las comunidades online de práctica, siendo estas unas

comunidades virtuales donde el consumidor, principalmente, intercambiaba sus conocimientos para ayudar a los futuros consumidores en su toma de decisión y solventar sus dudas acerca de éste (Hall, H. and Graham, D., 2004); (Pitta, D.A., y Fowler, D., 2005); (Wasko, M. M. and Faraj, S., 2000).

Por otra parte, las comunidades virtuales promovidas por un mismo interés consistían en la participación de los consumidores en sus actividades de consumo incluyendo las siguientes:

- Compartir información para aconsejar o recomendar (Hung, Kineta H.; Li Yiyang, Stella, 2007).
- Construir relaciones de amistad con otros usuarios miembros de la comunidad para hablar sobre asuntos relacionados con el interés de la comunidad (De Valck K, Van Bruggen G, Wierenga B, 2009).
- Experimentar el disfrute de compartir historias divertidas y fotos del producto que han consumido (Schindler, R.M y Bickart, B., 2005).

Pan, MacLaurin y Crotts apuntaron que los consumidores consideran el sistema de comunicación basado en e-WOM como una fuente más fiable de información al consumidor que el modelo de información generado a través de los medios de comunicación (Pan, B, MacLaurin, T. y Crotts, J., 2007).

Las teorías de varios autores consideraban, en este sentido, que el modelo de comunicación basado en el e-WOM era una importante fuente de información que influye en la intención de viaje del turista y en su elección del destino (Söderlund, M. and Rosengren, S., 2007); (Ying H.L, & Chung C.M, 2007); (Yun, Z.S. y Good, L.K, 2007) y (Jalilvand, M. R. y Samiei, N, 2012).

2.3.1.1 Comunidades Virtuales en el sector turístico.

En el ámbito turístico, las comunidades virtuales se han denominado Comunidades Virtuales de Viajeros (*Virtual Travel Community; VTC*). Estas comunidades virtuales facilitan al viajero cualquier tipo de información, así como mantener una conexión como para tomar decisiones en sus futuros viajes (Stepchenkova, S., Mills, J. E., y Jiang, H., 2007).

En cuanto a las comunidades virtuales, se puede decir que la influencia que generan en los turistas es bastante significativa. Buhalis y Law indagaron sobre este aspecto mostrando que los turistas confiaban en las críticas y valoraciones que se dan sobre un producto o servicio en las comunidades virtuales. Se basaron en la percepción que tenían los miembros de estas comunidades, ya que éstos eran personas que también

se encontraban o se habían encontrado en el paso de “proceso de compra” de un viaje.

De este modo, estos autores afirmaron que la influencia de las comunidades virtuales era mayor que los mensajes y/o comunicados que las mismas empresas difundían en otros canales (Buhalis, D. and Law, R., 2008).

Cada vez se está haciendo más frecuente el uso de comunidades virtuales de viajeros a la hora de organizar un viaje. Este aspecto está ocasionando cambios en el consumidor actual en la industria del turismo. Los turistas acuden a Internet para planificar su viaje e informarse de los destinos potenciales. Podemos concluir que los turistas, mediante estas búsquedas de información en el medio online, están dirigidos a obtener un valor añadido en esta búsqueda de experiencias. Por tanto, la misión de estas comunidades es crear experiencias inspiradoras.

En este sentido, lideran las comunidades virtuales de viajes más utilizadas las siguientes: TripAdvisor, Virtual Tourist, y Lonely Planet. Existe una variedad de páginas similares pero las expuestas anteriormente recogen el 92,3 % en cuanto a consultas de información y plataformas de opiniones, críticas y comentarios de experiencias se refiere. Gracias a ellas, los usuarios pueden evaluar diversas alternativas, evitar visitar a lugares no deseados, y proporcionar y recoger ideas.

En concreto, TripAdvisor se consolidó como una página web donde los usuarios comentaban y valoraban sus experiencias con respecto a los servicios turísticos consumidos. Tripadvisor recogió una cifra de cientos de millones de viajeros en las consultas de opiniones online.

Gretzel realizó un estudio sobre una muestra de usuarios de Tripadvisor y confirmó la importancia que poseían las opiniones depositadas en Internet durante el proceso de planificación de un viaje, y cómo influían en la toma de decisiones de la compra de un producto o servicio turístico (Gretzel, U., 2007).

Por otra parte, O'Connor, categorizó a TripAdvisor como una página web que estaba constituida por varias partes. Por un lado contenía una parte de Red Social y parte de Comunidad Virtual, y por último reunía la parte de Blog. No obstante, la función principal de TripAdvisor es la difusión de contenido generado por el usuario en cuanto a materia turística se refiere (O'Connor, P., 2008).

2.4 EL E-WOM EN LA EMPRESA TURÍSTICA: IMPLICACIONES, MECANISMOS DE GESTIÓN Y EFECTOS.

Tras una revisión extensa de la literatura académica, se observa que el e-WOM posee un fuerte impacto en la evaluación de los productos o servicios turísticos así como en el proceso de compra de los mismos.

Algunos de los trabajos consultados para esta investigación hacen especial hincapié en la profundidad de los impactos generados desde la perspectiva de la empresa turística.

Las propiedades y el entorno que posee Internet requieren de una nueva visión, de una herramienta dinámica como es el e-WOM, así como unas novedosas estrategias para la gestión del mismo. En esta línea, se pueden clasificar dos categorías principales como son la generación de una determinada información y unos determinados ingresos.

En relación al aspecto informativo, se requiere el establecimiento de unos procedimientos que permitan a los directivos y gerentes de las empresas turísticas cosechar la comunicación con los clientes a través de los medios que ofrece Internet. Mediante esta cosecha mencionada, se podrá controlar la información que se deposite sobre un destino y, de esta manera, mejorar la satisfacción del cliente mediante la mejora del producto o servicio, así como de solventar una queja o un problema ocurrido. Además, permite una visión desde el lado de la empresa, permite saber cómo le ven los usuarios después de vivir una determinada experiencia tras consumir su producto o servicio. Este aspecto puede servirle a la empresa para analizar las estrategias competitivas y monitorizar la reputación de la empresa. En este punto nos encontramos con la imagen que la empresa quiere dar al cliente y la imagen que realmente percibe el mismo.

Senecal y Nantel, en sus investigaciones sobre e-WOM, encontraron que los productos que obtienen recomendaciones a través de la red fueron seleccionados por los consumidores en mayor proporción que los que no tenían valoraciones positivas o recomendaciones (Kyung-Tak Lee, Sawon Kim, Credibility).

Por lo tanto, cada vez son más las empresas que cuidan las relaciones con sus consumidores y que tienen en cuenta las quejas, sugerencias y opiniones negativas que puedan existir en relación con su producto.

Por otra parte, es de especial interés tratar la necesidad de gestión del e-WOM orientado a sus fines económicos. Kirkpatrick y Roth indagaron sobre este fin, apuntando que los esfuerzos que se realizaban por parte de las empresas turísticas para recibir una difusión de e-WOM positivo sobre su destino debían estar enfocados a facilitar a los visitantes que buscaban información. Para ello, deberían proporcionar un refuerzo de imágenes y opiniones antes de que el turista se dispusiese a realizar el viaje. De esta

manera, alentando y motivando unas opiniones positivas a través de e-WOM se alcanzaría una mayor actividad de negocio y con ello, un aumento de beneficios para el destino (Kirkpatrick, D. and Roth, D. , 2005).

Desde esta perspectiva empresarial, los impactos destacados se presentan en forma de amenaza u oportunidad y ventaja competitiva en el sector.

Entre los aspectos identificados podemos destacar los presentados en la tabla que se muestra a continuación:

CONTROL DE CALIDAD Y PUESTA EN MARCHA DE NUEVOS PROCEDIMIENTOS
POSIBILIDAD DE OFERTAR PRECIOS MAS ALTOS (PRICE PREMIUM)
INTERACCION CON LOS CONSUMIDORES
POSIBILIDAD DE RESPUESTA PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS EVENTUALES
ESTRATEGIAS DE MARKETING ESPECIFICAS PARA LOS TARGETS
COMPARACION DE LA REPUTACION ONLINE CON LA COMPETENCIA
GESTIÓN DE CONTENIDOS DE LA EMPRESA TURÍSTICA

FIGURA 5. IMPACTOS GENERADOS: EMPRESAS.

Dellarocas afirmó que el e-WOM podía tener implicaciones importantes para los gerentes de las empresas en vista a la construcción de una marca, desarrollo de productos y garantía de la calidad. Las reseñas online de los consumidores constituían una fuente de valor en la gestión de la información para las empresas turísticas. Estas reseñas afectaban a la percepción de la marca y a las relaciones con respecto al cliente. Gracias al feed-back positivo que se realiza de manera online, se puede captar y retener a los clientes suponiendo un coste mínimo para la empresa. Por el contrario, un feed-back negativo podía influir en esta adquisición reduciendo el valor de la marca a largo plazo (Dellarocas, C., 2003).

Callarisa et al, destacaron que la construcción y el mantenimiento de la marca han sido algunos de los temas centrales de la teoría del marketing y una práctica en la creación de ventajas competitivas sostenibles para la empresa turística (Callarisa, L., García, J. S., Cardiff, J. y Roshchina, A. , 2012).

Por otra parte, una de las inminentes ventajas de esta herramienta de comunicación online es la interacción forjada entre la empresa turística y el consumidor. Se crea una fuerte y cercana relación entre ambos de manera que, en el caso de los problemas que pudieran surgir en cuanto al servicio o producto comprado, se podría comunicar, e incluso, resolver en un período de tiempo menor que utilizando la manera tradicional.

A su vez, es una poderosa herramienta de información, ya que en su funcionamiento se encuentra implícita la enorme difusión generada por la empresa. De esta manera, cualquier empresa puede dar información, emitir comunicados e incluso lanzar cualquier tipo de promoción de una manera más económica y rápida. Esta última característica es de especial interés en la presente investigación, ya que es asombrosa la rapidez en la que se comparten y se recomiendan las ofertas turísticas entre usuarios a través de Internet.

Las nuevas pautas en el comportamiento del consumidor y las nuevas tecnologías han conducido a una mayor transparencia en el mercado. Así lo demostraron Wen, Jun et al; y Verma, que concluyeron que dicha transparencia podía crear oportunidades y, al mismo tiempo, un menor riesgo para las empresas (Wen, I., 2008) (Jun, S. H., Vogt, C. A. y MacKay, K. J., 2010); (Toh, 2011) y (Verma, R. , 2010).

Para analizar cómo afecta el e-WOM en la empresa turística, en concreto se profundizó en la práctica de algunas empresas. Para el caso de Cultopía, una empresa turística ubicada en la ciudad de Málaga, se ejemplificará la gestión del e-WOM en el sector en cuestión.

Mar Rubio Gutiérrez, directora de la misma nos concedió una entrevista y comentó abiertamente cómo gestionaba este tipo de situaciones. En ellas, se había enfrentado consecuentemente con determinados comentarios y/o críticas negativas en la red que podían perjudicar a su empresa. Tras la cita con Mar Rubio, nos gustaría destacar algunas de las afirmaciones que presentamos a continuación:

“La tarea de la persona encargada de la gestión de los comentarios que los usuarios hacen de una empresa turística puede resultar muy complejo”.

En este sentido, comentó la enorme importancia que estas opiniones tenían en su imagen pero destacó lo siguiente:

“Hay que tener muy vigilados a los “clientes violentos”, nunca se sabe quién puede leerle”.

Mar expuso la idea de que cuanto más vigilado se tuviese al cliente insatisfecho, menos perjuicios recibiría la empresa. Como gerente de Cultopía, apuntaba que en las diversas situaciones que se presentan a lo largo de una empresa del sector turístico, saber solventarlas y complacer al consumidor o cliente insatisfecho es muy difícil. Por tanto, el encargado de su gestión deberá complacer, en la medida de lo posible, al cliente sin que éste se crea dueño de la situación, aprovechándose de la misma.

Wöberm analizó este aspecto y señaló su importancia en el sector turístico, ya que los operadores en la gestión turística se enfrentan a complejos objetivos y problemas, y para darle solución necesitan tener un conocimiento preciso de la industria (Wöber, K.W, 2003).

Siguiendo esta línea, Bayraktaroglu y Kutanis apuntaron que los activos más valiosos en el sector turístico, dentro del mundo de los negocios, son la información y el conocimiento. Stamboulis y Skayannis mostraron en su teoría que la importancia del conocimiento en la industria turística se consolidaba como un nuevo elemento de decisión de la competitividad (Stamboulis, Y. and Skayannis, P., 2003);(Bayraktaroglu, S. y Kutanis, R. O, 2003).

Así pues, se puede indicar que los comentarios y opiniones de las experiencias de los clientes dejados en Internet, pueden ser de gran utilidad para la mejora del servicio en cuestión. Se presenta a los hoteleros una oportunidad única de corregir y potenciar el producto o servicio si se considerase oportuno.

En este sentido, Teigland y Wasko señalaron que el sector hotelero era cada vez más consciente de esta herramienta de comunicación, y apuntaron que entre las mejoras que se generaban, se creaba una nueva manera de promocionar el intercambio de conocimiento a través de límites organizacionales internos (Teigland, R y Wasko, M.M., 2003).

Por lo tanto, como bien sugerían Gruen et al, las opiniones depositadas en las comunidades virtuales por los consumidores podían ser utilizadas para aumentar la eficiencia del uso del producto sin la intervención del comercializador necesario (Gruen, T.W.; Osmonbekov, T.; Czaplewski, A.J., 2006).

Por otra parte, Dellarocas, y Godes y Mayzlin, apuntaron en sus investigaciones que el e-WOM se presentaba con el término “WOM exógeno”. La presente definición del e-WOM mostraba la descripción de las acciones proactivas de las empresas que inducían a los consumidores a extender, de manera voluntaria, la información sobre sus productos online (Dellarocas, C., 2006); (Godes, D., Mayzlin, D., 2009).

Una vez agregado el enfoque “exógeno” al e-WOM, queda mostrada la relación que éste fenómeno de comunicación posee con respecto a la organización turística. Los responsables de marketing deben aprender a utilizar y mejorar dicha herramienta. Para ello no sólo basta desarrollar una estrategia basada en la simple creación del e-WOM, sino que debe tener la finalidad de ser un objetivo de marketing específico.

Se trata pues de desarrollar la manera en la que un usuario que quede satisfecho con el producto o servicio adquirido, voluntariamente muestre su opinión o valoración de su propia experiencia. A su vez, esta opinión puede ser compartida por otros usuarios ajenos al individuo que la deposita.

Para el caso del sector hotelero, son los directivos quienes deben gestionar este instrumento de comunicación para sus hoteles.

Entre las principales características de una estrategia de marketing desde una visión empresarial basada en el e-WOM, observamos las siguientes particularidades:

- Estrategia no intrusiva. A diferencia de otras estrategias de comunicación y marketing, el e-WOM tiene la finalidad de crear reconocimiento de marca a través del libre flujo de información entre los consumidores.
- Proceso totalmente voluntario. Los consumidores exponen libremente sus ideas y mencionan un determinado producto. De esta manera, las empresas incrementan la fuerza de su marca.
- Baja capacidad de control. A diferencia de una herramienta comercial convencional, resulta improbable saber quién recibe el mensaje y cómo se va modificando el contenido del mismo.

Balseiro también mostró una estrategia de marketing basada en el e-WOM. En su teoría manifestó cómo se consolidaba este tipo de herramienta de gestión de una empresa. Para el autor, los objetivos eran indudables: se aumentarían los niveles de ventas de forma más económica que por la publicidad tradicional, y por otra parte, se incrementarían los beneficios, ya que se “humanizaría” el proceso de compra de los consumidores, motivado por un aumento de confianza. Además, este autor expuso que el control del e-WOM es cada vez más fácil, ya que los contenidos se vierten en Internet, resultado así el seguimiento de las mismas más accesible (Balseiro P., 2005).

Tras las teorías que se habían ido desarrollando vemos cómo el e-WOM se va considerando un instrumento de gestión. Esto es debido al servicio de esta herramienta, ya que se puede controlar y dirigir hacia unos determinados resultados deseados. Además, al quedar depositadas las opiniones sobre el producto, servicio o marca en los diversos foros o páginas webs, el seguimiento de dichas valoraciones es mucho más factible.

Barbosa y Rey profundizaron en relación a la misión y a la visión de la industria turística. Otro aspecto de especial interés generado por la gestión del e-WOM para la empresa turística es que, a través de innumerables

opiniones que proporcionaban los consumidores y usuarios virtuales, se puede comprender en qué grado dichos individuos habían comprendido los objetivos de la empresa.

Con la revolución de las nuevas tecnologías y la aparición de las redes sociales, ambos autores expusieron que una queja por parte del cliente, ya no afectaba a once personas como ocurría anteriormente, sino que en el mundo moderno en el que nos encontramos, cada reclamo podía alcanzar a más de 200 personas (Barbosa L. Y Rey L., 2009).

No se trata únicamente del número de opiniones y/o recomendaciones, también cuentan los efectos generados por el e-WOM. Según Podnar y Javernik, el e-WOM negativo era considerado como el factor de carácter influyente más fuerte si se compara con el e-WOM positivo. En su estudio, estos autores demostraron que los comentarios negativos tenían un impacto en las actitudes de los consumidores, mientras que la influencia de un e-WOM positivo no era significativa en lo que respectaba la actitud del consumidor (Podnar, K., Javernik, P. , 2012).

Resumidamente, Villanueva y Armelini ya subrayaron la idea de que a través de las valoraciones y opiniones generadas por el e-WOM, se podía mejorar el grado de satisfacción de los clientes en función a las demandas que ellos soliciten. A su vez, ambos autores plantearon que también se podrían obtener nuevas ideas para desarrollar otros productos o modificar los existentes. Por último, estos autores apuntaron que esta herramienta podía suponer una mejora en la situación financiera de la empresa debido a un incuestionable incremento en las ventas para el sector turístico. Esta teoría también la expusieron Chen y Xie en un estudio donde exponían la manera en la cual una empresa turística debería interactuar con las opiniones del consumidor para alcanzar unos ingresos mayores. Para ello se hacía necesario un adecuado control del e-WOM (Villanueva y Armelini, 2007); (Chen, Y., Xie, J., 2008).

La manera en que una empresa turística debe responder y reaccionar ante las opiniones depositadas por los usuarios online es de vital importancia. Esta respuesta generada por la empresa deberá ser distinta en función al tipo de producto y a la crítica o valoración que se ha depositado. Marcus y Goodman ya indagaron sobre este aspecto, concluyendo en sus teorías que las estrategias de respuesta corporativas que podrían llevarse a cabo en una empresa podrían ser defensivas o complacientes. Varios investigadores consideraron también la opción de “ninguna acción” como respuesta corporativa, siendo la indiferencia hacia las opiniones una forma de desarrollar su estrategia.

Por otra parte, en 2010, Lee y Songm expusieron que los tres niveles de estrategia de respuesta mencionados en el párrafo anterior eran válidos. Los catalogó como *respuesta defensiva*, *respuesta acomodaticia* y *ninguna acción*. Ambos autores reforzaron la teoría de que ante una serie de

opiniones negativas la respuesta más propicia podría ser la de no tomar ninguna acción, ya que de otra manera, una estrategia defensiva ante esta situación pudiera suponer unos resultados más desfavorables (Lee, Y.L., Song, S., 2010).

Sin embargo, algunos autores como Chen y Xie, Dellarocas, Zhu y Zhang, Xie et al, y por último, Gu y Ye, eran partidarios de que la opción “ninguna acción” no entraba dentro de las posibilidades de respuesta corporativa de una empresa, pudiendo dañar la reputación de la misma (Dellarocas, C., 2006); (Xie, H.J., Miao, L., Kuo, P.-J., Lee, B.-Y, 2011); (Zhu, F., Zhang, X., 2010); (Gu, B., Ye, Q. , 2013).

En el siguiente apartado de este capítulo, se analizará en profundidad sobre el comportamiento y la actitud que asume el consumidor dentro del sector hotelero.

2.4.1. *El e-WOM en el sector hotelero.*

Este apartado consta de una revisión sobre las investigaciones existentes referentes a los impactos del e-WOM dentro del sector hotelero. El estudio se centra en artículos publicados durante los últimos años en revistas académicas especializadas en turismo y de gran relevancia nacional e internacional.

Como se ha comentado en apartados anteriores, la industria del turismo se ve directamente afectada por el e-WOM, y dentro de este sector, los hoteles son seguramente los más afectados. La creciente importancia del e-WOM genera consecuencias desde el punto de vista de los consumidores y desde la visión empresarial. Este análisis se centra de lleno en el sector hotelero y los impactos que este modelo de comunicación puede generar.

Para el caso del alojamiento hotelero, el sistema funciona del siguiente modo:

Para rellenar las habitaciones libres o aumentar el número de pernoctaciones en el establecimiento, se ofertan una serie de promociones o descuentos desde su página web o desde páginas de buscadores de hotel. En este aspecto se puede destacar la utilidad del e-WOM, ya que a la hora de escoger entre los hoteles que ofertan descuentos y promociones, el consumidor tiende a investigar y realizar una búsqueda de opiniones en estos establecimientos.

Asimismo, el e-WOM se encuentra en un proceso cíclico del turismo ya que el usuario que comparte su experiencia sobre un determinado servicio turístico en la red, está expuesto a que muchos futuros viajeros hagan uso de ella para la toma de su decisión.

De esta manera, podemos situar el e-WOM en el primer paso de la organización y planificación del viaje; en el paso de la vivencia en directo del servicio, compartiendo su experiencia en vivo a través de las redes o exponiendo algún incidente o queja con respecto al hotel; y por último, el e-WOM también se puede ubicar en el último paso del viaje, ya que cuando el turista regresa a su punto de origen, generalmente, es cuando valora y opina sobre el viaje en sí.



FIGURA 6. PROCESO CÍCLICO TURÍSTICO.

Loebbecke y Wareham indicaron que los beneficios de una adecuada gestión de este instrumento están estrechamente asociados a conocer más y mejor, y actuar antes que los competidores en el sector hotelero. Laudon afirmó que muy pocos directivos podían permitirse ignorar la manera de informar en sus organizaciones (Loebbecke, C. y Wareham, J, 2003).

A través del intercambio de información que se genera con el WOM electrónico, como información externa al hotel, los individuos podrían reorganizar el conocimiento desde fuera de la organización a través de nuevas ideas e innovaciones, aportando diferentes puntos de vista, nuevas ideas o incluso creativas soluciones.

En lo referente a la relación del e-WOM con la influencia que puede ocasionar la selección o no de la marca, en 2010, Casaló et al, Worthington et al, indicaron que los consumidores que son más leales tienen mayor probabilidad de expresar positivamente la marca a través de Internet y actuar como defensores de la misma. Este tipo de clientes forman parte de lo que actualmente se define como “cliente-fan”, pudiendo este ser un gran defensor del hotel (Casaló, L. V., Flavián, C., Guinalú, M., 2010); (Worthington, S., Russell-Bennett, R. & Hartel, C. , 2010).

En esta línea, se crea en el cliente un compromiso afectivo. El surgimiento del mismo provenía como resultado de los vínculos emocionales y la cercanía entre las partes implicadas en una relación.

Como consecuencia al surgimiento de este compromiso, lleva inmerso un interés por ambas partes de los participantes durante un periodo de tiempo relativamente largo. Autores como Roberts et al, así lo mostraron en su teoría considerando que este compromiso lograría fijar el deseo del consumidor por una continuidad de la relación en un futuro (Roberts, K., Varki, S., & Brodie, RMeasuring the quality of relationships in, 2003).

Por otro lado, Bloemer et al, defendieron el mismo pensamiento, materializando esta relación con efectos positivos como el e-WOM positivo, la intención de compra en un futuro, o una menor sensibilidad por parte del consumidor a las variaciones que pudieran surgir en el precio en el futuro (Bloemer, J., Odekerken-Schröder, G., & Martens, H. , 2002).

Ye et al, demostraron en su estudio que los comentarios y opiniones online positivos podrían incrementar notablemente el número de reservas de un hotel (Ye, Q., Law, R., Gu, B., 2009).

La reputación de un hotel en Internet cobra vital importancia. Ésta viene dada por los comentarios que los usuarios hacen de un hotel, y de ella dependerá el establecimiento hotelero obtener un determinado volumen de pernoctaciones o no.

Da Silva y Alwi añadieron que una reputación corporativa positiva beneficia en cuanto al proceso de compra del consumidor y que, además, fomentaba la repetición en sus posibles compras. Esta repetición también fue foco de estudio de Loureiro y Kastenloz tres años después, centrándose, en este caso, en la percepción del cliente respecto al rendimiento del servicio sobre el papel de la reputación corporativa, lo que conllevaba a un aumento de la confianza en la prestación del servicio. Ambos autores también enfocaron su teoría hacia el proceso de repetición de compra del cliente (Da Silva, R. V. & Alwi, S .F. S., 2008); (Loureiro, S. M. C. & Kastenholz, E , 2011).

Por otra parte, Jun et al, centraron su análisis en lo que suponía la heterogeneidad de los servicios de alojamiento. Descubrió que dicha heterogeneidad aumentaba la incertidumbre de la toma de decisiones del consumidor o futuro cliente, lo que desembocaba en una evaluación de atributos y la utilización de otras fuentes de información online (Jun, S. H., Vogt, C. A. & MacKay, K. J. , 2010).

Resulta de especial interés observar por qué los responsables de los hoteles elegían admitir o no la utilización de la información proveniente del e-WOM para mejorar la gestión de su hotel. A lo largo de los años, se ha criticado mucho la escasa incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por parte del sector hotelero. Main, Paraskevas y Buhalis en sus investigaciones hallaron que la mencionada incorporación a las TIC en los establecimientos hoteleros estaba muy ligada al tamaño de los mismos. Ambos autores descubrieron que a menor tamaño, menos

importancia consideraban en este tema (Main, H., 2001); (Paraskevas, A.; Buhalis, D, 2002).

Tras los numerosos estudios e investigaciones que se han ido realizando a lo largo de los últimos años, se hace indiscutible que la participación e interacción que Internet ofrece un servicio al establecimiento hotelero.

Sin embargo, este proceso de implantación de las TIC no es tan fácil como parece. Los hoteles no utilizan todo el potencial que puede ofrecer el e-WOM.

Law y Jogaratnam señalaron que las TIC no sólo asumían la finalidad de reemplazar los sistemas existentes, sino que además mejoraba la eficiencia operativa del hotel.

Hensdill, Martínez et al., Tsiotsou y Ratten, advertían en sus investigaciones que, pese a todas las ventajas y oportunidades que ofrecía la dotación tecnológica de los hoteles, la infrautilización de estas aplicaciones podría perjudicar al hotel (Hensdill, C, 1998); (Martínez, J.; Majó, J.; Casadesús, M., 2006); (Tsiotsou, R.; Ratten, V, 2010).

Law y Jogaratnam investigaron sobre este aspecto y concluyeron que los directivos hoteleros demostraban valorar escasamente la importancia de las TIC entre las estrategias de desarrollo de la empresa. No obstante, se descubrió cierta preocupación en cuanto a la consecución de los objetivos en relación a la tasa de ocupación y a los beneficios del departamento directivo del hotel. Para llevar a cabo esta consecución, los directivos debían implantar sistemas de información dando pie al conocimiento más profundo de las necesidades, comportamientos y deseos del cliente (Law, R.; Jogaratnam, G, 2005).

Minghetti analizó la preocupación hacia los servicios que generaban notable valor para la experiencia del usuario en el hotel. De esta manera, contribuirían a mejorar las relaciones entre el establecimiento y los clientes, fomentando su fidelización (Minghetti, V, 2003).

Olsen y Connolly estimaban que el éxito de las empresas hoteleras lo conseguirían aquellas que hicieran uso de la tecnología de manera eficaz, con la finalidad de satisfacer los constantes cambios en los deseos del cliente de la manera más rápida. Por el contrario, aquellos establecimientos que se negaran a hacer uso de esta herramienta y no tuvieran en cuenta el valor que se genera en el usuario, se arriesgarían a tener una reputación e imagen negativa, lo cual podría ocasionar serias pérdidas (Olsen, M.D.; Connolly, D.J , 2000).

Se hacía necesaria la preocupación de los directivos de los establecimientos hoteleros por el e-WOM negativo y los efectos que esto pudiera generar. Los directivos daban por hecho que los clientes estaban satisfechos con sus productos o servicios. En este sentido, se puede concluir que la insatisfacción del cliente era un factor que no se tenía en cuenta.

Posteriormente, Mitchel señaló que, ante el aspecto de cómo se difunden los comentarios online, no es decisión directa del mismo hotel. Stokes y Lomax indagaron sobre este tema exponiendo que el directivo del establecimiento hotelero debe conocer todas las recomendaciones recibidas por parte del cliente. Comentaron que se debía estimular un e-WOM positivo en la comunicación y reducir o evitar el e-WOM negativo, así como los impactos que éste genera. Todo esto es una de las consecuencias que forma parte del comportamiento post-compra experimentado por el consumidor (Stokes, D., & Lomax, W. , 2002).

Dubé y Renaghan destacaron que el papel de unas opiniones positivas y recomendaciones, en el caso hotelero, aumenta no sólo la lealtad del cliente, sino también la tasa de ocupación y los ingresos generados por cada uno de los huéspedes (Dubé, L.; Renaghan, L.M., 1999).

En este sentido, los gerentes de los establecimientos hoteleros deberán identificar aquellos factores que generen valor para el cliente y en qué grado, así como de aquellos que generen confianza en los mismos.

Para la consecución de los objetivos mencionados, se debería mostrar especial importancia al servicio que el cliente va a recibir, aumentando la posibilidad de que incremente la relación del mismo con el hotel. De esta manera, se hacía necesario el conocimiento, por parte de los directivos encargados de la gerencia de un hotel, sobre lo que se escribe de ellos en las comunidades virtuales.

Clemes et al, apuntaban que el e-WOM y la implantación de las TIC en el sector hotelero, además de todas las ventajas expuestas anteriormente, favorecía una mejora del medio físico y el entorno del hotel, así como de la calidad del servicio (Clemes, m.d.; gan, c.; Ren, m. , 2011).

En el caso de los hoteles, el problema de la gestión se deriva de la búsqueda de la variedad, lo que podría llevar a los directivos de un establecimiento hotelero a la resignación de la inversión en la satisfacción de las necesidades de los turistas que buscan variedad.

En este sentido, se observa cómo influyen las herramientas de comunicación a través de Internet. Se considera de vital importancia la influencia que el cliente puede tener en el sector hotelero. Es en este mercado donde a diario compiten los diferentes establecimientos hoteleros, debido a que el cliente tiene la posibilidad de comparar información y donde se puede buscar opiniones de clientes que anteriormente hayan pasado por un determinado hotel. Se hace inminente monitorizar y prestar atención a las opiniones y valoraciones que a diario se depositan de manera online para buscar, si fuese preciso, una solución al problema o sugerencia que los clientes pudieran mencionar. Este aspecto compete directamente a los gerentes de los hoteles, ya que de su efectividad depende la imagen y ventas del hotel.

Cada vez son más los clientes que utilizan nuevos canales de comunicación, y por ello las empresas hoteleras deben reaccionar a diario, adaptándose al cliente, y de esta manera progresar juntos a ellos. Mediante esta forma de avanzar conjuntamente, se debe señalar que así como los directivos y gerentes de un hotel deben poner de su parte por entender y escuchar al cliente, controlar lo que se dice de ellos y lo que se podría mejorar; también deben encontrar el punto medio entre aprender a controlar y no ser controlados por esta intensa fuerza nueva que recorre Internet.

Ye et al, destacaron que las respuestas a las opiniones y comentarios depositados en Internet por parte de la dirección del establecimiento hotelero tenían un efecto positivo, especialmente en el caso de los clientes insatisfechos. No obstante, Buttle subrayó en su teoría que las respuestas generadas por los encargados de los hoteles podían ser percibidas como poco creíbles debido a su subjetividad y su estrecha relación con la empresa (Buttle, F., 1998); (Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W., 2011).

Noble et al, trataron en su estudio sobre la gestión del e-WOM, especialmente cuando este era negativo. Indicaron que una reacción agresiva o una respuesta inadecuada por parte del hotel podían tener éxito en determinadas circunstancias. Cuando el e-WOM acerca de un producto o marca es negativo y el motivo está injustificado, las empresas pueden tomar decisiones agresivas.

Los administradores de la empresa turística podían agregar mensajes con el valor suficiente, y publicar o discutir el tema con el generador del contenido mediante un canal más privado.

Sin embargo, cuando la queja o reseña negativa se publica directamente en un sitio web de la empresa, ésta puede prohibirlo. Asimismo, cuando el contenido del mensaje contiene palabras inadecuadas y con falta de respeto, son los propios lectores quienes probablemente discutan y contrarresten esta publicación y entonces, la intervención de la empresa no será necesaria (Noble, C.H., Noble, S.M., Adjei, M.T. , 2012).

Mauri y Minazzi realizaron un estudio relacionado con la respuesta de los encargados de los hoteles frente a las opiniones depositadas a través de Internet. Siguiendo la línea de lo que se mencionaba en el párrafo anterior, sobre si el efecto que suponía la respuesta del encargado del hotel ante las críticas era creíble o no, destacaron que una ausencia de respuesta por parte de los mismos tiene un enorme impacto negativo en cuanto a la intención de compra del consumidor (Mauri, A. G. y Minazzi, R., 2013).

NH Hoteles realizó en 2013 un análisis global sobre el viajero social. John Peters, presidente de EyeForTravel America, declaró para el informe de Google Travelers Road to Decision:

“Si resuelves una queja rápidamente, públicamente, el 95 % de los consumidores insatisfechos volverán.”

Muestra la importancia que asume el viajero social para ellos. Expuso la idea de que este tipo de viajeros sabían valorar los establecimientos hoteleros que no ocultan información. Como John destacó:

“El consumidor quiere una respuesta rápida, efectiva y cercana”.

En la encuesta llevada a cabo, se destacaba la variable ‘frecuencia de viajes’ y su relación con el uso de las redes sociales. Esta relación concluía en que cuanto más viajan, mayor uso hacen de las redes sociales para inspirarse.

Por otra parte, este informe también presentó que el viajero no sólo mostraba su grado de disconformidad en cuanto a la calidad del servicio a través de llamadas telefónicas sino que, el viajero actual elige la opción de expresarse a través de las redes sociales como primera opción (NH Hoteles., 2013).

2.4.2 Mecanismos de gestión.

En la línea de lo expuesto en el epígrafe anterior, destacamos la enorme importancia que posee en la industria hotelera las quejas y sugerencias de los clientes y lo que supone para ellos una respuesta por parte del gerente hotelero.

Barsky y Frame expusieron que el 85 % de los hoteles no tenían ninguna estrategia para el control y seguimiento de las valoraciones y opiniones online (Barsky, J., y Frame, 2009).

Kim, Wang, y Mattila se preocuparon por este aspecto y expusieron que debido al incremento de los medios sociales en el sector turístico, se hacían necesarias investigaciones profundas sobre esta área (Kim, M.J, C. Wang and A.S Mattila, 2010).

Chan y Guillet observaron que los hoteles calificados altamente prestaban atención al feed-back que se generaba con el cliente, asumiendo una situación pública de disculpas si fuese necesario (Chan, N. L., and B.D Guillet., 2011).

De acuerdo con la prueba de chi-cuadrado de Stuart y Wejing, los hoteles que obtenían una baja calificación eran, significativamente, menos propensos a explicar lo que había provocado la queja con respecto a los que obtenían puntuaciones altas o moderadas (Stuart E. Levy, Wejing Duan and Soyoung Boo, 2013).

En este aspecto, consideramos que los hoteles deben prestar atención a los comentarios depositados a través de esta herramienta online. Escuchar y responder las sugerencias y opiniones de los huéspedes se hace fundamental para la gestión de los hoteles. Para ello, los hoteleros deben implantar un plan de gestión de reputación online cuyos objetivos y estrategias deben quedar incluidos.

Entre los objetivos que deben incluir los planes de gestión de los hoteles encontramos los siguientes:

- Involucrar e incitar a los clientes a que dejen su valoración positiva online referente al hotel, incluyendo cualquier servicio consumido.
- Luchar por obtener una buena posición y encontrarse en el ranking de páginas especializadas como Yelp o TripAdvisor.

Dentro de las estrategias a llevar a cabo en el hotel se presentan las siguientes:

- Uso de un sistema de gestión de reputación que vigile activamente y responda a un feed-back.
- Solicitar activamente opiniones online de los clientes satisfechos.
- Responder a los comentarios online con una actitud positiva y respetuosa en todo momento, y evitar que se alargue el tiempo de respuesta.

Si el plan de gestión se aplica correctamente, se creará un feed-back cuyo fin irá dirigido hacia la contribución de una gestión de la calidad y hacia un proceso de mejora continua (Stuart E. Levy, Weijing Duan and Soyoung Boo , 2013).

Por otra parte, tras observar algunos de los estudios relacionados con la naturaleza de las quejas de los huéspedes del hotel y los responsables de la gestión, podemos decir que cada vez es más frecuente la preocupación del seguimiento de las quejas a través de páginas webs por parte del personal del hotel.

Las listas de quejas estaban encabezadas por temas relacionados con las habitaciones donde se incluían aspectos como el ruido, la limpieza o las tarifas; o el tamaño de las mismas (Sparks, B., y V. Browning, 2010), (O' Connor, P. y A. J. Frew, 2010).

Se hace necesaria la respuesta de las quejas online de una manera inmediata y autentica (Chan, N. L., and B.D Guillet., 2011).

En esta línea, una respuesta efectiva puede aumentar la lealtad en el comportamiento de los huéspedes, incentivando las recomendaciones, así como motivándolos a volver en un futuro.

Existen algunas pautas a seguir por los gerentes de hotel, donde se tratan las quejas y opiniones negativas online, y se explica cómo usar las estrategias de recuperación en el contexto de las revisiones y comentarios a través de internet (Kim, M.J, C. Wang and A.S Mattila, 2010).

Se realizó una investigación en el desarrollo del marco que categoriza las quejas y las opiniones online. Se presentaron una serie de estrategias de respuestas para los gestores de hotel de una estrella en Washington D.C. Se encontraron las siguientes tácticas: seguimiento activo, disculpa, apreciación, compensación, corrección, explicación, seguimiento pasivo y por último, la solicitud de promoción futura (Stuart E. Levy, Wenjing Duan and Soyoung Boo, 2013).

La revista *Cornell Hospitality Quartely* publicó un estudio donde se trató el tema clave de la estrategia de respuesta de los hoteles ante los comentarios online. En él se recomienda a los gerentes de hotel que cada uno debe pensar su propio patrón de respuesta ante las críticas de los usuarios. Para ello se plantean tres cuestiones que todo gerente de hotel debe tener en cuenta:

- ¿Qué tasa global de respuesta nos gustaría tener?
- ¿Nos gustaría posicionar nuestro hotel con un sistema de respuesta normal?
- ¿Nos conformamos con menos capacidad de respuesta?

Tras analizar el método de gestión de respuesta online para varias tipologías de hoteles, la mencionada investigación concluyó que cada hotel podía tener una estrategia de respuesta para los comentarios de los usuarios en el medio online.

No obstante, debido a la enorme importancia que ello genera para la reputación e imagen del hotel, el director de marketing deberá estar preparado a todo tipo de opiniones y contar con un plan de respuesta para cualquier situación a la que pudiera enfrentarse (Sun-Young Park y Jonathan P.Allen , 2013).

Curiosamente, una adecuada gestión de esta herramienta permitía aumentar la rentabilidad del hotel. Así lo afirmaba una publicación de la revista *Cornell University School of Hotel Administration*.

Dicha publicación reveló que, incrementando en torno al 1 % la reputación online, el precio del establecimiento hotelero podía aumentar en torno al 90 %, la ocupación podría experimentar un crecimiento del 0,54 % y también, el crecimiento de los ingresos por habitación disponible (RevPAR) se podría ver beneficiado en un 1,42 %.

Un informe perteneciente a una muestra de hoteles de 3 y 4 estrellas, y a nivel europeo, reveló que los empresarios hoteleros encuestados reconocieron que “redes sociales como Facebook, Twitter, TripAdvisor o Youtube constituyen nuevas formas de marketing digital”, pero que pese a dicha afirmación, “todavía no están convencidos acerca del impacto real que tendrán en las reservas y por lo tanto desisten de la aplicación de estrategias a corto plazo”:

En esta línea, uno de cada tres hoteles no contaba con ninguna estrategia para redes sociales. Por otra parte, uno de cada ocho hoteles hacía uso de alguna de las webs como herramienta de marketing y comunicación.

Un estudio consultó a 1.500 directores de hotel sobre este tema. Casi el 95 % de ellos afirmó el pensamiento de la gran influencia que tienen los comentarios online en la elección del hotel para el cliente. A su vez, más del 80 % pensaba que estas opiniones servían de atracción a futuros clientes y que, además, tenían un impacto directo con la imagen y reputación del hotel.

Curiosamente, pese a los datos expuestos en el párrafo anterior, tan sólo el 22 % de los directores mencionados utiliza algún software concreto para la correcta evaluación de los datos y aspectos que se generan en el medio online. (Hosteltur, 2014)

2.5 LA IMPORTANCIA DE LAS REDES SOCIALES PARA LA INDUSTRIA HOTELERA.

Las redes sociales son el instrumento más utilizado por los viajeros a la hora de planificar sus vacaciones. La elección del destino a visitar es mucho más cómoda y rápida gracias a estas herramientas. En definitiva, las redes sociales suponen una enorme oportunidad de doble vertiente. Por una parte, por la influencia entre los propios viajeros y, por otra, por la estrategia y ventaja que supone para las empresas turísticas.

En este sentido, profundizaremos en dos tipos de redes sociales que afectan a la actividad turística:

- TripAdvisor.
- Facebook.

No obstante, en el presente estudio hemos realizado un análisis mucho más extenso para el caso de la comunidad virtual TripAdvisor. La extracción de resultados para el caso de Facebook ha sido investigada desde una perspectiva complementaria al estudio del primer caso, ya que los resultados que mostraremos no investiga sobre los mismos aspectos para ambas páginas webs, sino que da una información adicional que nos ayudará a obtener una visión más completa sobre la utilización de las empresas hoteleras en las redes sociales y, asimismo, nos ayudará a obtener una conclusión.

2.5.1. *TripAdvisor.*

Desde el año 2000 hasta la fecha, TripAdvisor se ha ido consolidando como un elemento absolutamente imprescindible en cuanto al proceso de selección de búsqueda de establecimiento hotelero de millones y millones de turistas mundialmente.

Además, TripAdvisor es actualmente la mayor comunidad de viajeros a nivel mundial. Hoy por hoy, son más de 260 millones de visitantes de esta plataforma online, cuenta con un total aproximado de 60 millones de miembros y más de 170 millones de comentarios depositados en la web. Es necesario destacar que esta comunidad de usuarios unidos por el gusto a viajar e informarse sobre los destinos vacacionales a los que se van a enfrentar, cuenta con un total de 28 idiomas.

Una de las funciones clave de TripAdvisor es ofrecer una serie de recomendaciones y consejos de los huéspedes y viajeros que ya han podido disfrutar de una experiencia de selección y disfrute del viaje.

Por otro lado, TripAdvisor incluye la versión '*TripAdvisor for business*', dedicada a explotar la visibilidad de la industria hotelera en el medio online en el que se encuentran millones de usuarios de TripAdvisor.

La importancia de esta comunidad virtual de viajeros se adapta a esta revolucionaria era de las TICs. TripAdvisor integra no sólo una lista de establecimientos hoteleros, sino que también incluye una cantidad de restaurantes, listado de vuelos, guía de viajes por países, foros de viajes, etc... Además, según el artículo publicado por www.hosteltur.com el pasado 21 de Agosto, TripAdvisor integra como novedad, la aplicación Uber en su web móvil y su aplicación online.

En este sentido, se presenta Uber como una aplicación telefónica que transporta a los pasajeros desde cualquier punto en el que se encuentren. Este servicio es prestado por particulares, quienes no trabajan como taxis públicos.

De esta manera, las expectativas de los nuevos viajeros han evolucionado con el uso de las tecnologías y la multitud de aplicaciones combinables posibles.

Hoy en día, tan sólo está disponible en iOS y en el sistema Android en lengua inglesa e italiana. A su vez, está accesible para más de 40 ciudades en todo el mundo. Esta herramienta que se añade a los servicios que TripAdvisor añade a modo de complemento turístico en su página, será ampliada a más idiomas y más ciudades del mundo. (Hosteltur, 2014)

Gracias a todas y cada una de las aplicaciones comentadas con las que TripAdvisor cuenta, hace que los usuarios obtengan de esta página un servicio más completo y, reciban una búsqueda más ajustada a sus posibilidades de viaje.

Pese a que todavía existen hoteleros que no ceden a la convivencia con este tipo de comunidades virtuales ni a estar expuestos libremente a comentarios de los huéspedes en el medio online, lo cierto es que para este aspecto, el gestor hotelero se encuentra ante dos únicas actitudes. Por un lado, se presenta la actitud de adaptación al medio online, es decir, una adaptación a la situación que las TICs están generando. Por el contrario, el posicionamiento del hotel al margen de todo este escenario, quedando al margen de sus ventajas y asumiendo una postura previamente más cómoda.

En esta línea, la industria hotelera se ha concienciado de las oportunidades que puede alcanzar gracias a Internet y con la modificación de su relación con el cliente.

Dicha convivencia se puede llevar a cabo siempre y cuando se expresen de la mejor manera todos los beneficios que este tipo de redes sociales ofrecen.

Los índices de cantidad y de calidad que reúnan los comentarios, podrían resultar la clave del posicionamiento de la mayoría de los hoteles. Hoy en día existe la rivalidad y la competitividad entre los gerentes y directivos de los hoteles por obtener los primeros puestos dentro del ranking de TripAdvisor.

En primer lugar, consideramos que para obtener un buen puesto en el ranking de esta comunidad de viajeros y escalar las mejores posiciones, lo primero es completar el perfil del hotel correctamente. No dejar ninguna duda en referencia al hotel, exponer y presentar todos los detalles que puedan, incluyendo imágenes, el enlace a su página web, vías de contacto e incluso ofertas o descuentos especiales. Incluir vídeos que presenten la realidad del hotel, el servicio y el escenario ante el que se van a encontrar hace que se incremente el engagement de los consumidores potenciales. En este sentido, también es muy importante incluir fotografías del hotel. Según un informe publicado en www.hosteltur.com; (Hosteltur, 2013).

“Los hoteles con más de 30 fotos consiguen un 41 % más de engagement que los que tienen menos de 10 imágenes”

No obstante, no necesariamente debe existir una relación directa entre los hoteles de cuatro o cinco estrellas y los primeros puestos del ranking. De hecho, un ejemplo que puede ilustrar esta teoría es el caso del hotel Artrip, situado en la capital española. Dicho hotel tan sólo posee dos estrellas, y ocupa el primer puesto de cuatrocientos cincuenta y ocho hoteles con los que cuenta la ciudad de Madrid.

Además, este hotel ha recibido, en tan sólo dos años que lleva abierto, un total de quinientos cuarenta y cuatro comentarios por parte de los usuarios que han pasado por el mismo. Teniendo en cuenta que es un hotel que dispone de tan sólo diecisiete habitaciones, algo debe estar haciendo, de manera inigualable, para situarse en el mejor hotel de la comunidad de viajeros TripAdvisor.

Durante el presente análisis se ha hecho hincapié varias veces sobre la importancia de tener un perfil en TripAdvisor actualizado. Es decir, que todos los comentarios estén dotados de una respuesta, especialmente cuando éstos son negativos. Además, una correcta respuesta por parte del gerente o director del hotel ante un comentario de queja o exposición de algún aspecto negativo podría mejorar considerablemente su percepción del hotel. De hecho en la mayor parte de estos casos, una opinión personalizada y cuidada por parte del gerente podría transformar la impresión del cliente para con el hotel y hacerla positiva.

Por último, consideramos de vital importancia incentivar al propio huésped a valorar el hotel en la comunidad de viajeros online, ya que además se ha comprobado que cuanto más recientes sean los comentarios y valoraciones que reciba un hotel, mejor puntuación recibirá este en dicho ranking.

A continuación, se presentarán una serie de motivos que reflejan la importancia que asume TripAdvisor para la empresa hotelera en cuanto a términos de comercialización online se refiere.

En primer lugar, se aumenta la visibilidad del establecimiento hotelero. Un estudio realizado por *PhoCusWright* para TripAdvisor concluía la siguiente regla proporcional:

“Cuanta mayor cantidad de opiniones y valoraciones posea un hotel, mayor atención genera en el turista que va a disponer a elegir un hotel”.

En este sentido, el mismo estudio expuso que más del 50 % de los turistas no reservaría habitación en los hoteles que no poseían de ninguna opinión en esta red social.

En segundo lugar, se refuerza la opinión del consumidor en cuanto a los aspectos o elementos que se pudieran mejorar, bajo su punto de vista tras su estancia.

En cuanto a las estrategias de respuesta en TripAdvisor, se puede decir que dar respuesta a un comentario positivo crea una conexión con el cliente, pero una respuesta hacia un comentario negativo refuerza la imagen del hotel.

Para este aspecto, *PhoCusWright* afirmó que el 57 % de los usuarios de TripAdvisor, tras leer las respuestas por parte del gerente de un hotel, muy frecuentemente se veían motivados a reservar ese hotel antes que aquellos en los que observaban que la opinión del cliente no sea tenida en cuenta.

En este sentido, las respuestas por parte de la dirección del hotel pueden ser una manera excelente de crear una reputación social online adecuada ante sus futuros clientes potenciales. Para ello se refuerzan las opiniones positivas del consumidor, y se utilizan las opiniones más tensas o negativas como una oportunidad para actuar ante sus huéspedes y causar una buena imagen.

Santiago Melián-González et al, profundizaron en su estudio en este terreno, la relación entre el nivel de participación y la evaluación obtenida. Dicho estudio puso de manifiesto una serie de conclusiones que pueden resultar interesantes a la hora de fijar una estrategia hotelera (Santiago Melián-González, Jacques Bulchand-Gidumal y Beatriz González López-Valcárcel., 2013).

Podemos resumir dichas conclusiones más relevantes en cuatro apartados presentados a continuación;

- El estudio afirmó que los primeros huéspedes se ven sorprendidos por lo que se encuentran una vez llegados al hotel. Es como si sus expectativas no se hubieran alcanzado o, como si hubieran percibido experiencias negativas. Todo ello era consecuencia de una falta de información previa del hotel.

- Enunciaron una proporción:

“Cuanto mayor es el número de opiniones para un hotel, mejores serán sus puntuaciones”.

Este punto se puede reforzar con la publicación del profesor Roland Conrady, como responsable de la *ITB Berlin Convention*. En dicha publicación, Conrady advertía que los usuarios de TripAdvisor visitaban este tipo de portales antes de reservar con la finalidad de “detectar los comentarios falsos, los clientes deberían prestar atención al número de mensajes”. En esta línea, el profesor estableció que cuantos más comentarios reciba un hotel, mejores repercusiones tendrá para el mismo.

- Expusieron que la exactitud de las puntuaciones aumentan con el número de opiniones.

- El estudio llegó a la conclusión de que los hoteleros debían aceptar las opiniones y sugerencias que los usuarios hacían de ellos. Dentro de su investigación, se observó que más del 70 % de las opiniones analizadas, obtuvieron unas puntuaciones de 4 ó 5 sobre 5, es decir, una calificación muy buena o excelente. Por otra parte, tan sólo el 15 % de estas opiniones obtuvieron una valoración de 1 ó 2, es decir; mala o pésima.

Además el gerente del hotel no debe reflejar temor ante las críticas negativas extremas ya que, según PhoCusWright, aproximadamente el 60 % de los usuarios no presenta credibilidad ante los comentarios excesivamente dañinos.

Por último, otro de los elementos que mayor beneficio ofrece a los hoteles recogidos en esta página web, es la posibilidad de introducir fotografías o imágenes y vídeos en el perfil de TripAdvisor.

De esta manera se favorece la visibilidad del hotel. TripAdvisor publicó un informe en el que se afirmaba que las propiedades que reunían treinta fotografías o más tenían en torno a un 42 % más de visibilidad que aquellos en los que las imágenes se quedan cortas. En cuanto a los hoteles que poseían vídeos, éstos creaban una fuerte visión en el usuario frente a aquellos establecimientos que no disponían de material audiovisual.

Por otra parte, también se incluyen una serie de puntos débiles a analizar por parte del responsable hotelero en TripAdvisor.

Primeramente, TripAdvisor no cuenta con un resumen de las puntuaciones por cada aspecto valorado (limpieza, servicio, ubicación...). Este hecho lleva al gestor del hotel a calcularlo de manera particular lo que conlleva una valiosa pérdida de tiempo.

A su vez, TripAdvisor no ofrece la posibilidad de separación entre los comentarios positivos y los negativos ya que, aunque la crítica del usuario puede catalogarse como excelente, muy buena, normal, malo y pésimo, se compone de un comentario único. Este aspecto ralentiza la gestión del hotelero ya que, por regla general, no se tiene una visión sin ningún matiz negativo o mejorable.

Por otro lado, un estudio llevado a cabo por el Centro de Investigación Hotelera, de la Universidad de Cornell ha demostrado el retorno de la inversión de las redes sociales y sus comentarios. Este innovador estudio ha indagado sobre el impacto de las redes sociales en el rendimiento de los alojamientos.

Por primera vez se ha profundizado sobre las expectativas de los hoteleros en cuanto al retorno de la inversión en redes sociales y sus respectivos comentarios. En este sentido, se ha buscado mostrar la influencia de las redes sociales y comunidades virtuales sobre el consumidor, así como las consecuencias que esta influencia había conllevado. Podemos hablar de la capacidad de establecer determinadas tarifas, lograr un determinado índice de ocupación y alcanzar un gran volumen de ingresos (Chris K. Anderson, 2012).

Se puede concluir este estudio de la Universidad de Cornell en varios aspectos:

- El aumento de la frecuencia de visita a TripAdvisor por parte de los futuros turistas o viajeros antes de realizar una reserva. Además, se hace hincapié en que se está aumentando el número de visitantes que vuelven a entrar en esta página web para realizar consultas sobre su futuro alojamiento hotelero.
- Los hoteles que gozan de una mejor reputación social obtienen un mejor funcionamiento global. En este sentido, queda demostrado que la reputación online de los establecimientos hoteleros puede aumentar sus tarifas y mantener unos índices de ocupación elevados conllevando a la obtención de un mayor ingreso y una mejora del rendimiento.

El posicionamiento de una actitud contraria a la mencionada, es decir, una escasa y baja reputación social no goza de los mismos privilegios. En este caso se opta por la reducción forzosa de sus tarifas para lograr el mismo índice de ocupación.

En los últimos años se ha registrado un aumento en el número de cadenas hoteleras que buscan asesoramiento online para luchar y mantener una reputación online y una imagen de marca.

Si nos centramos en la fijación de precios y tarifas hoteleras en base a la importancia que los comentarios online están recibiendo, podemos señalar la actitud que la cadena Meliá Hoteles ha asumido en este aspecto. Meliá ha incorporado todas las críticas online de sus clientes a sus parámetros de calidad. Se dota abiertamente de importancia las opiniones online e influye en la retribución de los directores de hotel (Hosteltur, 2013).

En esta línea, la industria hotelera debe ser considerar todas y cada una de las opiniones que se depositan en estas páginas webs

Por el contrario, un curioso estudio realizado por la directora de hotelería y turismo SAS (Software de Analíticas e inteligencia de mercados), Kelly McGuire, junto con Breffni Noone, profesora de la Universidad de Pensilvania, tratan este tema desde otro punto de vista. Su artículo exteriorizaba que mediante el descenso de los precios de las habitaciones

de hotel no se adornan los comentarios negativos que se dejan en estas webs (Kelly McGuire y Breffni Noone, 2014).

Otro aspecto que nos llama la atención y podemos extraer de este estudio es la diferencia hallada en lo que refiere al orden de importancia de los perfiles de los huéspedes. Estos clientes pueden pasar por el hotel motivados por temas de ocio o negocio. En cualquier caso, las diferencias en el valor que ambos nichos de mercado tienen sobre las reseñas online llaman nuestra atención. No obstante, McGuire y Noone señalan que ambos perfiles dotan de mayor relevancia al carácter del comentario en primer lugar.

A continuación, presentamos la conclusión a su trabajo en forma de esquema para ayudar a nuestra investigación de la influencia de los comentarios online de TripAdvisor para los hoteles de capital de la ciudad de Málaga:



FIGURA 7. VIAJERO DE OCIO



FIGURA 8. VIAJERO DE NEGOCIO

Tras el gráfico anterior, se puede observar cómo una reducción de las tarifas no ayudaría en el caso de un hotel cuyo volumen de huéspedes es mayoritariamente de negocio. Por ello, hay que entender que no todos los segmentos del mercado se comportan de una misma manera ni entienden el significado de unos comentarios online para un hotel de la misma forma. Ambas autoras confiesan tener claro que la clave para solventar el problema de las críticas o reseñas negativas es corregirlo directamente, no maquillarlo con otros aspectos.

2.5.2 Facebook.

La industria del turismo no se escapa del impacto que las redes sociales provocan en ella. Estos canales digitales ayudan al viajero o turista a recomendar y opinar sobre cualquier ámbito de este sector. Es por este motivo por lo que cada vez asumen mayor importancia a la hora de definir un destino turístico o un servicio. Ante este paradigma en el que nos encontramos, y ante el que no se puede luchar, cada una de las empresas turísticas se encuentra en el deber de esforzarse por difundirse en los medios que ofrece Internet.

De esta manera, Facebook se consolida como uno de los medios de consulta, investigación y de reserva en lo que a servicios turísticos se refiere, adquiriendo un fuerte valor como canal de comunicación, marketing y promoción para las empresas del sector del turismo.

Por ejemplo, la presencia en Facebook de un establecimiento hotelero le va a permitir ser más visible para los usuarios, ya que podrán formar parte de sus conversaciones. Más concretamente, este medio es visto como una plataforma de acercamiento entre cliente y empresa gracias a la rápida interacción que se hace ante la respuesta a las sugerencias y cuestiones que se exponen relacionadas con el hotel.

Entre las herramientas que aporta tener una cuenta de Facebook en el mundo del turismo podemos encontrar la opción de encuesta y valoración que puede ser rellenada por el usuario fan o seguidor de la empresa tras usar su servicio turístico. Además, cuanto mayor sea el número de usuarios que recomienden el servicio, mayor seguridad aportará en el futuro cliente.

La siguiente herramienta útil de Facebook la podemos encontrar en su incorporación de la ubicación. Esta aplicación puede resultar más útil de lo que parece. Cuando un cliente está haciendo uso de un servicio o consumiendo un producto específico y, a la vez que hace uso de esta función de localización, el alcance de visitas ante otros usuarios puede aumentar considerablemente gracias a la facilidad de visibilidad en las actualizaciones en sus listas de amigos.

La fácil incorporación de elementos gráficos, visuales y auditivos, es algo muy significativo a la hora de promocionar un hotel, una oferta o un servicio turístico de cualquier tipo. Además, los clientes pueden depositar imágenes de su propia estancia en el hotel y etiquetar a la cuenta del hotel en Facebook, lo que podrá provocar curiosidad en otros usuarios.

Para crear una imagen sólida y aportar seguridad en la página de la empresa turística, ésta debe intentar obtener el mayor número de fans. De esta manera, la reputación de su marca se consolidará en este medio y resultará más fiable.

Por último, las promociones, descuentos o difusión de eventos resultan de vital importancia en el sector turístico. Mediante la creación de sorteos, concursos y campañas, un hotel puede recibir una gran cantidad de seguidores, lo que puede conllevar a que éstos se interesen por sus servicios o productos.

En cuanto al nicho de mercado más importante de Facebook, podemos destacar un perfil de consumidor denominado 'Millennials' o 'Generación Y'. Este cliente es aquel que se encuentra en una franja de edad ente los 18 y los 30 años. Es el perfil que mayor utilidad hace de esta actitud previa a realizar un viaje.

Facebook se sitúa como una de las herramientas de mayor importancia en cuanto a la reserva online de los hoteles. Los millenials acceden a este tipo de redes sociales para realizar las correspondientes búsquedas antes de tomar una decisión precipitada. Esta herramienta no es útil solo en la industria del turismo, tanto es así, que un nuevo estudio de G/O Digital afirmó que casi el 65 % de este nicho de mercado hacía uso de esta red social para buscar productos de todo tipo de índole. En definitiva, dichos individuos viven en un mundo interconectado, donde la tecnología es parte de su manera de vivir.

CAPÍTULO 3. ESTUDIO DEL CASO.

3.1 METODOLOGÍA.

A continuación, exponemos la metodología que hemos llevado a cabo para la consecución de nuestro objetivo presentado en capítulos anteriores. Para ello, realizamos una investigación cualitativa a través de entrevistas en profundidad a directivos hoteleros, e hicimos un análisis cuantitativo de los comentarios de los usuarios.

Además de esto, hemos realizado numerosas búsquedas en Internet con la finalidad de recoger una serie de investigaciones, artículos y estudios realizados por diversas organizaciones y consultoras, como PhocusWright y Hospitality Sales and Marketing Association International, entre otras.

Los datos extraídos de este análisis y las aportaciones de la literatura justifican la estructura y el contenido de la encuesta que hicimos a los directivos de los hoteles de la capital de la Costa del Sol.

También se ha extraído información sobre el comportamiento de los administradores de esta herramienta a través del estudio de las respuestas en TripAdvisor de las personas encargadas durante un período de tiempo de doce meses, incluyendo ambas temporadas, alta y baja. La recopilación de datos se llevó a cabo durante los meses desde el día 15 de septiembre del año 2013 hasta el 15 de septiembre del año 2014 inclusive. Como las temporadas turísticas pueden variar según la zona geográfica, hemos entendido por temporada alta los meses de junio, julio y agosto. El resto del año formará parte de la temporada baja.

Constataremos las diferencias por parte de dichos responsables en cuanto a su manera de mantener una reputación online o de exponer su imagen en Internet. En este apartado veremos cómo determinados factores tales como la pertenencia a una cadena hotelera, la categoría del hotel, la temporada en la que se encuentre, la calidad del hotel o el número de habitaciones influyen en la manera de responder a las opiniones o comentarios de los usuarios de la comunidad de TripAdvisor.

Partiendo de la información expuesta en el capítulo anterior, esta investigación pretende llamar la atención sobre el enorme reto que supone para los responsables de las empresas turísticas en general, y para las empresas hoteleras de la ciudad de Málaga en particular, la puesta al día para afrontar no solo los cambios previsibles a corto plazo, sino también los más imprevisibles a largo plazo. Asimismo, se pretende promover la búsqueda de soluciones para afrontar las novedades que se avecinan sin temer lo desconocido.

Para el estudio, de los doce hoteles que hemos escogido, hemos seleccionado dos de cada categoría en la ciudad de Málaga. Estas categorías han sido diferenciadas por TripAdvisor, y las presentamos a continuación: hoteles de playa, hoteles de lujo, hoteles de negocio, hoteles

románticos o en pareja, hoteles en familia, hoteles mejor precio. Para el estudio y exposición de los resultados, tanto de nuestras entrevistas como de TripAdvisor y Facebook, los hoteles serán expuestos y presentados de manera anónima. Con ello preservaremos la integridad de los negocios y de las empresas turísticas.

Con las entrevistas diseñadas por nosotros para los gerentes de hoteles, y el análisis de los resultados estadísticos obtenidos de TripAdvisor, se ha sugerido una misma idea.

Por una parte, las entrevistas que hemos realizado a los directivos hoteleros que accedieron a concertarnos una reunión se centraron, entre otros puntos, en la estrategia que ellos siguen para dar respuesta a los comentarios. La finalidad no era otra que la de buscar una persona con las aptitudes necesarias para asumir la responsabilidad de analizar el pensamiento del consumidor a través de sus comentarios, y de plasmar en las redes sociales la filosofía del hotel. Las preguntas que se plantearon están centradas en las siguientes cuestiones: ¿Quién es la persona adecuada? ¿Con qué frecuencia se debe dar respuesta a la opinión del usuario? ¿Cuál es la mejor manera de afrontar los comentarios positivos y negativos?

Uno de los temas que se han repetido en las distintas entrevistas es la importancia de saber diferenciar un cliente fan de aquel que atenta contra la imagen de un establecimiento hotelero, que podemos denominarle cliente “violento”; y sobretodo, saber darles respuesta a cada uno de ellos.

Entender las necesidades y exigencias de cada usuario o consumidor que pasa por el alojamiento hotelero requiere un esfuerzo y una meditación previa a la respuesta que se vaya a dar. En este sentido, se plantea el estudio de cada situación, el análisis sobre qué es lo que pretende el cliente, figurarse qué espera la persona que deja el comentario del gestor del hotel, y cómo influye esa interacción en el resto de usuarios que van a leer los comentarios.

Los hoteles que encabezan la lista del ranking de TripAdvisor en la ciudad de Málaga aumentarán el volumen de visitantes en esta red y, por consecuente, habrá una mayor demanda hacia sus canales de reservas, habitaciones y servicios.

Para el análisis de las quejas y valoraciones que los clientes han dejado en el medio online para nuestros hoteles seleccionados, se ha tenido en cuenta el número de valoraciones depositadas para el período de tiempo establecido así como el volumen de respuesta que cada una de ellas ha recibido. Además, hemos diferenciado entre los nichos de mercado claves para esta investigación; perfil de ocio y negocio.

Las quejas y las sugerencias que se depositan a diario en el perfil de los alojamientos malagueños en TripAdvisor son algunos de los agregados que hemos querido examinar en este estudio y ver cuáles son los temas que más se repiten en los comentarios. Otro ítem que hemos considerado

significativo a la hora de analizar el método de respuesta e influencia que puede conllevar cada hotel en TripAdvisor, ha sido el puesto que actualmente ocupa cada establecimiento hotelero en el ranking de dicha web.

A su vez, hemos considerado interesante observar y recopilar las redes sociales en las que estos hoteles están presentes ya que, es inevitable reflejar la relación que, en la mayoría de los casos, muestra un hecho más que notable. Se plantea la relación de que cuanto más amplio sea el abanico de redes sociales en las que un hotel esté presente, mayor preocupación denotará el hotel y, por consiguiente, mayor cuidado tendrá en cuanto a los comentarios que se quedan visibles para todo el mundo a lo largo del tiempo.

La imagen y la reputación online ofrecida en este caso, demuestra que el hotel es consciente del enorme potencial que ello supone, y los beneficios que todo ello aporta a corto y largo plazo. Por todo lo comentado, nos hemos interesado también en el análisis de aquellos hoteles que hacen mayor uso de las redes sociales, como Facebook. Esta red social es una de las plataformas más usadas por los hoteles en lo que se refiere a reputación, promoción y comunicación online.

Para la profundización del análisis de los perfiles de los hoteles en Facebook, se ha utilizado la herramienta de análisis social "*Fanpage Karma*". Esta herramienta evalúa determinados parámetros de cada página de Facebook tales como el número de seguidores, el aumento de los mismos, el número de seguidores que han interactuado durante el último mes, el número medio de publicaciones por día, la rapidez de respuesta de cada establecimiento y el rendimiento de la página, entre otros. El rendimiento se calcula mediante la combinación del aumento de los seguidores y el nivel de participación, puntuándose sobre 100.

Hemos considerado unos mínimos para proceder al análisis de esta red social, a partir del cual es rentable extraer los resultados. Dicho mínimo ha sido delimitado en un volumen de más de 100 fans o un uso frecuente de más de 3 meses.

En este sentido, hemos indagado en las cuentas en Facebook de los hoteles seleccionados y, gracias a los indicadores en las evaluaciones e informes de esta herramienta, hemos medido el éxito que cada uno de ellos obtiene en dicha red social.

Por último, hemos profundizado en la influencia que adquiere la pertenencia de un hotel a una cadena para el objeto de estudio que hemos llevado a cabo. Es lógico que el comportamiento de un establecimiento hotelero perteneciente a una cadena tendrá que cumplir y actuar según el protocolo de normas de obligado cumplimiento establecido por la sede oficial.

3.2 LA GESTIÓN DEL E-WOM EN TRIPADVISOR: EL CASO DE LA CIUDAD DE MÁLAGA

En este epígrafe, mostramos la forma en la que hemos llevado a cabo la investigación. En el siguiente cuadro exponemos un esquema de los datos para el período que hemos escogido y la forma en la que hemos trabajado.

FECHA DE RECOGIDA DE DATOS	15/09/2013 al 15/10/2014
RECOGIDA DE DATOS	MANUAL
HOTELES SELECCIONADOS	12

TABLA 1. FICHA TÉCNICA. 1

FICHA TÉCNICA DE LA RECOGIDA DE DATOS.

A continuación, podemos hacer un recuento del número de estrellas de cada uno de los hoteles seleccionados, así como de su pertenencia a una cadena hotelera. Entre los hoteles del estudio, podemos exponer que nueve de los doce hoteles son de la categoría cuatro estrellas, uno de ellos es de cinco estrellas, otro de tres estrellas y, por último, uno de dos estrellas. De todos los hoteles, tan sólo un hotel de tres estrellas y otro de cuatro no pertenecen a ninguna cadena hotelera. Lo podemos visualizar en la siguiente tabla:

HOTELES	Nº ESTRELLAS	CADENA HOTELERA
HOTEL A	4	NO
HOTEL B	4	SI
HOTEL C	4	SI
HOTEL D	5	SI
HOTEL E	4	SI
HOTEL F	4	SI
HOTEL G	4	SI
HOTEL H	3	NO
HOTEL I	4	SI
HOTEL J	2	SI
HOTEL K	4	SI
HOTEL I	4	SI

TABLA 1. CARACTERÍSTICAS DE HOTELES 1

La mayor parte de los hoteles analizados, pertenecientes a una gran cadena hotelera, utilizaron la propia oficina central para dar respuesta o dar la orden para ello, estableciendo la manera de proceder a responder a los comentarios en cuestión.

Respecto a la importancia de la relación de la política de respuesta con la influencia de cada hotel en TripAdvisor, se ha examinado el puesto que ocupa cada establecimiento hotelero en el ranking de dicha web:

HOTELES	Nº DE COMENTARIOS	RANKING
HOTEL A	256	3
HOTEL B	114	18
HOTEL C	260	5
HOTEL D	242	2
HOTEL E	214	15
HOTEL F	384	4
HOTEL G	139	6
HOTEL H	47	7
HOTEL I	181	9
HOTEL J	309	13
HOTEL K	182	35
HOTEL L	114	8

TABLA 2. CARACTERISTICAS DE HOTELES 2.

Como ya hemos vimos en el final del capítulo anterior, el puesto que ocupan los hoteles en el ranking de TripAdvisor es muy importante para los usuarios que entran en esta web en la fase previa a elegir su destino vacacional. En la tabla anterior, podemos ver cómo la actualización de los comentarios en TripAdvisor puede ayudar a posicionarse en los mejores puestos del ranking. De nuestra muestra de estudio, el Hotel G está situado en el número 6 para los 92 hoteles de la ciudad malagueña, y se corresponde con uno de los hoteles que responde prácticamente el 100 % de las opiniones para esta comunidad.

Uno de los aspectos analizados en los resultados ha sido el volumen de comentarios que ha obtenido cada uno de los hoteles. Para ello hemos hecho el análisis de cada uno de ellos diferenciando entre la valoración del comentario: excelente (5/5), muy bueno (4/5), normal (3/5), malo (2/5) o pésimo (1/5).

En general, todos reciben una mayor proporción de comentarios excelentes o muy buenos, siendo mínimo el porcentaje de valoraciones malas o pésimas. Se puede observar en la siguiente tabla:

HOTELES	EXCELENTES O MUY BUENOS	NORMALES	MALOS O PESIMOS
HOTEL A	230	22	8
HOTEL B	89	21	4
HOTEL C	230	27	11
HOTEL D	229	26	11
HOTEL E	203	37	21
HOTEL F	335	40	9
HOTEL G	215	15	5
HOTEL H	37	2	0
HOTEL I	134	14	4
HOTEL J	260	45	6
HOTEL K	120	38	21
HOTEL L	86	11	6

TABLA 3. VALORACIONES DE LOS COMENTARIOS

Los hoteles pertenecientes a una cadena hotelera han asumido la gestión de los comentarios en TripAdvisor de una manera más pausada, ya que aprovechan de la marca de la cadena.

A continuación, se muestran los porcentajes de respuesta a los comentarios que los usuarios han dejado en esta red. Podemos observarlos en la siguiente tabla:

	Nº DE HOTELES	%
NO RESPONDEN NUNCA	4	33,33
EN TORNO A UN 25 % O MENOS	2	16,67
EN TORNO AL 50 %	2	16,67
EN TORNO A UN 75 % O MAS	4	33,33

TABLA 4. PORCENTAJE DE OPINIONES

Profundizando en la gestión de los comentarios de los hoteles que no han respondido todas sus críticas y valoraciones, podemos apuntar que en la mayoría de los casos, el patrón de ausencia de respuesta se repite en muchos de nuestros hoteles analizados. Otra particularidad encontrada es que la mayoría de los hoteles presentan una clara diferencia ante las opiniones en otros idiomas que se depositan en esta comunidad, siendo las opiniones de los usuarios extranjeros (francés, ruso y alemán especialmente) las menos respondidas.

Tras observar los resultados de los porcentajes de respuesta de los comentarios para la página de TripAdvisor, podemos diferenciar cuatro estrategias de procesamiento de respuesta en las que se pueden agrupar los hoteles seleccionados. Estas categorías se corresponden con las vistas en la tabla anterior.

- Abandono o estrategia de respuesta nula. En este tipo de estrategia podemos incluir los hoteles que no hacen uso del enorme potencial que supone para los directivos hoteleros un perfil actualizado de TripAdvisor. Nos referimos a los hoteles cuyo porcentaje de respuesta para esta comunidad virtual es nulo. Como se puede observar en la tabla anterior podemos concluir que cuatro de los hoteles analizados se incluyen en este tipo de respuesta.

- Estrategia de respuesta reducida. En este tipo de estrategia podemos incluir los hoteles que hacen un uso escaso de la gestión de los comentarios en TripAdvisor. Nos referimos a los hoteles cuyo porcentaje de respuesta para esta comunidad virtual es poco frecuente o casi inusual. Podemos apuntar que dos de los hoteles analizados se incluyen en este tipo de respuesta.

- Estrategia de respuesta estándar. En la muestra de hoteles elegidos para esta investigación se observa que tan sólo dos de ellos hacen uso de este tipo de estrategia. Nos referimos a los hoteles cuyo porcentaje de respuesta para esta comunidad virtual no es muy bajo pero podría mejorarse. No obstante, pese a que la dirección del hotel frecuente y responda una cantidad de comentarios y valoraciones para sus hoteles, consideramos que para sacar el mayor provecho y optimizar la imagen de ambos hoteles de cara al cliente, se deberá considerar una mayor importancia a las opiniones de los usuarios. Transmitir una réplica en el menor tiempo posible por parte de la dirección hacia el consumidor y corregir de la mejor manera aquellos aspectos que se expongan pueden hacer que su reputación online mejore a groso modo.

- Actualizada o estrategia de respuesta ideal. En este tipo de estrategia se incluyen los hoteles que hacen un buen uso de la gestión de los comentarios en TripAdvisor. En este caso, se han observado cuatro hoteles cuya actividad de respuesta está muy actualizada. Los hoteles agrupados en esta categoría de respuesta persiguen alcanzar un *feedback* con el huésped, atendiéndolo de la mejor manera y agradeciéndole su participación en TripAdvisor. De esta forma, los directivos sacan el mayor partido y utilizan esta estrategia como una ventaja poco costosa y cuya finalidad puede verse reflejado en el ranking de esta comunidad.

En cuanto a la frecuencia de gestión de los comentarios, podemos señalar que existe una leve diferencia en la continuidad de dicha gestión en lo que a temporadas se refiere. En general, hemos podido apreciar que hay un pequeño descenso en el volumen de respuestas para la temporada alta con respecto a la baja. Analizando los periodos de respuesta de todos los hoteles, queremos destacar de manera particular los resultados obtenidos para dos hoteles. Hablamos en este caso del Hotel B y el Hotel D.

HOTEL	TEMPORADA ALTA	Nº DE COMENTARIOS RESPONDIDOS	TEMPORADA BAJA	Nº DE COMENTARIOS RESPONDIDOS
HOTEL B	25	3	89	60
HOTEL D	65	14	177	121

TABLA 5. RESPUESTAS POR TEMPORADAS

Respuestas: Temporada alta y baja.

Analizando la tabla anterior, podríamos mostrar los datos de una manera más representativa en la que se podrá visualizar la ausencia de respuesta en la temporada alta con respecto a la temporada baja para ambos hoteles.



FIGURA 9. RESPUESTAS PARA EL HOTEL B.

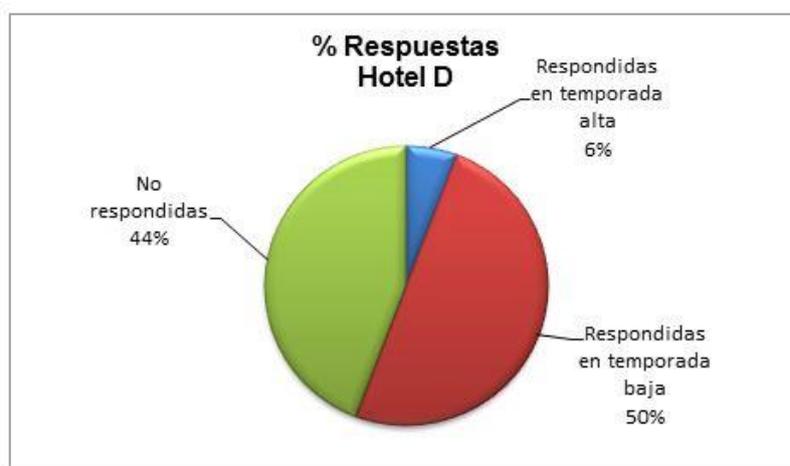


FIGURA 10. RESPUESTAS PARA EL HOTEL D.

En ambos casos, se observa cómo desciende muy notablemente la atención de los comentarios que los usuarios de TripAdvisor realizan sobre ellos durante los meses de junio a agosto inclusive. Con ello podemos indicar, que durante la temporada alta, se denota cierta despreocupación de las redes sociales por parte del hotel, ya sea por falta de tiempo o por la ausencia del personal adecuado para esta actividad. Además, nos gustaría señalar otra similitud sobre estos resultados, ya que ambos hoteles pertenecen a la misma cadena hotelera y, asimismo, según hemos podido observar en TripAdvisor, la persona que da respuesta a los comentarios de dichos hoteles es la misma para ambos dos.

Igualmente, podemos relacionar los resultados extraídos para ambos hoteles con la tabla presentada anteriormente que hacía referencia con los porcentajes de respuesta. Podemos señalar que estos hoteles, B y D, se encuentran dentro de la categoría de hoteles cuyo porcentaje está en torno al 50 % para ambos casos. Resumidamente, podemos apuntar que esta insuficiencia comunicativa del Hotel B y el Hotel D con respecto a sus clientes puede haber sido establecida dentro de la política de comunicación para esta cadena.

En cuanto al período de tiempo que tarda el directivo o persona encargada en dar respuesta a las opiniones de cada hotel, nos llama la atención la estrategia de comunicación en esta red social para el Hotel C y para el Hotel L. En ambos casos ocurre una táctica de respuesta a los comentarios similar.

Por una parte, el Hotel C, durante el período de inicio de nuestra investigación, es decir, desde el día 15 de septiembre, no respondió a ninguna opinión que los huéspedes habían dejado en su cuenta en TripAdvisor hasta el día 1 del mes de marzo. Es decir, el Hotel C ha mostrado durante seis meses una actitud de indiferencia ante sus clientes lo que ha podido ocasionarle ciertos perjuicios con respecto a sus competidores, o al menos, no ha obtenido todas las ventajas que esta herramienta social le puede ofrecer.

Una actitud similar, e incluso peor, ha mostrado el Hotel L, siendo el período de tiempo de indiferencia social con respecto al cliente de 8 meses. Es decir, desde el mes de septiembre del año 2013, hasta el mes de mayo de 2014 no se había observado ningún tipo de respuesta.

Por otra parte, queremos mostrar en la siguiente tabla, el caso de dos de los hoteles de cuatro estrellas, pertenecientes a cadenas hoteleras bien posicionadas entre los grandes hoteles a nivel nacional e internacional, no prestan atención alguna a los comentarios, como analizamos en el siguiente párrafo.

HOTELES	EXCELENTES O MUY BUENOS	NORMALES	MALOS O PESIMOS
HOTEL A	230	22	8
HOTEL B	89	21	4
HOTEL C	230	27	11
HOTEL D	229	26	11
HOTEL E	203	37	21
HOTEL F	335	40	9
HOTEL G	215	15	5
HOTEL H	37	2	0
HOTEL I	134	14	4
HOTEL J	260	45	6
HOTEL K	120	38	21
HOTEL L	86	11	6

TABLA 6. VALORACIONES DE LOS COMENTARIOS

En el primer caso, el Hotel F, nos llama la atención que es el hotel de toda la muestra que más comentarios recibe, aunque se observa una completa falta de respuesta y atención hacia los usuarios de TripAdvisor. Tan sólo ha sido respondida una valoración de las casi cuatrocientas que recibe. El perfil de esta valoración respondida se corresponde con un perfil de negocio y la temporada de dicha publicación es temporada baja.

HOTEL F	Nº DE COMENTARIOS	Nº DE COMENTARIOS RESPONDIDOS
EXCELENTE	170	0
MUY BUENO	165	1
BUENO	40	0
MALO	6	0
PESIMO	3	0
TOTAL	384	1

TABLA 7. NUMERO DE COMENTARIOS HOTEL F

Pese a esta deficiencia de comunicación mostrada por parte del Hotel F, los usuarios de TripAdvisor siguen dejando sus opiniones y además, la mayor parte de ellas son muy buenas o excelentes. Queda demostrado que existen determinados casos donde la pertenencia a una cadena hotelera y su gran posicionamiento a lo largo del tiempo compensa la deficiencia mostrada.

El caso opuesto se puede apreciar en el caso del Hotel L, que siendo también un hotel de cuatro estrellas, con pertenencia a una cadena hotelera y de la misma posición a nivel nacional e internacional que el caso del hotel F, se observa que aunque recoge un volumen inferior de comentarios en esta comunidad virtual, el número de comentarios respondidos gira en torno al 85 %. Esta cadena ha optado por una postura de adaptación al cambio. El hotel L ha sabido añadirse a la lista de hoteles

que escuchan al huésped, que se esfuerza por comprenderlo y por prestarle, como mínimo, la molestia de emplear el tiempo en darle respuesta a las publicaciones que se hacen de él mejorando la reputación social del mismo.

HOTEL L	Nº DE COMENTARIOS	COMENTARIOS RESPONDIDOS
EXCELENTE	56	46
MUY BUENO	41	30
BUENO	11	7
MALO	1	0
PESIMO	5	0
TOTAL	114	83

TABLA 8. NUMERO DE COMENTARIOS HOTEL L

Dejando de lado este foco de investigación, queremos también señalar otro tema importante, el perfil del usuario que deja el comentario. De todos los hoteles analizados, el porcentaje de usuarios con un perfil de negocio que accede a esta comunidad virtual y deja su opinión sobre el hotel oscila entre el 5 y el 25 %, frente al porcentaje que presenta el perfil del turista de ocio cuyas cifras fluctúan entre el 75 y el 95 %.

Este hecho resulta llamativo en algunos de los hoteles analizados, ya que al menos 2 de los 12 hoteles reciben un volumen de ocupación centrado generalmente por un perfil de negocio.

Los hoteles I y F han sido seleccionados dentro de TripAdvisor por pertenecer a la categoría de hoteles de negocio. Resulta interesante el resultado obtenido en el análisis para dichos hoteles ya que, aunque el número de huéspedes con perfil de negocios sea mayor, la mayoría de los usuarios que entran en la plataforma y dejan su opinión siguen siendo los que han pernoctado por motivos de placer y ocio.

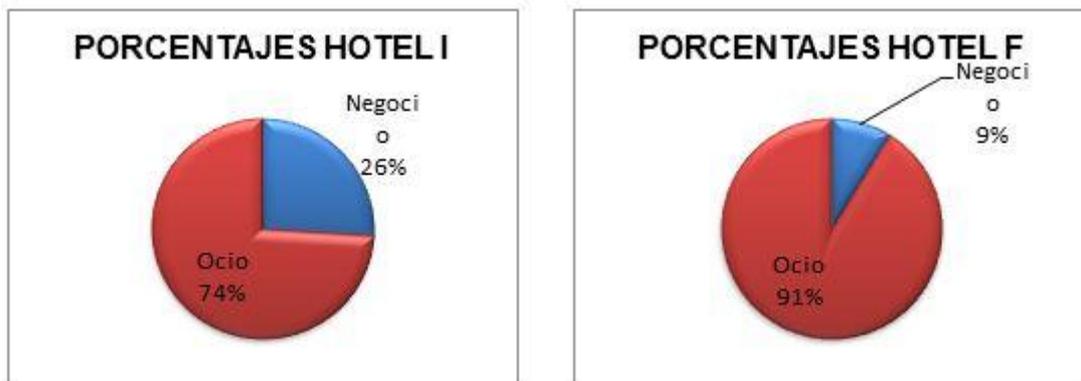


FIGURA 10. PORCENTAJES DE PERFILES: I-F

Como se puede observar para el caso del Hotel I, alrededor del 26 % de los comentarios registrados han sido depositados por un perfil de negocio, mientras que el 74 % han protagonizado otros perfiles de ocio (en parejas, en familia, de sol y playa...etc.)

Lo mismo ocurre con la imagen del Hotel F, cuyas cifras recogidas para el perfil de negocio se aproxima al 10 % y en torno al 90 % para otros perfiles.

3.2.1 Las quejas más frecuentes de los huéspedes.

El marco de nuestro análisis de los comentarios se puede resumir en seis áreas o ítems; Relación calidad-precio, ubicación, calidad del sueño, habitaciones, limpieza y, por último, servicio.

Las valoraciones de cada ítem han sido extraídas de cada opinión que los usuarios han depositado para cada uno de los hoteles en esta comunidad.

En cuanto a las opiniones, quejas y sugerencias depositadas por los usuarios en esta web para los doce hoteles seleccionados, se ha encontrado un patrón que se repite en todos los casos examinados.

Los huéspedes dan mayor importancia al servicio del personal en cuanto a la atención que recibe el cliente, posicionándose como la categoría más valorada, y el segundo ítem más juzgado es el estado de limpieza en el que se encuentra el hotel.

Por otra parte, en cuanto a los ítems escogidos de nuestro trabajo que reciben una menor cantidad de valoraciones también suele coincidir en la mayoría de los hoteles. El tema que menor número de valoraciones recibe y que por lo tanto, los huéspedes de nuestros hoteles seleccionados no consideran ser un aspecto imprescindible es la calidad del sueño. Aquí influyen aspectos tales como el ruido percibido tanto en el interior del hotel como en el exterior, el ambiente y la comodidad del establecimiento.

A continuación, sin incluir la categoría de negocio, presentamos las selecciones por categoría de hotel cuya importancia se expone en la siguiente tabla.

	LUJO	ROMANTICO	MEJOR PRECIO	FAMILIA	PLAYA	VALOR MEDIO
RELACION Q-P	82,8	71,6	72,5	73,8	58,2	71,8
UBICACIÓN	81,8	71,9	71,4	72	60	71,4
CALIDAD DEL SUEÑO	76,5	70	62,6	67	54,9	66,2
HABITACIONES	82,6	72,5	72,6	73,8	55,1	71,3
LIMPIEZA	86,1	74,5	69,4	76,4	62,4	73,8
SERVICIO	90,56	84,9	78,5	83,1	70,7	81,6

TABLA 9: RESULTADOS POR CATEGORIAS 1

Como complemento a nuestro estudio, este resultado se puede relacionar con el artículo publicado por Hosteltur el pasado mes de agosto, cuyo titular hacía hincapié en las valoraciones recibidas por los hoteles andaluces en cuanto a limpieza y servicio. Para este estudio las peores puntuaciones las recibieron las relacionadas con las instalaciones.

En esta investigación, la puntuación para el campo limpieza obtuvo una puntuación de 4,3 sobre 5. Las valoraciones referentes al servicio obtuvieron un 4,1 sobre 5, reforzándose así como los aspectos mejor valorados de las webs de comentarios y redes sociales analizadas por Andalucía Lab. (Hosteltur, 2014)

Sin embargo, si comparamos las quejas y críticas por perfil de cliente, es decir, entre un cliente de negocio y ocio, se pueden extraer algunas diferencias.

En general, no se repite un mismo patrón para el perfil de negocio en todos los hoteles, es decir cada uno de ellos está formado por unas valoraciones diferentes. No obstante, se puede observar cómo las estimaciones referentes a las habitaciones y a la calidad del sueño reciben mayor número de calificaciones, y por consiguiente mayor importancia, que para el perfil examinado de ocio.

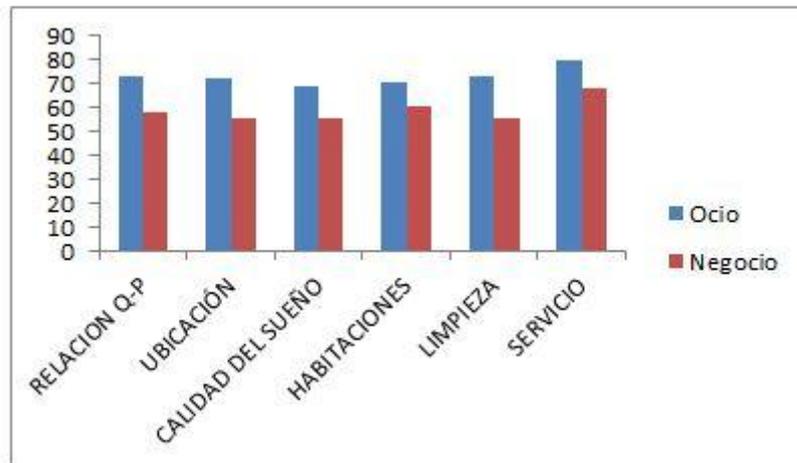


FIGURA 11: HOTEL F OCIO-NEGOCIO 1

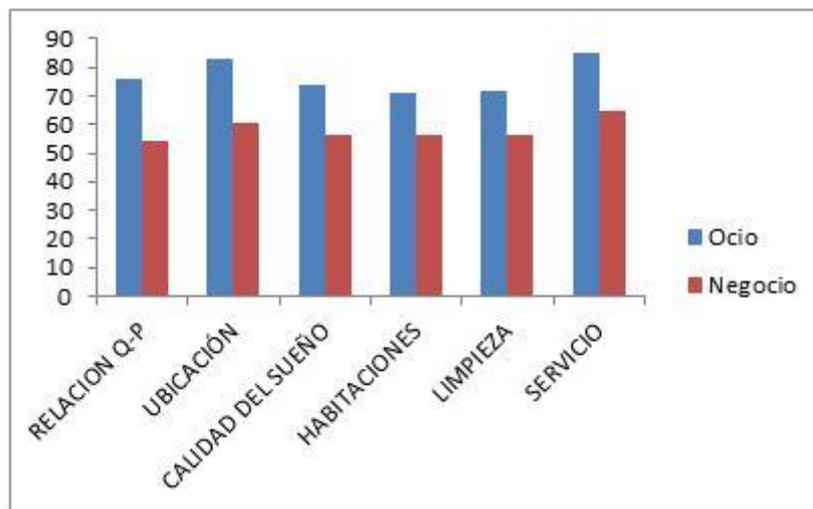


FIGURA 12: HOTEL I OCIO-NEGOCIO 1

Concretamente, para nuestros hoteles elegidos en la categoría de negocio, podemos ver sus resultados de una manera conjunta en la siguiente tabla.

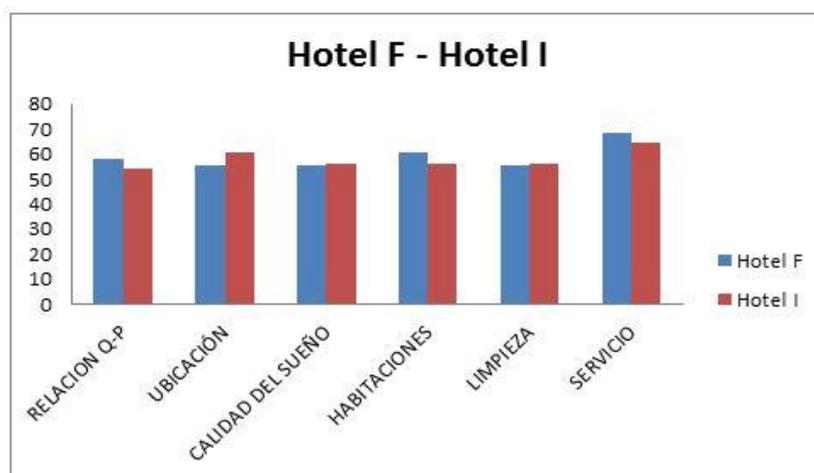


FIGURA 13: HOTEL F VERSUS HOTEL I

Ambos casos se corresponden con el ítem que mayor volumen de valoraciones recibe, el servicio. Se vuelve a repetir este valor en la cabeza de los temas que contienen las críticas de los huéspedes atraídos al hotel por ocio. Sin embargo, para el resto de valoraciones, no se puede afirmar ningún aspecto claro ya que cada uno de los hoteles ha recogido unos índices mínimos en diferentes aspectos.

3.3 RESULTADOS EXTRAIDOS PARA LA RED SOCIAL: FACEBOOK.

En este contexto tecnológico en el que nos situamos, podemos subrayar que las grandes cadenas españolas han consolidado su crecimiento durante el año 2014 en las redes sociales, Twitter y Facebook especialmente.

El progreso de las cuentas de Facebook de los hoteles en general no ha tenido cambios en cuanto al ranking del año pasado ya que, las cadenas hoteleras han duplicado el número de seguidores con respecto al año anterior, generalmente en la misma proporción para todas. Este hecho ha conllevado un aumento de seguidores para todas las cadenas hoteleras por igual, por lo que no ha habido grandes movimientos en el ranking presentado por Hosteltur el pasado año 2013. Este ranking está basado en el número de habitaciones de cada cadena y cada establecimiento que forma parte de la misma. (*Hosteltur, 2014*)

Una vez presentado a modo de introducción, el panorama actual de esta red social, en el análisis de los doce hoteles escogidos para esta investigación observamos que todos los hoteles que cuentan con un perfil en Facebook siguen el mismo patrón en cuanto al contenido de sus

publicaciones. Es decir, la mayoría de ellos publican generalmente, una mayor cantidad de imágenes, e incluso alguno de ellos como es el caso del Hotel G, centra casi el 99 % de su contenido en esta red a la publicaciones de imágenes, tan sólo incluye algún vídeo ocasionalmente. Teniendo en cuenta las limitaciones de la herramienta FanPage Karma versión gratuita, los resultados concluyentes los obtenemos para los casos de los hoteles I y G:



FIGURA 14: TIPO DE PUBLICACION 1

En cuanto al comportamiento del Hotel I, más del 50 % de sus publicaciones recogen enlaces externos en su contenido. Podemos afirmar que para el período de tiempo examinado, es el único hotel que publica con frecuencia enlaces, vídeos, estados y, en menor medida, vídeos. Aunque en algunos casos, el usuario también aporta contenido multimedia a las páginas de los hoteles, no podemos asegurar que esta sea una práctica habitual.

Es muy importante tomar en serio las cuestiones y las críticas que los seguidores hacen sobre el hotel en esta red social y sobretodo dotarlas de respuesta. En cuanto al nivel de servicio de cada una de las páginas de Facebook analizadas, podemos decir que la mayoría coinciden en la continuidad de las publicaciones ignoradas. Especialmente, el Hotel H es el que lidera esta actitud, ya que ignora el 100 % de las publicaciones que los seguidores dejan en su perfil. En este tipo de situaciones se aconseja comentar con mayor frecuencia las publicaciones que sus seguidores dejan en su cuenta y eliminar el spam.

Por el contrario, de toda la muestra de hoteles que hemos seleccionado y que cuentan con un perfil en Facebook, el Hotel F es el único que parece estar actuando de la mejor manera posible en cuanto a las publicaciones de los seguidores se refiere.

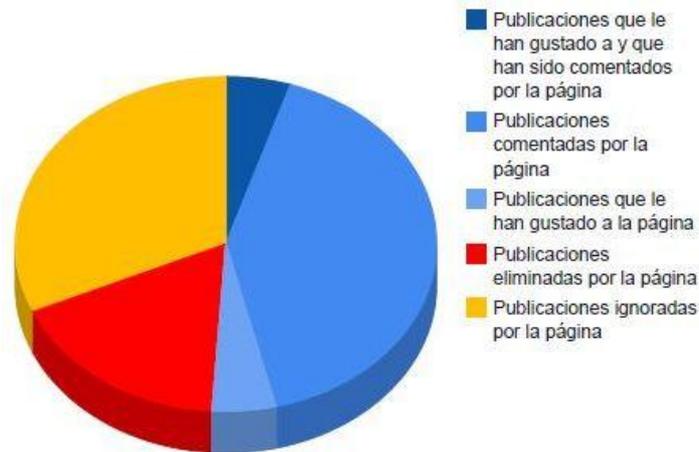


FIGURA 15. NIVEL DE SERVICIO: HOTEL F

Siguiendo esta línea, dada la importancia que asume a nuestro parecer la respuesta a las publicaciones de los seguidores en la página, hemos analizado el tiempo medio que tarda cada uno de los responsables de los hoteles en Facebook en dotarles de una respuesta. En general, entre todos los hoteles cuya información nos resulta útil, el número medio de tiempo que los responsables tardan en responder es de 15,3 horas. Sin embargo, destaca el Hotel A por su rapidez de respuesta con respecto a los demás hoteles analizados. Este hotel tiene un promedio de respuesta de 2.9 horas. Este promedio ha sido calculado para todas las publicaciones y todos los comentarios de su Facebook.



FIGURA 16. TIEMPO DE RESPUESTA HOTEL A

Otro aspecto analizado ha sido el día de la semana que mayores publicaciones dejan los hoteles en Facebook. El resultado extraído ha sido distinto en todos nuestros hoteles objeto de estudio. Sin embargo, se puede apreciar que todos coinciden en un descenso muy notable durante el fin de semana. Podemos verlo ejemplificado en el período de publicación del Hotel A.

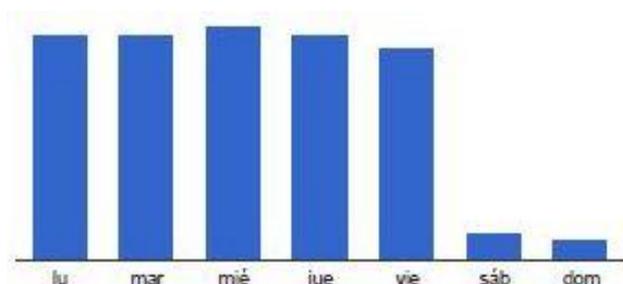


FIGURA 17. PERIODO DE PUBLICACION

PERIODO DE PUBLICACION HOTEL A

Por último, como dato de interés y relevancia en la correcta utilización de los hoteles en las redes sociales, hemos indagado sobre el valor publicitario que cada uno de ellos ha sabido aprovechar. Es decir, las páginas de Facebook de los hoteles van incrementando el número de seguidores, y con ello el alcance de sus promociones y ofertas; y su imagen ha aumentado en este período analizado. Se ha calculado cuál habría sido el costo de publicitarse en otros canales de marketing y publicidad alcanzando el mismo número de impactos.

A continuación, se ha extraído un promedio semanal de cada uno de los hoteles, cuya finalidad pretendía obtener cuál es el valor de las publicaciones que hacen los establecimientos seleccionados. Dicho valor publicitario calcula el número de personas alcanzadas gracias a las publicaciones, y el valor del resultado se multiplica por un Costo Por Mil (CPM) medio de gastos de publicidad online. El resultado se puede observar en la siguiente tabla, donde se presentan el coste publicitario que ahorran los hoteles de nuestra muestra cada semana y para el total del período de nuestro estudio.

VALOR PUBLICITARIO		
HOTEL	SEMANAL	TOTAL
HOTEL A	29	1509
CADENA HOTEL B	62	3225
CADENA HOTEL E	117	6119
CADENA HOTEL F	99	5181
HOTEL G	11	591
HOTEL H	17	891
CADENA HOTEL I	40	2091

TABLA 10. VALOR PUBLICITARIO 1

En la tabla anterior se puede observar el enorme potencial publicitario que tiene Facebook para los hoteles seleccionados, aunque como es lógico, las cuentas de las cadenas hoteleras obtienen un valor publicitario mucho más elevado que las cuentas de Facebook de los hoteles particulares ya que el número de seguidores es menor.

No obstante, tal y como podemos observar, el Hotel A obtiene un alcance muy elevado para ser una cuenta particular de este hotel y no perteneciente a una cadena hotelera.

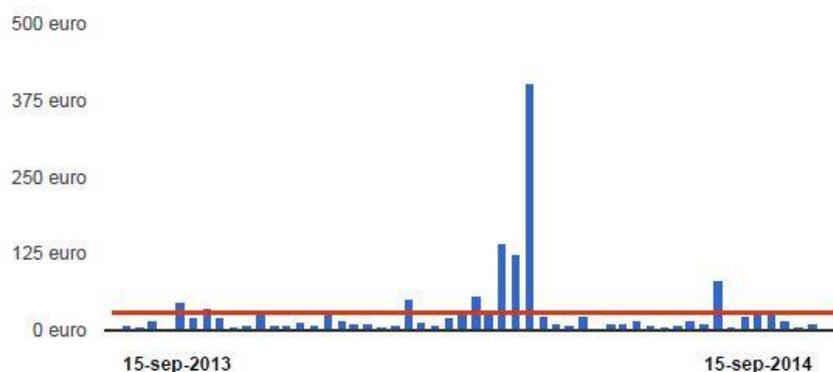


FIGURA 18. VALOR PUBLICITARIO HOTEL A

3.4 RELACION ENTRE LA GESTIÓN DE LOS HOTELES EN TRIPADVISOR Y FACEBOOK.

En primer lugar, debemos señalar que los resultados hallados por los gestores de los hoteles con cuenta en ambas redes sociales pueden resultar complementarios ya que, como hemos podido observar, debido a las herramientas utilizadas para el análisis y la extracción de resultados en la presente investigación, se han estudiado diferentes aspectos en cada una de las páginas webs.

De los doce hoteles seleccionados, tan sólo tres de ellos tienen un perfil propio en Facebook, es decir, un perfil independiente de la cadena hotelera a la que pertenecen.

Por otra parte, consideramos que el consumidor hace un uso diferente en cada una de las páginas webs analizadas. Por una parte, Facebook puede ser usado en mayor medida como uno de los primeros pasos de la organización del viaje, ya que consideramos que esta red social tiene otra finalidad diferente a la de valorar de sus instalaciones, el servicio, la calidad del sueño... etc. En Facebook se publican ofertas, descuentos o promociones que pueden ayudar al viajero a decidirse por ese hotel y no por otro a la hora de tomar decisiones previas al viaje. La actitud de la persona que gestione la cuenta de Facebook es la que tiene que encargarse de animar al turista a elegir su hotel para sus vacaciones, destacando y fortaleciendo sus ventajas. Sin embargo, en TripAdvisor, el sistema funciona de otra manera totalmente diferente. Esta comunidad virtual puede servir tanto para el paso previo a viajar como para el posterior, actuando este último paso como un bucle para el paso previo de otro futuro huésped.

Concretamente, el Hotel A, cuyas cuentas para ambas páginas sociales funcionan como hotel particular, llama la atención porque es el hotel que menos tiempo en número de horas tarda en dar respuesta a las interacciones que se producen en Facebook. Asimismo, en TripAdvisor podemos observar que la gestión actualizada de las opiniones del consumidor por parte de este hotel le está llevando a una posición líder entre sus rivales de los establecimientos malagueños. Además, podemos destacar que la persona encargada de dar respuesta a los comentarios y valoraciones de los usuarios en esta comunidad recae directamente en el departamento de relaciones públicas, redactando un mensaje de manera cordial, en el que se invita al cliente a futuras estancias y además se denota cierta personalización del mensaje hacia el huésped. La consecuencia

positiva de este aspecto podemos verla reflejada en la tabla de las características de los hoteles donde se sitúa en el puesto nº 3.

Por otro lado, el Hotel G, cuyas circunstancias se pueden comparar con las del Hotel A en cuanto a la actualización de ambas páginas, podemos señalar que existe una relación en cuanto a la frecuencia de publicaciones entre ambos sitios webs. Por una parte, su actividad en TripAdvisor, tal y como nos apuntó en la reunión personal el responsable de todas las redes sociales en las que está presente el hotel, se pretende dar una imagen actualizada y una preocupación por proporcionar una respuesta al usuario. Por otra parte, para el análisis de este hotel en Facebook, el comportamiento y la actitud se corresponde con lo mencionado ya que es el hotel que más enlaces publica, más imágenes sube a las noticias y más contenido en sus mensajes. Además de ello se actualiza con bastante frecuencia. Estas buenas costumbres de gestión de las redes sociales les han llevado al número 6 del ranking de TripAdvisor.

El Hotel G tiene muy claro que el usuario es un cliente que, pese a haberse alojado en el establecimiento, si se lleva una buena impresión de sus instalaciones físicas y características personales de la marca, probablemente repita durante su paso por la ciudad de Málaga o, al menos, en algún hotel de la cadena a la que pertenecen.

Una situación de estrategia de comunicación online totalmente diferente a la del Hotel A y G, podemos verla en el Hotel K. En este caso, destacamos que pese a ser un hotel perteneciente a una cadena hotelera, no sigue un proceso de control y seguimiento de los comentarios que los usuarios de la comunidad de viajeros hacen en TripAdvisor. Se observa una actitud pasiva de respuesta por parte del hotel, ya que ninguno de los comentarios ha obtenido respuesta.

De esta manera, la cadena no persigue la conexión recíproca con el cliente, alejando la posibilidad de obtener grandes ventajas con respecto a sus competidores. Además, no se han podido extraer resultados en Facebook para este hotel ya que esta cuenta estuvo inactiva durante más de 3 meses o no ha tenido suficientes seguidores (siendo el mínimo útil para el presente estudio de 100 seguidores).

CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN FINAL DE LOS RESULTADOS.

4.1 CONCLUSIONES.

En nuestra opinión, tras el análisis de los resultados, creemos que existen una serie de razones por las que recomendamos el uso de las redes sociales en el sector turístico y de ocio.

En primer lugar, las redes sociales pueden producir vínculos emocionales y resultar muy efectivas en el público objetivo.

Al encontrarse inmersas en un sistema viral, se puede incrementar rápidamente el número de prescriptores que atraigan mayor volumen de clientes. Cualquier campaña, promoción o similar puede compartirse o expandirse a gran velocidad.

Además, como hemos podido observar en los resultados extraídos para el caso de nuestros hoteles en Facebook, el coste publicitario es mucho mayor a través del sistema de comunicación tradicional, por lo tanto una correcta utilización de las redes sociales también reducirá los costes.

Gracias a la cercanía que ejercen las redes sociales de la empresa hotelera con el cliente, se humaniza al hotel haciéndolo más cercano al viajero. En este sentido, podríamos resumir este punto en el establecimiento de los canales de comunicación directos con los clientes del hotel.

De esta manera, se podría obtener también una identificación del cliente con el hotel, llegando incluso a desarrollar una actitud de defensa voluntaria frente a otras marcas. Por tanto, este aspecto facilita las acciones cuya finalidad está basada en la fidelización y la motivación del cliente o consumidor con respecto a la marca.

Mediante la correcta utilización de las redes sociales, para el caso de la empresa turística, no sólo se mejorará el posicionamiento de la propia página del hotel sino que además, puede mejorar la imagen y reputación online con respecto a la del competidor.

Es indudable la importancia que reciben los comentarios en TripAdvisor en cuanto al proceso de búsqueda de hotel del viajero. Los índices de cantidad y de calidad que reúnan los comentarios podrán resultar clave en el posicionamiento de la mayoría de los hoteles. Hoy en día existe una gran rivalidad y competitividad entre los gerentes y directivos de los hoteles por obtener los primeros puestos dentro del ranking de TripAdvisor.

En primer lugar, consideramos que para obtener un buen puesto en el ranking de esta comunidad de viajeros y escalar las mejores posiciones, lo primero sería completar el perfil del hotel correctamente. Completar todos los

campos que esta comunidad de viajeros ofrece, no dejar ninguna duda en referencia al hotel, exponer y presentar todos los detalles que puedan, incluyendo imágenes, el enlace a su página web, vías de contacto e incluso ofertas o descuentos especiales.

Durante el presente análisis se ha hecho hincapié varias veces sobre la importancia de tener un perfil en TripAdvisor actualizado. Es decir, que todos los comentarios obtengan respuesta, especialmente cuando son negativos. Se considera que una correcta respuesta por parte del gerente o director del hotel ante un comentario de queja o exposición de algún aspecto negativo, puede mejorar considerablemente su percepción del hotel. Es más, en la mayor parte de estos casos, una opinión personalizada y cuidada por parte de dicho gerente podría transformar la impresión del cliente para con el hotel y hacerla positiva.

En este sentido, nuestro consejo para los hoteles que quieran conservar o resurgir su imagen en este medio deberían dotar de respuesta a los comentarios de los usuarios, independientemente de que sean positivos o dañinos. De esta manera, los usuarios que hayan depositado un comentario positivo, verán recompensado su tiempo en escribir en la plataforma de manera absolutamente voluntaria.

Cuando el comentario es positivo, el hotelero debe asumir una actitud de agradecimiento ya que, no sólo han opinado y expuesto su experiencia positiva en su establecimiento, sino que además han contribuido a compensar las opiniones negativas.

No obstante, cuando el comentario depositado no es tan agradable, ya sea por el trato o servicio recibido como por cualquier otro contratamiento, el hotelero debería adoptar una actitud de disculpa y respeto hacia el cliente. Además, consideramos que debería exponer, en la medida de lo posible, cómo solventar este tipo de incidentes. De esta manera, se reforzará la relación con el huésped que ha pasado por el hotel, a la misma vez que gestionará, indirectamente, las primeras expectativas de los que están por llegar.

Por último, es de vital importancia incentivar al propio huésped a valorar el hotel en la comunidad virtual, ya que se ha comprobado que cuanto más recientes sean los comentarios y valoraciones que reciba un hotel, mejor puntuación recibirá este en dicho ranking.

Pese a todo ello, consideramos que es relevante que esos datos se transformen en estrategias. El método es sencillo, tan sólo habría que fomentar entre los huéspedes que escriban sus opiniones. Para ello planteamos el sistema más común entre los hoteleros: el envío de mensajes recordatorios para opinar sobre el establecimiento a través del correo electrónico. Este método se optimizó gracias a la herramienta que facilitó

TripAdvisor denominada Opinión Exprés. Desde el mes de Noviembre de 2013, los hoteles que usaron esta herramienta adquirieron más de un 30 % de opiniones en esta página web.

Por todo lo comentado con anterioridad, proponemos que los directivos de los hoteles realicen cada cierto tiempo, un análisis sobre las opiniones que ha recibido su alojamiento y darle solución a las recomendaciones o quejas. Es decir, si un hotel recibe una gran cantidad de comentarios que afectan a la conexión de wifi por ejemplo, se debe hacer preciso una reunión con el personal encargado de dicho servicio y encauzar la búsqueda y puesta en común del problema para solventar el tema en cuestión. De esta manera, la adecuada gestión de la reputación online a partir de las opiniones de los usuarios ayudará a la rivalidad de los hoteles de la capital malagueña sin la necesidad de reducción del precio.

En cuanto a la utilización de la red social Facebook podemos decir que es una de las redes sociales más utilizadas por los directivos hoteleros y los community manager de los mismos. Desde nuestra opinión, consideramos que para posicionarse en los mejores puestos del ranking en el caso de Facebook, proponemos una serie de actuaciones para incrementar su presencia en las redes sociales.

Primeramente, se debe hacer uso de la cuenta a diario, ofreciendo contenido de interés. Añadir información sobre determinados destinos, algún evento de interés en los mismos que pueda atraer futuros viajeros y que aumente su deseo de viajar. Vincular estos eventos de interés con sus hoteles podría ser un punto fuerte de las publicaciones en este tipo de redes sociales.

Para sacar un mayor uso de las redes sociales como Facebook, se deberán compartir noticias para hacer un mayor ruido y obtener un mayor número de comentarios positivos de sus clientes recientes, o incluso de los clientes potenciales. Animar a los propios empleados a compartir publicaciones y noticias a través de sus cuentas personales ayudará a aumentar su difusión.

Dotar de imágenes y contenido visual las publicaciones y estados que se cuelguen en esta red. Mostrar una imagen actualizada, fresca y visual podría ser una de las mejores herramientas para llamar la atención de los seguidores.

Mantener una relación con los usuarios que siguen la cuenta del hotel, responder a sus interacciones, dotarlas de sugerencias y un estado de ánimo adecuado hace que se refuerce el *engagement* con el cliente. Podemos definir este término como el compromiso creado en la mente del

consumidor con respecto a una marca, en nuestro caso de un hotel, tras la interacción mutua en el medio online.

No obstante, queremos hacer hincapié en la importancia que merece para cada negocio examinar qué le aporta cada red social y lo que este hecho conlleva. En este punto nos referimos a la cantidad de empresas que abren una cuenta en todas y cada una de las redes sociales que existen para después no darle un uso frecuente, por lo que la imagen online puede verse dañada y se puede volver en su contra, dando una sensación de dejadez y pasotismo ante el negocio y, lo que es peor, ante el cliente.

Con este trabajo ponemos de manifiesto nuestra contribución al ámbito académico así como al ámbito de la gestión de los hoteles en TripAdvisor y otras redes sociales.

En cuanto al ámbito académico se refiere, podemos vincular esta investigación a la revisión de la literatura que hemos utilizado, especialmente a las que tratan el estudio del sector hotelero en el uso de las nuevas tecnologías.

En cuanto al ámbito de la gestión de los alojamientos hoteleros en las redes sociales, en especial en TripAdvisor, proponemos una serie de prácticas a tener en cuenta para mejorar la reputación online y la imagen del mismo en el mundo de las TICs.

4.2 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

A pesar de los interesantes resultados obtenidos, este trabajo presenta una serie de limitaciones que nos abre una serie de posibles líneas de investigación para el futuro.

En primer lugar, en este trabajo se analizan únicamente dos tipos de redes sociales virtuales: TripAdvisor y Facebook. Por ello, consideramos que sería interesante ampliar el estudio del presente trabajo analizando una mayor cantidad de redes sociales.

En segundo lugar, otra limitación de este análisis hace referencia a la categoría de los hoteles seleccionados, que al ser hoteles importantes de la ciudad de Málaga, todos ellos tienen una valoración muy alta en las redes analizadas. Además, como hacen uso de la ventaja de la marca hotelera en las redes sociales, no hemos podido sacar todas las conclusiones que creíamos que podíamos explotar.

Como futuro objeto de estudio, podría ser la inclusión de variables que pudieran ser relevantes en la intención del viajero de seguir el consejo obtenido a través de una red social. Del mismo modo, podría resultar atractivo profundizar en el grado en que los comentarios positivos o

negativos depositados en una red social pueden tener efectos en la intención del viajero de seguir esta recomendación o, si por ejemplo, los consejos del director del hotel se tienen en cuenta a la hora de tomar las decisiones previas al viaje.

Otro futuro objetivo de estudio, sería conseguir más entrevistas con gerentes o responsables de comunicación de los hoteles, ya que no hemos podido reunirnos con todos los encargados, por el gran volumen de trabajo que tenían.

Como última línea que creemos que podríamos mejorar en una investigación posterior, se podría estudiar la inclusión de entrevistas a usuarios que hayan dejado comentarios en estas redes sociales y a usuarios que se hayan aprovechado de estos comentarios para planificar su viaje.

ANEXO I. Cuestionario utilizado para las entrevistas personales.

1. ¿En qué redes sociales está presente el hotel? ¿Pueden los clientes escribir libremente en la red social del hotel? ¿Responde a los comentarios de los clientes?
2. ¿Hace el seguimiento de los comentarios que se realizan en sitios webs de valoración como Booking o TripAdvisor? ¿En cuáles? ¿Responde a los comentarios de los clientes?
3. ¿Se diferencia entre la forma de gestionar los comentarios recibidos a través de la red social y los obtenidos en los sitios de valoración? ¿En qué sentido?

En adelante, por favor, responda solo en relación a TripAdvisor:

4. ¿Qué opinión tiene acerca de las valoraciones y los comentarios que los clientes hacen online?
5. ¿Cómo están tratando los ejecutivos del hotel las valoraciones y comentarios online?
6. ¿Quién se ocupa de responder? ¿Quién en la estructura del hotel (director general, director de marketing, atención al cliente, etc.) conoce los comentarios que se reciben y la manera en que se responde? ¿Cómo se transmite la información? ¿Se debate periódicamente sobre la estrategia?
7. ¿Hay definida una política de comunicación del hotel? ¿Y de atención al cliente?
8. ¿Hay definida alguna política o procedimiento formal respecto a la gestión de los comentarios online? ¿Cómo es?
9. ¿En su opinión la estrategia de gestión de los comentarios le ha permitido retener o recuperar clientes? ¿En qué sentido? ¿Dispone de datos cuantitativos para medirlo?
10. ¿Influye la temporada del año en el número de comentarios negativos recibidos de media por cliente alojado? ¿En qué sentido?
11. ¿Cree que influye la imagen de marca del hotel en la generación de comentarios? ¿En qué sentido?
12. ¿Cuál diría que es la media de comentarios positivos a la semana según temporada? ¿Y negativos?
13. ¿Aproximadamente qué porcentaje de comentarios positivos se responden? ¿Y de los negativos?

14. Indique aproximadamente el porcentaje de comentarios que genera cada uno de los siguientes aspectos del servicio del hotel diferenciando entre comentarios positivos/negativos y entre clientes de negocios/ocio:

Aspecto	Comentarios		Clientes	
	Positivo s	Negativo s	Negocio s	Ocio
Servicio de recepción				
Parking				
Check-in				
Habitación				
Restaurante				
Zonas comunes				
Ubicación del hotel				
Servicio de limpieza				
Internet				
Check-out				
Facturación				
Otros (indicar):..... ...				
TOTAL	100%	100%	100%	100 %

15. ¿Cuál es el criterio para decidir qué comentario se responde?

16. ¿Por qué se responden las positivas? ¿Y las negativas?

17. ¿Cómo se suelen tratar las positivas? ¿Y las negativas?

18. Indique de 1 (nada frecuente) a 7 (muy frecuente) la frecuencia con la que utiliza cada una de las siguientes estrategias de respuesta a las quejas online:

	Nada frecuente					Muy frecuente
1	2	3	4	5	6	7

19.

Estrategia de respuesta	Frecuencia
Disculpa genérica	
Agradecimiento y aprecio	
Explicar la causa de la queja	
Pedir al cliente que contacte con el hotel	
Transmitir al cliente la medida adoptada	
Contactar con el cliente a través del teléfono o email	
Invitarle a volver gratis	
Compensación monetaria o en especies	

20. ¿Está relacionada la estrategia de atender la queja con la naturaleza de la misma? ¿En qué sentido?
21. ¿Cuánto tiempo tardan en responder un comentario positivo? ¿Y uno negativo?
22. ¿Por qué se ha considerado esa forma de gestionar las valoraciones y comentarios online?
23. ¿A partir de su respuesta cómo quiere que vea su hotel un cliente que ha emitido un comentario positivo? ¿Y uno negativo?
24. ¿Qué tipo de quejas online cree que son más fáciles de solucionar o atender? ¿Por qué?
25. ¿Tiene en cuenta las valoraciones y los comentarios en la estrategia del hotel? ¿En qué sentido? ¿Podría indicar ejemplos concretos de cambios que han provocado?
26. ¿Quién suele escribir más comentarios positivos los clientes que ya conocían el o los nuevos clientes? ¿Y los negativos?
27. ¿Por qué cree que el cliente emite un comentario positivo? ¿Y uno negativo?
28. ¿Cree que los comentarios que reciben refleja la realidad o solo posiciones extremas? ¿Por qué?

29. ¿Cree que esa opinión que tiene sobre los comentarios es compartida por otros miembros de la dirección del hotel? ¿Por qué?
30. ¿Ánima a sus clientes a valorar el hotel en los sitios online?
31. ¿Cree que la valoración de los clientes ayuda a mejorar el servicio del hotel? ¿cómo?
32. ¿Cree que los que escriben comentarios ayudan a otros clientes? ¿Cómo?
33. ¿Cree que los clientes de su hotel suelen leer los comentarios de la Red antes de alojarse? ¿Por qué cree que lo hacen?
34. ¿Sabe cómo lo hacen los hoteles que usted considera competidores? ¿Qué opinión le merece?
35. Indique aproximadamente la composición de su clientela en función de si la estancia se realizó por motivo de ocio o negocios.

Motivo del alojamiento	Porcentaje
Ocio	
Negocio	
Total	100 %

Datos de la persona entrevistada:

Posición en el organigrama del hotel:

Formación:

Experiencia en atención al cliente (años):

Experiencia en la gestión de comentarios online (años):

Categoría del hotel:

Número de habitaciones:

BIBLIOGRAFÍA

- Arndt, J. (1967). *Role of product- related conversations in the diffusion of a new product. Journal of Marketing Research*, 4, 291.
- ASOCIACION PARA LA INVESTIGACION DE MEDIOS DE COMUNICACION (AIMC). (2014). *16ª Encuesta AIMC a usuarios de Internet*.
- Balseiro P. (2005). *Como multiplicar las ventas a través del boca a boca. Artículo extraído de: <http://kimenic.com/web/images/banners/multiplicarventas.pdf>*.
- Barbosa L. Y Rey L. (2009). "Cuaderno 28 Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (Relaciones Públicas; Radiografía: proyecciones y desafíos). Artículo extraído de: <http://www.palermo.edu/dyc/publicaciones/cuadernos/pdf/cuaderno28/cuaderno28, 27>.
- Barsky, J., y Frame. (2009). *Handling Online eviews [em dash] best practices. Obtenido de <http://www.marketmetrix.com/en/default.aspx?s=research&p=HandlingOnlineReviews>*
- Bayraktaroglu, S. y Kutanis, R. O. (2003). *Transforming hotels into learning organizations: a new strategy for going global. Tourism Management*, 24, 149-154.
- Bickart, B., & Schindler, R. M. (2004). *Internet forums as influential sources of consumer information. . Journal of Interactive Marketing*, 15 (Summer), 31–52.
- Bloemer, J., Odekerken-Schröder, G., & Martens, H. . (2002). *The psychology behind commitment and loyalty: an empirical study in the banking industry. Perth, Australia:Marketing Networks in a Global Economy. A joint research symposium of EMAC and ANZMAC. .*
- Bronner, A. e., y De Hoog, R. (2010). *Consumer – generated versus marketer generated websites in consumer decision making. International Journal of Market Research*, 52, 231-248.
- Brynjolfsson, E. y Smith, M. (2000). *Frictionless Commerce? A Comparison of Internet and Conventional Retailers. Management Science*, 46, 563-585.
- Buhalis, D. and 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, 609–623.

- Buttle, F. (1998). *Word of mouth: understanding and managing referral marketing*. *Journal of Strategic Marketing* 6 (3), 241-254.
- Callarisa, L., García, J. S., Cardiff, J. y Roshchina, A. . (2012). *Harnessing social media platforms to measure customer-based hotel brand equity*. *Tourism Travel Perspectives*, 4, 73-79.
- Casaló, L. V., Flavián, C., Guinalú, M. (2010). *Understanding the intention to follow the advice obtained in an online travel community*. *Computers in Human Behavior* 27, 622–633 .
- Chan, N. L., and B.D Guillet. (2011). *Investigation of social media marketing: How does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites?* . *Journal of Travel & Tourism Marketing* 28, 345-368.
- Chen, Y., Xie, J. (2008). *Online consumer review: word-of-mouth as a new element of marketing communication mix*. . *Management Science* 54 (3), 477–491.
- Chevalier, J. A., and Mayzlin, D. (2006). *The effect of Word of Mouth on sales: Online Book Reviews*. . *Journal of Marketing Research*, 43, 345-354.
- Chris K. Anderson. (2012). *The Impact of Social Media on Lodging Performance*. *The Center for Hospitality Research*. Universidad de Cornell.
- Clemes, m.d.; gan, c.; Ren, m. . (2011). *Satisfaction on behavioral intentions in the motel industry: an empirical synthesizing the effects of service quality, value, and customer analysis*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4), 530-568. .
- ComScore. (2013). *2013 Spain Digital Future in Focus*.
- Da Silva, R. V. & Alwi, S .F. S. (2008). *Online corporate brand image, satisfaction and loyalty*. . *Brand Management*, 16(3), 119-144.
- De Valck K, Van Bruggen G, Wierenga B. (2009). *Virtual communities: a marketing perspective Decision Support Systems* . *Journal of Business Research*, 185–203.
- Dellarocas, C. (2003). *The digitization of Word of Mouth: promise and challenges of online feedback mechanism*. *Management Science*, 49 (10), 1407-1424.
- Dellarocas, C. (2006). *Strategic manipulation of Internet opinions forums: implications for consumers and firms*. *Management Science* 52 (1), 1577-1593.

- Dickinger, A. & Basu, K. (1994). *Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.
- Dubé, L.; Renaghan, L.M. (1999). *Building customer loyalty—guests' perspective on the lodging industry's functional best practices*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40, 78–88. .
- El Mundo. (28 de Octubre de 2013). *www.elmundo.es*. Recuperado el Agosto de 2014, de <http://www.elmundo.es/andalucia/malaga/2013/10/28/526e5f1c61fd3d15678b4570.html>
- Elihu Katz; Paul F Lazarsfeld. (1955). *Personal influence; the part played by people in the flow of mass communications*. Glencoe, Ill., Free Press, Serie: *Foundations of communications research*.
- Frank M. Bass. (1969). *A New Product Growth for Model Consumer Durables*. *Management Science*, Vol 15 (5), 215-227.
- Gilly, M. C, Graham, J.L., Wolfinbarger, M.F & Yale L.J . (1998, 2). *A Dyadic Study of Interpersonal Information Search [J]*. *Journal of Academic of Marketing Science*, 83-100.
- Godes, D., Mayzlin, D. (2004). *Using online conversations to study word of mouth communication*. *Journal of the Academy of Marketing Science* 23 (4), 545–560.
- Godes, D., Mayzlin, D. (2009). *Firm-created word-of-mouth communication: evidence rom a field test*. . *Marketing Science* 28 (4), 721–739 .
- Gretzel, U. & Yoo, K.H. . (2008). *Use and Impact of Online Travel Reviews*. . *Information and Communication Technologies in Tourism*, 2, 35-46.
- Gretzel, U. (2007). *Online Travel Review Study: Role and Impact of Online Travel Reviews*. . Texas : Texas A&M University, Laboratory for Intelligent Systems in Tourism, College Station.
- Gruen, T. W., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. J. (2006). *e-WOM: The Impact of Customer-to-Customer Online Know-how Exchange on Customer Value and Loyalty*. *Journal of Business Research*, 59 (4), 449-456.
- Gruen, T.W.; Osmonbekov, T.; Czaplewski, A.J. (2006). *eWOM: The Impact of Customer-to Customer Online Know-how Exchange on Customer Value and Loyalty*. *Journal of Business Research*, Vol. 59, no 4, 449-456.

- Gu, B., Ye, Q. . (2013). *First step in social media – measuring the influence of online management responses on customer satisfaction*. . *Productions and Operations Management*, forthcoming.
- Hall, H. and Graham, D. (2004). *Creation and Recreation: Motivating Collaboration to Generate Knowledge Capital in Online Communities*. *International Journal of Information Management*, Vol. 24, 235-246.
- 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 Services*, 4, 60-75.
- Henning - Thurau, T-, Gwinner, K. P., Walsh, G., and Gremler, D. D. (2004). *Electronic word-of-mouth via consumer opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet?* *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52.
- Hensdill, C. (1998). *Hotels Technology Survey*. *Hotels*, 51-76.
- Horatiu Tudori. (2012). "The 2012 Traveler" Google.
- Hosteltur. (12 de Junio de 2013). Obtenido de http://www.hosteltur.com/157540_melia-utiliza-opiniones-online-clientes-retribucion-variable-directores-hotel.html
- Hosteltur. (17 de Septiembre de 2013). www.hosteltur.com. Recuperado el Mayo de 2014, de http://www.hosteltur.com/113150_tripadvisor-como-escalar-posiciones-ranking.html
- Hosteltur. (27 de Agosto de 2014). Obtenido de Hosteltur: http://www.hosteltur.com/170300_webs-comentarios-96-viajeros-consulta-82-confia-ellas.html
- Hosteltur. (2014 de Agosto de 2014). Recuperado el 10 de Septiembre de 2014, de Hosteltur: http://www.hosteltur.com/167530_hoteles-andaluces-obtienen-sus-mejores-valoraciones-limpieza-servicio.html
- Hosteltur. (2014). *Las grandes cadenas españolas consolidan su crecimiento en Facebook y Twitter*. *Hosteltur*, REVISTA N°: 239.
- Hosteltur. (21 de Agosto de 2014). *TripAdvisor integra a Uber en su web móvil y app*. Recuperado el 02 de Septiembre de 2014, de http://www.hosteltur.com/169040_tripadvisor-integra-uber-su-web-movil-app.html

- Hosteltur.com. (28 de Octubre de 2013). Hosteltur. Recuperado el 3 de Mayo de 2014, de www.hosteltur.com: http://www.hosteltur.com/119260_malaga-destino-turismo-urbano-crece.html*
- Howard Rheingold. (2000). The Virtual Community: Homesteading on the Electronic Frontier. Mit Pr.*
- Huang, J.-H. & Chen, Y.-F. . (2006). Herding in online product choice. Psychology & Marketing, 23 (5), 413.*
- Hung, Kineta H.; Li Yiyan, Stella. (2007). The Influence of e-WOM on Virtual Consumer Communities: Social Capital, Consumer Learning, and Behavioral Outcomes. Journal of Advertising Research, 47 (4).*
- Jalilvand, M. R. y Samiei, N. (2012). The impact of electronic word of mouth on a tourism destination choice: Testing the theory of planned behavior (TBP). Internet Research, 22 (5).*
- Jun, S. H., Vogt, C. A. & MacKay, K. J. . (2010). Online Information Search Strategies: A Focus On Flights and Accommodation. Journal of Travel & Tourism Marketing, 27 , 579-595.*
- Jun, S. H., Vogt, C. A. y MacKay, K. J. (2010). Online Information Search Strategies: A Focus On Flights and Accommodation. . Journal of Travel & Tourism Marketing, 27, 579-595.*
- Kelly McGuire y Breffni Noone. (2014). Hotel Pricing in a Social World: The unmanaged business traveler. Cornell Hospitality Research.*
- Kim, E. E. K., Mattila, A. S. & Baloglu, S. (2011). Effects of Gender and Expertise on Consumers' Motivation to Read Online Hotel Reviews. Cornell Hospitality Quarterly, 52(4), 399-406. .*
- Kim, M.J, C. Wang and A.S Mattila. (2010). The relationship between consumer complaining behaviour and service recovery: An integrate review. . International Journal of Contemporary Hospitality Management 22 (7), 975-991.*
- Kirkpatrick, D. and Roth, D. . (2005). Why there's no escaping the blog. . Fortune, January 10, 44-50.*
- Koh, J., Kim, D. (2004). Knowledge sharing in virtual communities: An e-business perspective. Expert Systems with Applications, 26, 155–166.*
- Kozinets, R. (2002). The field behind the screen: using neetnography fro marketing research in online communities. Journal of Marketing Research, 61-72.*

- Kyung-Tak Lee, Sawon Kim. (Credibility). *The Effects of Valence of eWOM on Perceived Message* . South Korea: School of Business, Kyungpook National University.
- Lancastre, A. y Lagers, L.F. (2006). *The relationship between buyer and a B2B e-markplace: Cooperation determinants in an electronic market context* . *Industrial Marketing Management*, 35 (6), 774-789.
- laopiniondemalaga.es. (23 de Junio de 2014). *La opinión de Málaga*. Recuperado el 6 de Julio de 2014, de www.laopiniondelamalaga.es: http://www.laopiniondemalaga.es/turismo/2014/06/23/malaga-mejor-destino-turistico-espana/687043.html
- Law, R.; Jogaratnam, G. (2005). *A study of hotel information technology applications*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 170–180.
- Lee, Y.L., Song, S.,. (2010). *An empirical investigation of electronic word-of-mouth: informational motive and corporate response strategy*. *Computers in Human Behavior* 26 (5), 1073–1080 .
- Lightspeed Research. (2013). *II Estudio sobre el Comercio Móvil en España*. España: Mobile Marketing Association.
- Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2005). *Viral marketing: The use of surprise*. En I. C. Flaherty, *Advances in electronic marketing*. (págs. 122-138). Hershey: Idea Group.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. and Pan, B. (2008). *Electronic Word of Mouth in hospitality and tourism management*. *Tourism Management*, 29, 458-468.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., y Pan, B. (2008). *Electronic Word of Mouth in hospitality and tourism management*. *Tourism Management*, 29 (3), 458-468.
- Loebbecke, C. y Wareham, J. (2003). *The impact of eBusiness and the information society on 'strategy' and 'strategic planning': An assessment of new concepts and challenges* . *Information Technology & Management*, 4(2-3), 165-182.
- Loureiro, S. M. C. & Kastenholz, E . (2011). *Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal*. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 575-583.
- Main, H. (2001). *The expansion of technology in small and medium hospitality enterprises with a focus on net technology*. *Information Technology & Tourism* 4(3/4), 167–174.

- Manuel Castells. (1997). *La era de la información*. Madrid: Alianza Editorial.
- Marcussen, G.H. (2009). *Trends in European Internet Distribution of Travel and Tourism Services*. Retrieved from <http://www.crt.dk/uk/staff/chm/trends.htm>
- María José Barlés, Silvia Abella Garcés, y Melania Mur Sangrá. (2012). *Perfil del turista de festivales: El caso del festival internacional de las culturas Pirineos Sur*. Tesis Doctoral, Universidad de Zaragoza.
- Martínez, J.; Majó, J.; Casadesús, M. (2006). *El uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero*. Actas del VI Congreso Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Turitec.
- Mauri, A. G. y Minazzi, R. (2013). *Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers*. . *International Journal of Hospitality Management* 34. .
- Minghetti, V. (2003). *Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system*. *Information Technology and Tourism*, 6 , 141-152.
- Morgan, N.J., Pritchard, A. and Piggott, R. (2003). *Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand*. *Journal of Vacation Marketing*, 9 (3), 285-299. .
- NH Hoteles. (2013). *EL VIAJERO SOCIAL EN 2013. Un análisis global*.
- Noble, C.H., Noble, S.M., Adjei, M.T. . (2012). *Let them talk! Managing primary and extended online brand communities for success*. . *Business Horizons*, volume 55, issue 5, 475-483.
- O' Connor, P. y A. J. Frew. (2010). *The future of hotel electronic distribution: Expert and industry perspectives*. *Cornell Hotel y Restaurant Administration Quarterly* 43 (3), 754-772.
- O'Connor, P. . (2008). *Managing a Hotel's image on TripAdvisor*. . *Journal of Hospitality* 19 (7), 754-772.
- O'Neill, M., Palmer, A. y Charters, S. (2002). *Wine production as a service experience the effects of service quality on wine sales*. *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 (4), 342-362.
- Olsen, M.D.; Connolly, D.J . (2000). *Experience-based travel: How technology will change the hospitality industry*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41, 31-40.

- Pan, B., MacLaurin, T. y Crotts, J. (2007). *Travel Blogs and their Implications for Destination Marketing*. *Journal of Travel Research* 46(1), 35-45.
- Pan, B., MacLaurin, T., & Crotts, J. (2007). *Travel blogs and the implications for destination marketing*. . *Journal of Travel Research*, 46(1), 35–45.
- Papathanassis, A., y Knolle, F. (2011). *Exploring the adoption and processing of online holiday reviews: A grounded theory approach*. *Tourism Management*, 32, 215-224.
- Paraskevas, A.; Buhalis, D. (2002). *Outsourcing IT for Small Hotels: The Opportunities and Challenges of Using Application Service Providers*. *Cornell Hospitality Quarterly*, 43, 27-39.
- Park, D. H., Lee, J., Han, I. (2007). *The effect of online consumer reviews on consumer purchasing intention: The moderating role of involvement*. *International Journal of Electronic Commerce*, 11 (4), 125-148.
- Peter O'Connor, Wolfram Höpken, Ulrike Gretzel. (2008). *Use and impact of online travel reviews*. . ISBN: 978-3-211-77279-9 (Print) 978-3-211-77280-5 (págs. pp. 35-46). New York: *Information and communication technologies in tourism*.
- Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D., & Raman, N. . (2004). *Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: Examining consumer responses and motivations to pass along email*. *Journal of Advertising Research*, 44 (4), 333-348.
- Pitta, D.A., y Fowler, D. (2005). *Internet community forums: An untapped resource for consumer marketers*. *Journal of Consumer Marketing*, 22 (5), 265-274.
- Podnar, K., Javernik, P. . (2012). *The effect of Word of Mouth on Consumers' Attitudes Toward Products and Their Purchase Probability*. *J. ournal of Promotion Management*, volume 18, issue 2, 145-168 .
- Redshift Research. (2012). *Digital Index: Travel & Tourism study*. Text100 Global Communications.
- Roberts, K., Varki, S., & Brodie, R. *Measuring the quality of relationships in*. (2003). *Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study*. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 169–196.
- Santiago Melián-González, Jacques Bulchand-Gidumal y Beatriz González López-Valcárcel. (2013). *Online Customer Reviews of Hotels: As Participation Increases, Better Evaluation Is Obtained*. *Cornell Hospitality Quarterly*.

- Schindler, R.M y Bickart, B. (2005). *Published Word of Mouth: Referable, Consumer- Generated Informatin on the Internet.*
- Senecal, Sylvain y Jacques Nantel. (2004). *The Influence of Online Product Recommendations on Consumers' Online Choices. Jorunal of Retailing, 80, 159-169.*
- Shanka, T., Ali-Knight, J., & Pope, J. (2002). *Intrastate travel experiences of internationalstudents and their perceptions of Western Australia as a tourist destination. Tourism and Hospitality Research, 3 , 245.*
- Söderlund, M. and Rosengren, S. (2007). *Receiving word-of-mouth from the service customer:An emotion-based effectiveness assessment. Journal of Retailing and Consumer Services 14 (2), 123-136.*
- Sparks, B. & Browning, V. . (2010). *Complaining in Cyberspace: The Motives and Forms of Hotel Guests Complaints Online. Journal of Hospitality Marketing & Management, 19 (7), 797-818.*
- Sparks, B. A. & Browning, V. (2011). *The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. Tourism Mnanagement, 32, 1310-1323.*
- Sparks, B., y V. Browning. (2010). *The impact of online reviews on hotel booking intentions and percepcion of trust. Tourism Management 32:13, 10-23.*
- Stamboulis, Y. and Skayannis, P. (2003). *Innovation strategies and technology forexperience – based tourism. . . Tourism Management, 24, 35 – 43.*
- Stepchenkova, S., Mills, J. E., y Jiang, H. (2007). *Virtual Travel Communities: Self-reported experiences and satisfaction. En S. M. Stepchenkova, Information and communication technologies in tourism (págs. 163-174). New York: Springer Wien: Sigala, M., Mich, L., y Murphy, J.*
- Stokes, D., & Lomax, W. . (2002). *Taking control of word-of-mouth marketing: The caseof an entrepreneurial hotelier. . Journal of Small Business and Enterprise Development 9(4), 349–357.*
- Stuart E. Levy, Wejing Duan and Soyoung Boo . (2013). *An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington, D.C Lodging Market. Cornell Hospitality Quartely , 59.*
- Stuart E. Levy, Wejing Duan and Soyoung Boo. (2013). *An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington, D.C Lodging Market. Cornell Hospitality Quarterly , 57.*

- Stuart E. Levy, Wenjing Duan and Soyoung Boo. (2013). *An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington D.C Lodging Market. Cornell Hospitality Quarterly* 54:49, 71.
- Sun, L. B. y 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.
- Sun-Young Park y Jonathan P.Allen . (2013). *Responding to Online Reviews: Problem Solving and Engagement in Hotels. Cornell Hospitality Quarterly*, 64-73.
- Sur. (8 de Abril de 2014). *Diario Sur. Recuperado el 12 de Junio de 2014, de www.diariosur.es: <http://www.diariosur.es/20140408/local/turismo/malaga-marbella-reconocidas-entre-201404081517.html>*
- Teigland, R y Wasko, M.M. (2003). *Integrating knowledge through information trading:Examining the relationship between boundary spanning communication and individual performance. . Decision Sciences*, 34 (2) , 261-286 .
- Toh, R. S. (2011). *Travel Planning: Searching forand Booking Hotels on the Internet. . Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), 388-398.
- Tsiotsou, R.; Ratten, V. (2010). *Future research directions in tourism marketing. Marketing Intelligence & Planning*, 28(4), 533-544.
- Verma, R. . (2010). *Customer Choice Modeling in Hospitality Services: A Review of Past Research and Discussion of Some New Applications. Cornell Hospitality Quarterly*, 51(4), 470-478.
- Vermeulen, I. E. & Seegers, D. (2009). *Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. Tourism Management*, 123-127.
- Vijay Mahajan, Eitan Muller, Frank M. Bass. (1990). *New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions for Research. The Journal of Marketing*, Vol. 54, (1), 1-26.
- Villanueva y Armelini. (2007). *El boca a oreja electrónico: ¿Qué sabemos de esta poderosa herramienta de Marketing? .*
- Wasko, M. M. and Faraj, S. (2000). *It is What One Does: Why People Participate and Help Others in Electronic Communities of Practice. Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 9, 155-173.

- Wen, I. (2008). *Factors affecting the online travel buying decision: a review. International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 752-765.
- Westbrook, R. A. (1987). *Product/Consumption-based affective responses and postpurchase processes. Journal of Marketing Research*, 24 (3), 258-270.
- Wöber, K.W. (2003). *Information supply in tourism management by marketing decision support systems. Tourism Management*, 24, 241-255.
- Worthington, S., Russell-Bennett, R. & Hartel, C. . (2010). *A tri-dimensional approach for auditing brand loyalty. . Brand Management*, 17, 243-253.
- Xie, H.J., Miao, L., Kuo, P.-J., Lee, B.-Y. (2011). *Consumers' responses to ambivalent online hotel reviews: the role of perceived source credibility and predecisional disposition. International Journal of Hospitality Management*, 30, 178–183.
- Ye, Q., Law, R., Gu, B. (2009). *The impact of online user reviews on hotel room sales. . International Journal Of Hospitality Management*, 28(1), 180–182 .
- Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). *The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-Word-of-Mouth to hotel online bookings. . Computers in Human Behavior*, 27, 634-639.
- Ying H.L, & Chung C.M. (2007). *The effects of single-message single-source mixed Word-of-Mouth on product attitude and purchase intention. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 19 (1), 75-93.
- Yoon, Y. & Uysal, M. (2005). *An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. Tourism Management*, 26(1), 45-56.
- Yun, Z.S. y Good, L.K. (2007). *Developing customer loyalty from e-tail store image attributes. Managing Service Quality*, 17(1), 4-22.
- Zhu, F., Zhang, X. (2010). *Impact of online consumer reviews on sales: the moderating role of product and consumer characteristics. . Journal of Marketing* 74 (2), 133–148.
- Zimanyi, K.; Kozar, L. y Kovari, I. (2010). *The Role of ICT in Europe Particularly in the Hungarian Tourism. The Business Review, Cambridge, Vol. 16, Nº 1, 333-338.*

