

DAISSY HATBLATHY MOYA SÁNCHEZ
Magíster en Ciencias de la Educación
Universidad Externado de Colombia
Colombia

[daissy.moya@uexternado.edu.co]

JOAQUIM MAJÓ FERNÁNDEZ

Doctor en Ciencias Administrativas

Magíster en Ciencias Administrativas

Decano de la Facultad de Turismo de la Universidad de Girona

Director de la Cátedra de Gastronomía, Cultura y Turismo
de Sant Antoni Calonge España



[Joaquim.majo@udg.edu]

ANÁLISIS DE COMENTARIOS EN REDES SOCIALES PARA MEJORAR LA REPUTACIÓN ONLINE HOTELERA¹

ANALYSIS FROM REVIEWS IN SOCIAL MEDIA TO IMPROVE HOTEL'S ONLINE REPUTATION

¹ Fecha de recepción: 26 de abril 2016
Fecha de modificación: 16 de agosto de 2016
Fecha de aceptación: 29 de octubre de 2016

Para citar el artículo: Moya, D. y Majó, J. (2017). Análisis de comentarios en redes sociales para mejorar la reputación online hotelera. *Turismo y Sociedad*, XX, pp. 169-190.
DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n20.09>

Resumen

En la actualidad, los hoteleros presentan problemas con el manejo de la reputación en línea debido a las malas críticas que reciben en las redes sociales. El objetivo de la presente investigación es detectar los factores clave que se deben tener en cuenta en la operación de cada hotel para evitar comentarios negativos y poder mejorar la reputación en línea. Se analizaron las opiniones recibidas por medios virtuales en 57 hoteles latinoamericanos pertenecientes a la cadena hotelera GHL desde el 31 de marzo de 2015 hasta el 31 de marzo de 2016. Mediante el uso del programa Revinatate, los comentarios se clasificaron por departamento, y se elaboró un manual de buenas prácticas. A partir del análisis de los comentarios, se elaboraron recomendaciones sobre seis ámbitos de los hoteles: Habitaciones, Alimentos y Bebidas, Recepción, Centro de Negocios, Seguridad y Gerencia, para optimizar la calidad en los hoteles y de esta forma mejorar la reputación en línea.

Palabras clave: Redes sociales, reputación en línea, calidad, turismo, hotel, opinión.

Abstract

Today, hoteliers have problems with handling online reputation due to bad reviews they've received on social networks. The aim of this research is to identify the key factors to consider in the operation of each hotel to avoid negative comments and to increase their online reputation. The ratings received by virtual means in 57 Latin American hotels belonging to the GHL Hotel Chain from March 31st, 2015 until March 31st, 2016. By using the software Revinatate, there were analyzed the reviews by department. Then, they were classified to developed a manual of good practices. From the analysis of those comments, recommendations were made on six areas of the hotels: Rooms, Food and Beverage, Front Desk, Business Center, Security, and Management to optimize the

quality in hotels and thus improve their on-line reputation.

Keywords: Social Media, online reputation, quality, tourism, hotel, review.

Introducción

Las redes sociales permiten expresar a los huéspedes el nivel de satisfacción de los servicios prestados por las empresas turísticas y hoteleras (Kim y Lee, 2015). Los empresarios del siglo XXI pueden aprovechar los comentarios publicados en línea para mejorar la calidad del servicio y diseñar sus estrategias de *marketing* (Grandi, 2013).

Con la llegada de las tecnologías de la información y la comunicación y los sitios web que promocionan los establecimientos turísticos y hoteleros, se incrementó la posibilidad de aclarar el acceso a un servicio turístico, dado que el interesado, desde un computador o dispositivo móvil, puede ver el valor promedio de los servicios, la calificación que han recibido por los usuarios y el posicionamiento frente a otros establecimientos que prestan los mismos servicios (Clawson, 2011). Del mismo modo, se puede observar la retroalimentación brindada por el hotel y analizar así la información en doble vía.

En los últimos años, los responsables de los departamentos de Calidad, de Servicio al Cliente, de Operaciones y de Mercadeo de los establecimientos turísticos y hoteleros han dado especial importancia a averiguar el sentir de los usuarios de los servicios mediante el uso de estrategias como encuestas, clientes ocultos, entrevistas, entre otras, guardando total confidencialidad respecto a las apreciaciones. Actualmente, los compradores expresan su sentir en la web, en los sitios diseñados para manifestar sus opiniones (Gretzel y Yoo, 2008). La confidencialidad ya no existe y los dueños de los estableci-

mientos turísticos y hoteleros muchas veces se enteran de las experiencias de los usuarios por terceros que consultan en Internet y les informan. Un empresario, ya sea en el ámbito hotelero o turístico, no puede hoy en día limitarse a las estrategias mencionadas antes, sino que debe consultar permanentemente los sitios web de opinión donde se registran las calificaciones que le dan a diario a su compañía (Litvin, Goldsmith, y Pan, 2008).

Al observar que los hoteleros presentan problemas con el manejo de la reputación en línea debido a las malas críticas que reciben en las redes sociales (Basarani, 2011), se analizaron los comentarios recibidos durante un año en 57 hoteles de la cadena hotelera GHL; y aprovechando el programa Revinat, que permite capturar las observaciones publicadas en la red, se analizaron las opiniones registradas y se elaboró un manual con recomendaciones para unas buenas prácticas que permitan mejorar la calidad del servicio. La presente es la primera investigación que se realiza sobre aprovechamiento de los sitios de opinión en Internet para crear estándares de calidad que permitan mejorar la satisfacción del huésped y orientar al hotelero para evitar malos comentarios en las redes sociales, así como en la forma de actuar frente a las opiniones en línea, dando como resultado un manual para mejorar los procesos en seis ambientes de un hotel.

Pero, ¿cómo se debe actuar ante estos comentarios?, ¿qué se puede anticipar para mejorarlos? En este artículo se analizan los tipos de comentarios que se pueden evitar y se ofrecen recomendaciones para unas buenas prácticas.

Marco teórico

Las redes sociales han cambiado la forma de decidir en qué hotel se van a hospedar

los turistas de hoy, debido a que se han convertido en instrumentos de *marketing* masivos (Hoffman y Novak, 2012). La buena utilización de sitios como Facebook, Twitter, Instagram o YouTube puede mejorar la imagen de los servicios que se prestan y de esta forma incidir en la toma de decisiones (Lipsman, Mudd, Rich y Bruich, 2012). Los huéspedes hoy se documentan más y crean imágenes de los lugares que visitarán (Li, Pan, Zhang y Smith, 2009), especialmente los turistas de ocio, dado que los turistas de negocios por lo general se hospedan en el hotel que su empresa ha definido (McCarthy, Stock y Verma, 2010). El estudio realizado por Dabas y Manaktola (2007) demuestra que los huéspedes que actualmente utilizan las tecnologías de la información y la comunicación son más sensibles a los precios, menos leales a la marca y más sofisticados debido a la transparencia de precios y productos que hay en Internet. Entre tanto, Beldona y Kwansa (2008) han demostrado que se están generando tendencias en los tiempos de realización de las reservas dependiendo de la cultura de los consumidores: los turistas con mayor conocimiento están comprando con mayor tiempo de anticipación y aprovechan las promociones en línea para conseguir mejores tarifas.

Las redes sociales son instrumentos que permiten a los internautas compartir y discutir información, son espacios donde se publican fotografías, videos, información de texto y música, entre otros formatos (Cortizo, Carro y Gómez, 2011). Entre ellas está Twitter, que cuenta con 320 millones de usuarios y es utilizada en más de 35 idiomas (Twitter, 2016); Facebook es una red social utilizada por 1.650 millones de usuarios en 110 idiomas (Facebook, 2016); Instagram es un espacio dedicado a publicar fotos y es una red utilizada por 300 millones de personas en la que se publican aproximadamente 60 millones de fotos cada día (Instagram, 2016); y YouTube tiene más de 1.000 millones de

usuarios y se encuentra disponible en 76 idiomas (YouTube, 2016).

En cuanto a las redes sociales comerciales, son lugares donde las personas colaboran en línea, obtienen consejos de otras personas que inspiran confianza para encontrar productos y servicios que luego serán adquiridos (Liang y Turban, 2011). La investigación realizada por Grønflaten (2009) demuestra que los turistas analizan los comentarios en las OTA (*Online Travel Agencies*) para realizar sus reservas y que están dejando atrás la intermediación de los llamados agentes *face to face*. Por otra parte, Berezina, Cobanoglu, Miller y Kwansa (2012) han demostrado que los comentarios inciden en la percepción que tienen los huéspedes de la calidad del servicio, la satisfacción del huésped y la intención de volver a hospedarse en el hotel.

Cuando se habla de comentarios en línea de sitios turísticos y hoteleros, necesariamente se debe tener en cuenta a Tripadvisor, la mayor web de viajes en el mundo, que a noviembre de 2015 contaba con más de 320 millones de opiniones sobre más de 6,2 millones de alojamientos, restaurantes y atracciones, y que se encuentra disponible en 47 países (Tripadvisor, 2015). Esta web, además de registrar comentarios, periódicamente realiza una investigación llamada *Tripbarometer*, que permite analizar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación desde el punto de vista del turista y de los operadores. En un estudio reciente (Tripadvisor, 2013), se pudo observar que el 90% de los turistas destacó la importancia de las opiniones de otras personas al reservar el alojamiento para su último viaje. Respecto al uso de las redes sociales, más de 8 de cada 10 personas (85%) afirmaron que los comentarios, los videos y las fotografías de otras personas influyeron en sus planes, y 9 de cada 10 personas (90%) manifestaron que las opiniones de otros sujetos tuvieron gran peso a la hora de reservar el alojamiento para su último viaje. Por otra

parte, los operadores compartieron el manejo que le dan a las opiniones; respecto a las menciones negativas, el 65 % responde a la opinión en línea, el 62 % trata los contenidos de la opinión con los empleados, el 45 % mejora la formación del equipo de trabajo, el 43 % contesta a la opinión en privado, el 41 % revisa o cambia las operaciones, el 30 % ofrece a quien escribe una opinión o un gesto de buena voluntad y el 5 % modifica las tarifas. Respecto a las menciones positivas, el 55 % felicita o recompensa a los empleados, el 50 % responde a la opinión en línea, el 37 % contesta a la opinión en privado, el 35 % destaca las opiniones positivas en línea y el 28 % invierte en formación para lograr un mayor número de opiniones en línea positivas.

La información publicada referente a una empresa conforma día a día la reputación, que es definida así:

Construcción social alrededor de la credibilidad, fiabilidad, moralidad y coherencia que se tiene de una persona, ente, organismo, institución, empresa, etc. Por ello, solo es parcialmente controlable por el sujeto, ya que se crea y recrea a partir de las percepciones que conforman un estado de opinión, consideración y valoración de otros. (Del Fresno, 2012, pp. 13-14).

Los beneficios que tiene una empresa con buena reputación son los siguientes: aumento de los ingresos, fidelización del cliente, aumento de clientes, retención de los mejores empleados, satisfacción de los clientes, satisfacción de los empleados y atracción de personal mejor preparado (Brammer, Millington y Pavelin, 2009; Chun, 2005; Diana-Jens y Rodríguez Ruibal, 2015; Resnick, Zeckhauser, Swanson y Lockwood, 2006).

Actualmente existen en el mercado variedad de programas que permiten medir y analizar la reputación en línea en el sector hotelero.

Cada comentario que se publica en Internet es valorado por estos programas. Entre ellos podemos destacar ReviewPro, Revinatate, TrustYou y Olery, que le permiten al empresario tener control de su reputación en la red. TrustYou fue fundada en 2008 por Benjamin Jost y Jakob Riegger; este programa permite organizar los comentarios de hoteles y restaurantes, y en la actualidad tiene más de 100 empleados de 22 países diferentes (TrustYou, 2016). Por su parte, el programa ReviewPro captura los comentarios que los usuarios de las empresas turísticas y hoteleras registran en la web en más de 45 idiomas, en 161 webs de opinión y OTA; también analiza más de 18.000.000 de comentarios diariamente de más de 19.000 clientes en 110 países (ReviewPro, 2016); además, muestra los comentarios realizados en las redes sociales; aparecen las redes, el número de comentarios, los comentarios y el *Klout* de la persona que comenta².

Por otro lado, Olery permite analizar los comentarios de hoteles, restaurantes y atractivos turísticos. Su sede se encuentra en Ámsterdam (Olery, 2016).

Finalmente, Revinatate se dedica a capturar, medir y optimizar la experiencia de los huéspedes combinando todas las reseñas en línea y menciones en redes sociales en una única visión integrada. Tiene más de 28.000 clientes en 160 países y permite observar las opiniones del hotel y de su competencia (Revinatate, 2016). Revinatate es el *software* que se utilizó para realizar la presente investigación, dado que es el programa utilizado por la cadena hotelera GHM para medir su reputación en línea. Este programa también permite hacer un análisis semántico clasificando los comen-

² El *Klout* muestra el nivel de influencia de la persona que realiza el comentario y se mide en la página <http://klout.com>. El *Klout* de cada persona le permite al administrador hotelero decidir qué acciones tomar con el comentario con base en las estrategias de *marketing* digital previamente definidas. (Andzulis, Panagopoulos y Rapp, 2012).

tarios por tema, departamento, calificación, período o canal (OTA, sitio de opinión o red social), como se puede observar en la figura 1.

La reputación en línea de los hoteles depende de dos tipos de factores: unos principales y otros secundarios. Los factores principales que le permiten a un hotel estar en las primeras posiciones en el *ranking* de los sitios de opinión son el puntaje de las opiniones, el número de opiniones, la presencia en la web y la posición de la competencia. Los factores secundarios son la cantidad de comentarios recientes, la utilidad de las opiniones, el perfil del usuario y las respuestas de las directivas de los hoteles (Craig, 2013).

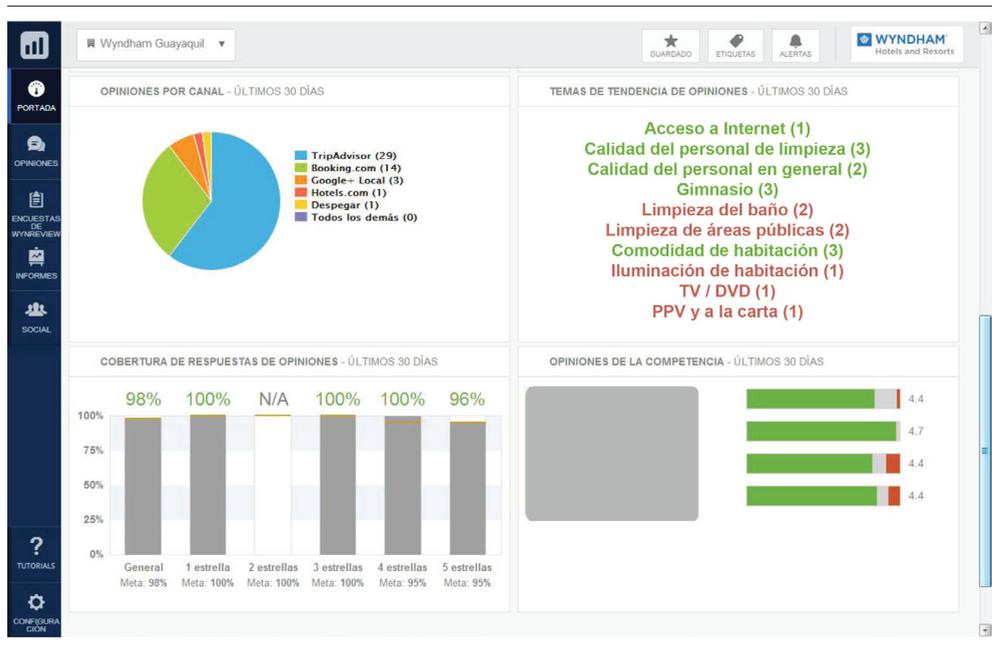
Antecedentes del trabajo

En noviembre de 2012, por convocatoria de la Fundación Hanns Seidel de Múnich (Alemania), en el marco del trabajo de cooperación y apoyo para el avance del turismo

de Cuba como acción para el desarrollo económico se comenzó a brindar asesoría sobre el aprovechamiento de las redes sociales en el sector turístico y hotelero en La Habana. Allí se observó la forma organizada en que se sistematizaba cada uno de los comentarios publicados en Tripadvisor realizados a hoteles, y los enviaban a los directivos de cada una de las provincias de la Isla para tomar medidas y mejorar la calidad. Ese arduo trabajo lo realizaba FORMATUR, que, como la define Miriam Rendón, es una entidad dedicada a garantizar “la calidad de la industria recreativa de la Isla y la profesionalidad de sus trabajadores” (Caribbean News Digital, 2008).

El trabajo mancomunado del sector turístico y hotelero de La Habana para mejorar su presencia en las redes sociales le permitió a la ciudad obtener el premio *Travellers' Choice* 2013, que otorga Tripadvisor, como mejor destino emergente del mundo e incrementar el ingreso de turistas, que de enero a junio de 2013 fue de 1.597.000, de 1.660.110 de

Figura 1. Revinate



Fuente: GHL Hoteles.

Tabla 1. Entidades del Ministerio de Turismo de Cuba a las que se impartió cualificación en manejo de redes sociales en La Habana

<i>Sector turístico</i>	<i>Instituciones</i>
Alojamiento	Cubanacan Group Gran Caribe Islazul
Alimentos, bebidas y entretenimiento	Palmares Servisa Turarte
Transporte	Transtur
Agencias de viajes	Cubanacan Viajes
Empresas marinas y náuticas	Marlin
Comercialización de productos	Comercializadora ITH Tiendas Caracol
Información al turista	Infotur
Comunicación y publicidad	Publicitur
Formación para el turismo	Formatur

Fuente: Elaboración propia.

enero a junio de 2014 y de 1.923.326 de enero a junio de 2015 (ONEI, 2016).

Por solicitud de FORMATUR, se empezó a investigar la forma de sistematizar los comentarios que publican los turistas en Internet. Al analizar los programas de recopilación de comentarios en línea con los hoteleros de La Habana y de Varadero, surgió la inquietud de realizar un manual de recomendaciones con base en las opiniones recibidas en las redes sociales, para facilitar así el trabajo aprovechando los comentarios de los huéspedes a fin de mejorar la calidad.

Dado que se buscaba recopilar la mayor cantidad de comentarios, se recurrió a la cadena GHIL Hoteles, poseedora de 57 hoteles en Latinoamérica, con el fin de medir la reputación en línea. Esta cadena utiliza el programa Revinate, que permite analizar las menciones del hotel y del set competitivo por departamento, por grado de satisfacción

y especialmente por análisis semántico, que fue la opción utilizada en esta investigación para preparar el manual presentado en este documento.

Los siguientes fueron los hoteles analizados: En Chile, Sonesta Hotel Osorno, Sonesta Hotel San Antonio, Four Points by Sheraton Los Ángeles y Sonesta Hotel Concepción. En Colombia, en la ciudad de Bogotá, Hotel Sheraton Bogotá, Sonesta Hotel Bogotá, GHIL Style Mika Suites, GHIL Hotel Capital, GHIL Style Hotel Belvedere, GHIL Hotel Bioxury, Four Points by Sheraton Bogotá, GHIL Hotel Hamilton, GHIL Style Hotel Los Héroes y GHIL Style 93; en Medellín, Hotel Four Points by Sheraton Medellín y GHIL Style Hotel San Diego; en Cartagena, Bastion Luxury Hotel, GHIL Relax Corales de Indias y Sonesta Hotel Cartagena; en Cali, Hotel Four Points by Sheraton Cali; en Barranquilla, Sonesta Hotel Barranquilla, GHIL Collection Barranquilla y Four Points by Sheraton Barranquilla; en Valledupar, Sonesta Hotel Valledupar; en Pereira, Sonesta Hotel Pereira y GHIL Hotel Abadía Plaza; en Santa Marta, GHIL Relax Hotel Costa Azul; en San Andrés, GHIL Relax Hotel Sunrise; en Girardot, GHIL Relax Hotel Club El Puente; en Villavicencio, GHIL Grand Hotel Villavicencio; en Neiva, Hotel GHIL Style Neiva; en Yopal, Hotel GHIL Style Yopal y en Montería, GHIL Hotel Montería. En Costa Rica se analizó el Hotel Sheraton San José. En Curaçao se consideraron los hoteles Kura Julanda Lodge & Beach Club y Sonesta Kura Hulanda Village & Spa. En Ecuador, en Quito, Hotel Howard Johnson Quito, Hotel Sheraton Quito y Hotel Le Parc; en Guayaquil, Hotel Sheraton Guayaquil, Hotel Wyndham Guayaquil, Sonesta Hotel Guayaquil y Howard Johnson Guayaquil; en Esmeraldas, Hotel GHIL Makana Resort y en Loja, Hotel Howard Johnson Loja. En Honduras, LQ Hotel Tegucigalpa y Hyatt Place Tegucigalpa. En Panamá, Royal Sonesta Hotel & Casino, GHIL Princess Panamá Hotel y Hilton Garden Inn. Finalmente, en Perú, en Lima, Hotel Sonesta

Posadas del Inca Miraflores y Sonesta Hotel el Olivar; en Cusco, Sonesta Posadas del Inca Cusco y Sonesta Hotel Cusco; en Arequipa, Las casitas del Colca; en Puno, Sonesta Posadas del Inca Puno y en Yucay, Sonesta Posadas del Inca Yucay.

Objetivos y metodología

El objetivo de la presente investigación es detectar los factores clave que se deben tener en cuenta en la operación diaria de cada hotel para evitar los posibles comentarios negativos en la redes sociales y así poder mejorar la reputación en línea.

Para lograr este objetivo, se planteó inicialmente conocer los programas que existen en la actualidad en el mercado para analizar los comentarios en línea y posteriormente realizar un balance de lecturas para entender las investigaciones científicas llevadas a cabo sobre redes sociales, reputación en línea en el sector de la hospitalidad y análisis de OTA. Además, se analizó el estado del arte para descubrir los fundamentos teóricos en los que se basa para futuros análisis y expansión de la base del conocimiento del sector (Bandara, Miskon y Fielt, 2011). Para tal fin, se delimitaron los estudios realizados que se consideran relevantes en la investigación y los que se han hecho hasta ahora (Breton, Kitchenham, Budgen, Turner y Khalil, 2007).

En cuanto a la metodología utilizada, se tomaron como punto de partida los 57 hoteles que la cadena GHL posee en Latinoamérica. Se utilizaron los 29.701 comentarios recibidos desde el 31 de marzo de 2015 hasta el 31 de marzo de 2016. Esta primera clasificación permitió agrupar todos los comentarios temáticamente y a partir de ellos destacar los diferentes aspectos a los que daba importancia. Cuando un comentario aparecía de forma repetitiva (comentarios repetidos por lo general más de diez veces), se consideraba

como elemento para destacar en el manual diseñado. En esta primera fase se descartaron los comentarios correspondientes a ubicación, gimnasio, piscina, *jacuzzi*, *spa*, sauna, recreación, servicio de celulares, reloj, facturación, cambio de moneda, facilidades de entrada y salida, facilidades para discapacitados, lavandería/tintorería, teléfonos, tienda de regalos y máquinas expendedoras.

Limitaciones metodológicas

La mayor limitante en el desarrollo de esta investigación fue la barrera lingüística, debido a que la mayoría de los huéspedes de la cadena hotelera GHL que registra sus comentarios lo hace en su idioma materno, y la opción de traducción del programa Revinat presenta fallas, especialmente con los idiomas asiáticos.

En cuanto a los comentarios recibidos en español, se presentó dificultad con modismos utilizados en diferentes países, que tienden a confundir el sentido de las frases.

Resultados

Utilizando el programa Revinat, específicamente la sección de menciones, se filtraron los 29.701 comentarios por temas.

Una vez analizados todos los temas, se realizó un análisis cualitativo y se organizaron en seis ámbitos funcionales de los hoteles: Habitaciones, Alimentos y Bebidas, Recepción, Centro de Negocios, Seguridad y Gerencia. En cada uno de los ámbitos se incluyeron las principales recomendaciones extraídas de los comentarios obtenidos de los turistas por medio de las redes sociales, los sitios de opinión y OTA.

Comenzando con dicha priorización y con un análisis textual, se fueron identificando

las principales preocupaciones y, por tanto, los principales aspectos por incluir en la lista de verificación de los hoteles.

En la tabla 2 se presenta el número total de comentarios analizados por los departamentos definidos. Los comentarios fueron clasificados en negativos, neutrales y positivos.

En la tabla 3 se puede observar el número de comentarios recibidos en www.tripadvisor.com, sitio de comparación que recibe el mayor número de comentarios de los 57 hoteles.

La tabla 4 presenta los comentarios recibidos en la agencia de viajes en línea www.booking.com.

Tabla 2. Comentarios recibidos por departamento

<i>Departamento</i>	<i>Negativos (0-39)</i>	<i>Neutrales (40-59)</i>	<i>Todo positivo (60-100)</i>	<i>Total</i>
Alimentos y Bebidas	470	1.128	2.550	4.148
Habitaciones	1.243	2.135	3.790	7.168
Recepción	267	362	725	1.354
Centro de Negocios	2	14	18	34
Seguridad	31	101	98	230
Gerencia	32	41	64	137

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Comentarios recibidos por departamento en www.tripadvisor.com

<i>Departamento</i>	<i>Negativos (0-39)</i>	<i>Neutrales (40-59)</i>	<i>Todo positivo (60-100)</i>	<i>Total</i>
Alimentos y Bebidas	179	505	1.559	2.243
Habitaciones	501	958	2.157	3.616
Recepción	112	157	420	689
Centro de Negocios	0	8	12	20
Seguridad	25	62	45	132
Gerencia	18	18	43	79

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Comentarios recibidos por departamento en www.booking.com

	<i>Negativos (0-39)</i>	<i>Neutrales (40-59)</i>	<i>Todo positivo (60-100)</i>	<i>Total</i>
Alimentos y Bebidas	182	460	656	1.298
Habitaciones	528	808	1.083	2.419
Recepción	108	145	196	449
Centro de Negocios	3	4	3	10
Seguridad	3	22	29	54
Gerencia	3	13	12	28

Fuente: Elaboración propia.

booking.com, que recibe el mayor número de opiniones desde las OTA.

Con base en el análisis cualitativo de los comentarios, se diseñó un manual de buenas prácticas para mejorar la reputación en línea de los hoteles en América Latina. Este manual consta de una lista de verificación con las principales recomendaciones para mejorar la reputación en línea de los hoteles latino-americanos, de las que se extrae el resultado que se presenta en esta investigación.

Habitaciones

Las habitaciones son, sin duda, el elemento principal en todo hotel y el más importante en la priorización de un alojamiento. Por ello es muy necesario cuidar todo tipo de detalles para conseguir evitar cualquier posible elemento negativo que pueda incidir en la percepción del turista.

Por consiguiente, se recomienda verificar que la cortina o división del baño se encuentre limpia, en perfectas condiciones; evitar fugas de agua a otras partes del baño; que la bañera se encuentre limpia, sin filtraciones y en perfecto estado; analizar en detalle que la grifería sea reluciente y cierre perfectamente, que el tapón de la bañera, además de estar limpio, funcione adecuadamente; que la puerta del baño se encuentre limpia por dentro y por fuera y que abra y cierre perfectamente; que la tapa del inodoro abra y cierre bien y que se encuentre en perfectas condiciones; que el inodoro se encuentre limpio y esterilizado; que la iluminación del baño funcione a la perfección; que las cerraduras del baño funcionen bien; que el secador de cabello funcione correctamente; que el desagüe del lavamanos y la bañera funcionen a la perfección y que los mezcladores de temperatura del agua funcionen bien. Se debe supervisar la **presión y temperatura del agua**, por ende, se debe comprobar que la ducha se encuentre

en perfectas condiciones y que la presión y temperatura del agua sean las apropiadas.

Por todo ello, se hace necesario realizar las remodelaciones necesarias cuando los elementos del baño se deterioren. Además, hay que supervisar que las toallas se cambien con agilidad cuando se solicita; que los toalleros se encuentren en perfectas condiciones; que la papelería esté siempre limpia y que abra y cierre perfectamente; que las jaboneras estén limpias; que el papel higiénico se encuentre en las condiciones establecidas por la Gerencia y si hay rollos de repuesto, observar que estén ubicados en lugares visibles.

Otros aspectos destacados en relación con el baño son los siguientes: que la evacuación del agua sea rápida y fluida; que la rejilla del desagüe esté limpia y en perfectas condiciones; que se encuentren ubicadas de forma visible las invitaciones a mejorar el medio ambiente, motivando así la reducción del uso de agua y jabón en el lavado de toallas y sábanas e informar la causa ecológica, que se apoye con el ahorro del dinero.

En definitiva, es muy importante que en un primer vistazo el baño se encuentre limpio, que tenga los *amenities* establecidos por la Gerencia y que, si se encuentran varias personas en la habitación, se dote de *amenities* para cada persona alojada.

Respecto a la **cama**, además de observar que el colchón, el cubrecolchón, las sábanas, las almohadas, las cobijas y el edredón se encuentren en perfectas condiciones y bien puestos, hay que supervisar que se realice el cambio de sábanas de acuerdo con la programación establecida por la Gerencia, así como también el perfecto aseo debajo de las camas, que las camareras tiendan las camas con los parámetros estipulados por la Gerencia y que las cunas se encuentren en perfectas condiciones de limpieza y seguridad.

Un elemento cada vez más determinante para todos los huéspedes es el **acceso a Internet**. Hay que cuidar que se preste la señal y la velocidad ofrecida por el hotel y que haya suficientes tomacorrientes para cargar los dispositivos que permiten acceder a Internet. Otro elemento destacable es que el voltaje de la habitación se encuentre visible, para evitar así el daño de los dispositivos móviles de los huéspedes.

Con relación al **minibar**, se debe observar que se encuentre limpio, completo y que la lista del contenido, con los respectivos precios actualizados, esté en un lugar visible.

Respecto al **balcón**, se debe cuidar que las paredes, los pisos, los vidrios y el techo se encuentren en perfectas condiciones; que la puerta abra y cierre sin problemas; que las barandas del balcón ofrezcan seguridad a los huéspedes; que las sillas se encuentren limpias y en perfectas condiciones y que los interruptores de energía funcionen bien.

Si la Gerencia establece que se ofrecen **bata y pantuflas**, es necesario supervisar que estos elementos estén en perfectas condiciones.

El aspecto más importante que observan los huéspedes en las fotos publicadas en las redes sociales es la **limpieza de las habitaciones**. Respecto a este aspecto, se recibieron 1.337 comentarios en la cadena GHL durante el año analizado, de los cuales 889 (66%) fueron positivos, 123 (9%) neutrales y 325 (24%) negativos. Con base en ellos, se recomienda verificar que los pisos, las alfombras, las cortinas, las persianas, las paredes, los techos, los vidrios y los espejos se encuentren limpios; que el mobiliario esté limpio y en perfectas condiciones, incluso en los rincones; que en el armario estén disponibles las cobijas y almohadas completas y limpias; que la puerta abra y cierre perfectamente; que cuando se limpia el polvo de la habitación, se dejen todas las pertenencias de los huéspedes

colocadas tal y como se encontraron; que al terminar el aseo, las papeleras del escritorio y del sanitario queden desocupadas y limpias.

Se debe supervisar la **comodidad de la habitación**, por tal razón, es importante observar que el colchón y la almohada sean cómodos y que tengan la apariencia de nuevos; y si la cama auxiliar es un sofacama, confirmar que sea cómodo.

Existen detalles que se deben cuidar respecto a las **condiciones de las habitaciones**, tales como observar que la puerta de la habitación tenga el número que le corresponde, que se encuentre limpia por dentro y por fuera y que abra y cierre perfectamente; que las ventanas y las cortinas abran y cierren bien; que el cartel de “No molestar” se encuentre visible; que todas las luces de la habitación funcionen correctamente; que el teléfono y el televisor estén conectados y que funcionen cabalmente; y que los vasos se encuentren debidamente esterilizados.

Un factor que se debe cuidar es la **decoración y el diseño de las habitaciones**, por consiguiente, se debe verificar el aislamiento de sonido si el hotel se encuentra en zona de ruido excesivo; que las cortinas sean apropiadas y permitan el descanso del huésped a cualquier hora del día; que el diseño de la habitación permita abrir y cerrar las puertas de forma cómoda y segura; que el plano de evacuación en caso de emergencias sea entendible y se encuentre visible. Si el hotel está ubicado en zona de huracanes o tornados, supervisar que las instrucciones en caso de emergencia se encuentren visibles; que los cuadros estén limpios y bien ubicados; comprobar que el diseño de la habitación ofrece una apropiada iluminación, ventilación y comodidad. Si el hotel se encuentra en zona costera, prestar atención para que la humedad no afecte la comodidad del huésped.

Supervisar que se encuentre visible la carta del *room service* y que tenga buena presentación.

Se debe procurar una excelente **climatización de las habitaciones**. Si hay calefacción, comprobar su buen funcionamiento y las buenas condiciones de los controladores de temperatura. Si hay aire acondicionado, confirmar también su perfecto funcionamiento, así como también el buen estado de los controladores de temperatura y la no emisión de ruidos que afecten el descanso del cliente; así mismo, es necesario verificar la ausencia de escapes de agua y que esta torne fría de forma apropiada. Si hay ventiladores, comprobar su buen funcionamiento, sin emisión de ruidos que afecten el descanso del huésped. Es importante capacitar al botones para que explique al huésped el uso adecuado del ventilador, de la calefacción o del aire acondicionado, dependiendo del objeto de climatización que el huésped requiera.

Una de las características que identifican al hotel son las **fragancias** que se perciben, por ello es necesario cuidar que el olor del baño y de la habitación sean los estipulados por la Gerencia, que la buena ventilación impida el olor a humedad y que se encuentre señalización que informe la prohibición de fumar en las habitaciones. Se debe retirar la bandeja con los restos del servicio de alimentos y bebidas a la habitación cuando el cliente lo solicite, para evitar así olor a comida. También se ha de supervisar que las almohadas se encuentren limpias y libres de olores, que la lencería se encuentra en perfectas condiciones, limpia, suave, bien planchada y con el olor establecido por la Gerencia.

La seguridad dentro de la habitación brinda al huésped tranquilidad, por ello es importante verificar que la **caja fuerte** funcione perfectamente y que las instrucciones de uso se encuentren claras y visibles.

Los **artículos de tocador** conforman un factor que se debe cuidar, tanto, que las OTA publican en la página de cada hotel si se cuenta o no con ellos. Por tanto, se debe comprobar que todos los *amenities* estén completos, ubicados en la posición dispuesta por la Gerencia y que pueden ser adquiridos por el huésped elementos de emergencia tales como afeitadoras o cepillos de dientes.

El entretenimiento (**televisor/DVD**) es un factor que resaltan los huéspedes permanentemente. Un ejemplo de ello es el comentario recibido por el Hotel Howard Jhonson La Cañada Hotel & Suites de Córdoba (Argentina) en Tripadvisor:

Pasamos un par de días en este hotel, muy bien ubicado para salir de compras y cenar; el hotel tiene detalles de categoría internacional, buen desayuno, wifi, habitaciones amplias, buen TV LED, cama *King Size*, ascensores rápidos y buena atención. (Edutrelew, 2015).

Por consiguiente, se recomienda que todos los días las camareras verifiquen que el televisor funciona perfectamente, que esté ubicado en un lugar de visión agradable y que el control remoto esté visible y en perfectas condiciones. Se debe procurar que haya variedad de canales (en lo posible algunos en inglés), con buena señal y tratar de adquirir tecnología de última generación.

Alimentos y Bebidas

Un comentario que muestra la importancia de la calidad de los alimentos y las bebidas, del ambiente y la actitud de los camareros es el escrito al Hotel GHL Style Yopal:

El personal es muy amable, el hotel es bonito, moderno y agradable, las habitaciones son bonitas y muy cómodas, el restaurante queda en el tercer piso, es acogedor, la comida es excelente y mientras la cena se

presentó un grupo de música llanera y parejas de baile (niños); es súper agradable verlos bailar y cómo mantienen su cultura en general, ya que todo el hotel tiene decoración típica del llano y el personal se viste con trajes típicos. El sitio de ubicación del hotel es tranquilo y tiene acceso directo al Centro Comercial Alcaraván Plaza. (Fama511, 2016).

Durante el año en que se analizaron los comentarios en la cadena GHL, se recibieron 184 comentarios referentes al **bar**, de los cuales, 96 (52%) fueron positivos, 34 (18%) fueron neutrales y 54 (29%) fueron negativos. Con base en ellos, es posible decir que se debe procurar que el **ambiente del bar** sea agradable, que la iluminación se encuentre en perfectas condiciones y que el volumen de la música sea el establecido por la Gerencia. Respecto a la **limpieza del bar**, se debe observar y procurar que la puerta de acceso, la barra y los pisos se encuentren limpios.

Con respecto a las **condiciones y comodidad del bar**, se debe observar que el mobiliario se encuentre en buen estado, que las copas, los vasos y la vajilla estén en perfectas condiciones. Además, hay que cuidar que las sillas y mesas sean cómodas y estables. También ha de comprobarse que haya buena señalización que lo identifique, que la ventilación sea buena, que en la entrada se encuentre visible el aviso que informa si se admiten o no mascotas y que el sistema de iluminación de emergencia funcione perfectamente.

En cuanto al **costo del bar**, hay un aspecto que aparece a menudo y que señala principalmente la relación precio-calidad. Esta relación debe ser la correcta. Por ende, la factura ha de coincidir con el recibo emitido por el datáfono, debe entregarse la factura correcta, bien sumada y en el menor tiempo posible. Si no se aceptan tarjetas de crédito, es necesario verificar que se encuentre visible un aviso que informe sobre esta limitante.

Con respecto al restaurante, se recibieron 498 comentarios, de los cuales 309 (62%) fueron positivos, 68 (14%) fueron neutrales y 121 (24%) resultaron negativos. Con base en los comentarios recibidos, es posible decir que es necesario conservar el **olor**, el **sabor** y la **temperatura de los alimentos y las bebidas**; hay que asegurarse de que el cliente reciba los productos solicitados, con la calidad establecida por la Gerencia, así como también que los alimentos calientes se sirvan calientes y los fríos, fríos, y con las proporciones establecidas. Igualmente, se debe supervisar que la carne salga de la cocina en el punto solicitado por el cliente. Respecto a las bebidas, que los trozos de limón o naranja que acompañan las bebidas se encuentren frescos y jugosos; que el vino no se sirva con restos de tapón de corcho y que la botella se descorche delante del cliente; que las bebidas cumplan con la calidad establecida por la Gerencia y que los cubos de agua estén hechos con agua de buena calidad.

También es conveniente capacitar a los camareros sobre el menú y sus componentes, para que puedan explicar a los clientes la **información nutricional**, en especial a quienes llevan una dieta específica. Así mismo, resulta adecuado explicar en la carta los componentes de cada uno de los productos que se venden.

En lo que respecta a la **limpieza del restaurante**, hay que examinar que los pisos, las paredes, los techos y las ventanas se encuentren perfectamente limpios, que los sanitarios estén en excelentes condiciones y con los *amenities* establecidos por la Gerencia; que el sanitario y el secador de manos funcionen bien; que las cerraduras del baño marchen a la perfección.

Otro aspecto que aparece en los comentarios evitables es que las botellas que se lleven a la mesa se encuentren libres de polvo; que los

cubiertos, los vasos y las copas estén limpios y brillantes; que las cartas se encuentren limpias, en buenas condiciones y libres de grasa.

Otros aspectos que se deben supervisar son los siguientes: que las azucareras y las vinagreras estén en perfectas condiciones, limpias y llenas; que la cucharita del azúcar se encuentra limpia y en excelentes condiciones; que los frascos de mostaza y salsa de tomate estén limpios y llenos. Si hay floreros, hay que comprobar que el agua esté limpia y las flores frescas.

Finalmente, hay que supervisar que las mesas se limpien tan pronto se retiren los clientes, que los manteles y las servilletas se encuentren en perfectas condiciones, limpios y bien planchados, y que la máquina de café esté limpia y en perfectas condiciones.

Respecto a las **condiciones y comodidad del restaurante**, hay que supervisar que se respeten los horarios de apertura y cierre; que se sirvan los cubiertos, los vasos y las copas apropiados; que haya suficiente inventario para que los platos de la carta se entreguen puntualmente; que los platos de la carta se encuentren actualizados y que la vajilla esté en excelentes condiciones.

Así mismo, se debe examinar que las mesas estén correctamente dispuestas, que haya suficientes sillas para bebés y que el volumen de la música sea el establecido por la Gerencia. Otros aspectos por tener en cuenta son la iluminación –que funcione perfectamente–, la ventilación –que sea la apropiada–, los cuadros –que se encuentren limpios y bien ubicados–, la iluminación en caso de emergencia –que exista– y la pintura –que se encuentre en perfectas condiciones–.

Para evitar problemas, se debe observar que la señalización se encuentre visible e indique la aceptación o no de la entrada de mascotas.

Durante el año analizado, se recibieron 6.495 comentarios que trataban del **personal en general**: 5 349 (82 %) fueron positivos, 485 (7%) resultaron neutrales y 661 (10%) fueron negativos. Con base en los comentarios recibidos, es posible afirmar que hay que prestar atención a la impecable presentación de los empleados, procurar que el uniforme esté limpio, en perfectas condiciones y que cada uno porte el nombre que lo identifica. Es importante asegurarse de que el camarero salude al cliente al entrar, que el mesero entregue una carta a cada uno de los clientes y que se informe al cliente cuando la temperatura de los platos y los vasos sea excesivamente alta.

Resulta valioso prestar atención a que el mesero tome el pedido en el menor tiempo posible, que los productos que salen de la cocina lleguen lo antes posible a la mesa y que los platos sean retirados una vez el cliente haya terminado. Además, es significativo contrastar que los tiempos de atención sean los apropiados tanto para la toma del pedido como para la entrega del pedido y de la cuenta, que al salir los platos de la cocina se lleven a la barra o a la mesa en el menor tiempo posible y que al salir los clientes, la mesa sea recogida en el menor tiempo posible.

En cuanto al **servicio de habitaciones**, de los 154 comentarios recibidos, 82 (53 %) fueron positivos, 22 (14%) resultaron ser neutrales y 50 (32 %) fueron negativos. Con base en esta información, es posible concluir que hay una serie de aspectos que deben observarse y que han de tenerse en cuenta, entre ellos, la relevancia de capacitar a los meseros para que no presionen a los huéspedes por el pago de propina, para que inviten al huésped a dejar la bandeja con restos de comida en el pasillo junto a la puerta y para que la retiren cuando el cliente lo solicite. Como siempre, se debe asegurar que los alimentos se sirvan acorde con la temperatura adecuada (o bien, calientes, o bien, fríos); que el huésped reciba

el pedido completo; que al salir el servicio se encuentren los platos, los pocillos, las copas y los cubiertos adecuados; que los vasos de jugo lleguen a la habitación debidamente mezclados y no reposados. Pero, sobre todo, hay que verificar que la cantidad servida sea la acorde con el precio cobrado y que los platos de la carta se encuentren actualizados. Un ejemplo de la evaluación de la relación precio/calidad que hacen los huéspedes en las redes sociales se presenta en el siguiente comentario, realizado al Hotel Club el Puente Girardot:

Relación calidad-precio justa, aunque comparado con varios otros de la región, más caros y menos buenos, esta es posiblemente la mejor opción en este segmento. Resalto especialmente la atención del *staff*, muy amable, atento y presto a colaborar. La calidad de los platos del restaurante es buena y el tiempo de atención es muy rápido. En resumen, muy recomendable como opción en Girardot. Mi primero en la lista para volver. (Julian_Gonzalez13, 2016).

Regularmente hay que comprobar la rapidez y eficiencia del servicio a la habitación, así como también la precisión y prontitud con que se hace la entrega de los pedidos en el tiempo establecido por la Gerencia.

Por otro lado, se debe proporcionar servicio de *room service* 24 horas y un servicio especial de desayuno “para madrugadores” que deben salir del hotel antes de comenzar el servicio de bufet.

Recepción

El vestíbulo y la recepción son dos de las primeras y últimas imágenes que el huésped se lleva del hotel. Durante el período evaluado, se recibieron 70 comentarios sobre el vestíbulo, de los cuales 43 (61 %) fueron positivos, 17 (24 %) fueron neutrales y 10 (14 %) resultaron ser negativos. Dichos comentarios

hacen posible afirmar, con respecto al **personal de Recepción**, que se debe cuidar el uniforme de los recepcionistas, que debe estar limpio, bien planchado y ha de ser portado con elegancia. Entre los principales aspectos que se deben supervisar con respecto al trabajo del recepcionista están los siguientes: ha de informar a los huéspedes, a su llegada, las características de las instalaciones y de los servicios que ofrece el hotel, así como de la ciudad si el huésped requiere tal información. Hay que recordarle al recepcionista que no debe trabajar de espaldas al huésped, que ha de atender al cliente con cordialidad y dar prioridad al huésped, no a las llamadas telefónicas. No todas las consultas son presenciales, así que, del mismo modo, el recepcionista debe contestar rápidamente el teléfono y brindar soluciones a los huéspedes que solicitan ayuda por ese medio; es necesario verificar este punto. Con todo ello, se debe estar muy pendiente de que los tiempos de *check in* y *check out* sean los apropiados. Un ejemplo de la importancia del punto anterior se evidencia en el comentario enviado al Hotel Four Points By Sheraton Bogotá en Tripadvisor, comentario que se presenta a continuación:

Un hotel de negocios muy correcto. Lo que se espera de un Four Points nuevo. No hice ninguna cola ni para el *check in* ni para el *check out*, ni ninguna vez que tenía que hablar con los recepcionistas. (NachoMuniz, 2016).

Con todo ello, es evidente la necesidad de un personal plenamente cualificado, por lo que se deben establecer programas de formación continua entre los que es necesario destacar la mejora del personal en dominio de varios idiomas.

Un aspecto no menor, pero que en ocasiones puede causar una primera mala impresión, es el control que se transmite de la organización del hotel desde Recepción. Por ello, es

importante que el mostrador de Recepción se encuentre siempre ordenado.

Por esta razón, todo el **ambiente del vestíbulo** cobra importancia. En primer lugar, se debe cuidar que las puertas abran y cierren con facilidad; que la señalización de Recepción, de los salones de eventos y de los números de las habitaciones en los pasillos se encuentre limpia, visible y sea fácil de entender.

Es necesario comprobar que la pintura esté en perfecto estado; que las rampas para discapacitados estén despejadas y limpias; que la salida de emergencia se encuentre visible, limpia y despejada; que los ascensores estén limpios y que huelan bien; que la publicidad de los servicios del hotel se presente actualizada; que los pisos, las paredes, los vidrios, los techos y los pasamanos de las escaleras se encuentren limpios.

Todos los elementos del vestíbulo deben encontrarse en perfectas condiciones: los folletos con los servicios del hotel, los asientos y sus cojines, los televisores, el dispensador de agua, los vasos y la estación de café.

Además, hay que asegurarse de que el sanitario del vestíbulo esté en perfectas condiciones de aseo y cuente con buena ventilación, que el aire acondicionado del vestíbulo funcione perfectamente y controlar los olores del vestíbulo: no debe oler a humedad, a cigarrillo o a guardado.

Otros aspectos que se deben tener en cuenta son los tiempos de fumigación para evitar presencia de insectos, la incomodidad que pueden producir los ruidos del aire acondicionado y la supervisión de cuadros, lámparas, cortinas y mobiliario, que han de estar limpios y bien ubicados.

Un comentario realizado al Hotel Four Points By Sheraton Bogotá permite ver la importancia del buen estado del vestíbulo:

Situado en una zona muy buena, es fácilmente accesible en transporte público y privado. Este hotel nuevo, con un diseño moderno, elegante, es una buena opción para viajeros de negocios y familias. El área de vestíbulo es amplia, bien iluminada y decorada con gusto, con una recepción bien atendida. El personal es muy amable y atento. Me alojaría aquí de nuevo. (Max_Argentina, 2016).

El **botones** es una figura a la que muchas veces no se le presta toda la atención que merece en cuanto a su contacto con los huéspedes; sin embargo, el número de comentarios que se recibieron diariamente sobre este cargo a lo largo del año analizado en la cadena GHL es representativo: se recibieron 580 comentarios referentes a los botones, de los cuales, 413 (71 %) fueron positivos, 47 (8 %) fueron neutrales y 120 (21 %) resultaron negativos. Con base en ellos, es posible afirmar que es imprescindible supervisar la buena presentación de los botones. Como personas de alto contacto con los visitantes, es importante que sean amables y presten un servicio eficaz y eficiente. Para ello, hay que brindar capacitación en idiomas, instruirlos para evitar abusos de confianza con los huéspedes y orientarlos para que no los presionen respecto al pago de propina. También hay que formarlos para que brinden información completa a los huéspedes sobre todos los servicios del hotel. El comentario registrado al Hotel Sheraton San José en Costa Rica evidencia la importancia que dan los huéspedes a los botones:

La verdad, sacar el tiempo para agradecerles todo lo que hicieron por mí en mi estadía es lo menos que puedo hacer para regresarles tan lindo gesto de atención en mi proceso de recuperación [en el] que estuve alojada en el H. Sheraton. Especialmente al joven Randy, que dejó de ser el botones por ser mi asistente incondicional. ¡Su llamada en las mañanas para saber de mi condición, la verdad, mis respetos por el que es un

profesional, sus atenciones no las puedo dejar pasar! (Avalerio, 2016).

Finalmente, en relación con Recepción, también se pueden analizar aspectos del **estacionamiento**. Se debe supervisar que el espacio sea apropiado, seguro y limpio. Se debe comprobar que la señalización de salida al *lobby* sea clara y visible y que la apertura del estacionamiento sea ágil. Además, es de suma importancia que la persona encargada de estacionar los vehículos esté cualificada para prestar el servicio, que sea amable, respetuosa y se encuentre en condiciones de ayudar a los huéspedes con el equipaje.

Centro de Negocios

El Centro de Negocios debe aportar un apoyo puntual a los profesionales alojados en el hotel. En relación con este servicio, es necesario verificar que la velocidad de acceso a Internet sea apropiada, que se dispone de suficientes computadores en buen estado para el servicio al cliente. Hay que dotar ese espacio con sillas cómodas y utilizar separadores entre los computadores, de manera que se brinde privacidad al huésped mientras realiza su trabajo. Además, se debe contar con suficientes conexiones para que el huésped pueda utilizar sus dispositivos móviles.

Así mismo, es conveniente contar con personal calificado que pueda ayudar en la gestión de documentos a los huéspedes. Un aspecto importante que se debe facilitar es el proceso de impresión de pasabordos cuando el huésped lo solicite. Para ello hay que asegurarse de que la impresora tenga permanentemente suficiente tinta. Como ejemplo de este punto, se presenta a continuación un comentario dirigido al Hotel Sheraton San José, en el que se destaca la importancia del buen manejo del Centro de Negocios:

Este es un hotel maravilloso, es un oasis de calma en medio del bullicio y el caos de

San José, es impecable, moderno, eficiente, todo funciona y la mayoría de la gente habla inglés. El personal es muy amable. También hay Internet wi-fi. ¡El personal de Recepción se quedó con nosotros para mostrarnos los mapas de Google para llegar a donde íbamos, muy amable, paciente y servicial, era una maravilla! Hay un Centro de Negocios y el personal fue muy atento en la impresión de *e-mails* para nosotros, etc. Francamente, este hotel es uno de los mejores Sheraton en que me he alojado en cualquier parte del mundo. (GeorgiaJoe, 2015).

Seguridad

La seguridad es un aspecto también muy importante, aunque solo aparece visible en los comentarios cuando ha sucedido algún aspecto destacable. Para evitar comentarios negativos, es necesario comprobar que las cerraduras de las puertas y ventanas de las habitaciones se encuentren en perfectas condiciones e inspeccionar regularmente que las cajillas de seguridad de las habitaciones funcionen a la perfección.

Además, resulta muy útil cualificar al personal en manejo de riesgos y prevención de desastres. En todo momento hay que mantener control a la entrada del hotel para evitar el ingreso de extraños que pongan en riesgo la seguridad del huésped y verificar que las cámaras de seguridad funcionen perfectamente.

Un comentario que demuestra las manifestaciones de huéspedes en las redes sociales respecto a la seguridad se registró para el Hotel Kura Hulanda Lodge & Beach Club de Curaçao en Tripadvisor:

Me lo pasé de maravilla en este hotel, el personal es muy amable y me hizo sentir muy cómodo durante mi estancia. Habitaciones muy confortables y excelentes características de seguridad, tales como cámaras en toda la propiedad, así como acceso con

llave de tarjeta de las habitaciones. Me voy a volver con mi familia la próxima vez. (Queeny3234, 2016).

Gerencia

La Gerencia, sin duda, es la que debe tomar buena nota de todos los comentarios para transmitirlos a los departamentos adecuados, pero también para realizar acciones directas sobre el conjunto del hotel. Un aspecto que se debe destacar es la necesidad de realizar reuniones periódicas para retroalimentar sobre los comentarios recibidos en las redes sociales.

Entre los consejos directos a la Gerencia se destaca la importancia de disponer de una persona con cargo las 24 horas dentro del hotel, para poder solucionar los problemas de forma ágil y rápida. El gerente debe saludar con amabilidad a los huéspedes y brindar un trato cordial a los empleados. Es muy importante cuidar su presentación personal, ya que es la imagen del hotel. Y es necesario cualificarse permanentemente en el dominio de varios idiomas.

Como responsable del hotel, el gerente debe tener cuidado con la asignación de funciones a los empleados, tales como número de mesas para atender a los meseros y habitaciones por camarera, pues el huésped no debe percibir cansancio y el empleado no debe inspirar lástima. Los 441 comentarios recibidos en el año analizado destacan la importancia de los camareros en el hotel; de tales comentarios, 289 (66%) fueron positivos, 62 (14%) fueron neutrales y 90 (20%) resultaron negativos, por consiguiente, se recomienda realizar **cualificación** permanente del personal, en especial del que tiene contacto directo con el huésped. Se debe capacitar a los empleados en el cuidado de los detalles físicos y abstractos. La capacitación brindada deberá llevar al empleado a aprender a fidelizar a los usuarios del servicio. Se deben realizar actividades de

integración que fomenten el trabajo en equipo. Sentirse apreciado por sus compañeros mejora la calidad del trabajo. Todas estas capacitaciones deben programarse de forma práctica, agradable y amena. Se debe verificar que el contenido de las capacitaciones sea llevado a la práctica inmediatamente y que los resultados sean medibles tanto para premiar al trabajador como para presionarlo en caso de no cumplir con las expectativas de la formación. Así mismo, hay que realizar seguimiento a los programas de capacitación, procurando que haya continuidad.

En cualquier caso, se deben analizar los objetivos de la capacitación, exponerlos al trabajador y trazar un plan de mejoramiento previo para que, al finalizar la formación, el empleado tenga claros los resultados que debe mostrar en la empresa.

Con todo ello, se debe estimular la formación autónoma de los trabajadores y promoverlos a cargos superiores.

En cuanto a los empleados nuevos, es necesario asegurarse de realizar su inducción y determinar si deben manejar *software* especializado, en cuyo caso se ha de solicitar al prestador de *software* tecnológico la capacitación apropiada para sacar el mayor provecho del programa.

Finalmente, vale la pena destacar dos aspectos: la capacitación, tanto de la Gerencia como del personal de servicio, en cuanto a las normas de exención de impuestos que se aplican a los turistas y las emergencias. Se debe estar seguro de que los empleados sabrán actuar en caso de problemas con los servicios públicos o ante la posibilidad de enfermedad de los huéspedes.

Un reciente ejemplo de comentarios en las redes sobre la Gerencia fue publicado para el Sonesta Hotel Cusco:

Mejorar acceso a Internet es la principal y única observación. Es todo lo que les podría sugerir, que mejoren en su servicio, ya que es de suma importancia debido a que mi estadía es de tipo laboral. ¡Aprovecho la oportunidad para felicitar a la actual administración por la excelente gestión! (Enriquerobertor, 2016).

El objetivo principal de las redes sociales es construir relaciones, por lo tanto, se debe tomar ventaja de ellas (Liang y Turban, 2011), ya que permiten a los profesionales de la hotelería conectarse de forma personal con los huéspedes, lo que a la larga mejorará la lealtad hacia la empresa (Stagg, 2012). Por consiguiente, se recomienda lo siguiente:

- Socializar con el equipo de trabajo todos los días los comentarios recibidos, tanto los del hotel como los de la competencia, si se cuenta con el *software* que permite analizarlos, y fijar políticas de mejoramiento permanente.
- Analizar todos los días las opiniones recibidas. En caso de posible falsedad en el comentario, reportarlo al sitio de opinión o a la OTA.
- Fijar políticas de respuesta a los comentarios tanto positivos como negativos en la red e identificar a los responsables de dicha actividad.
- Mantener permanentemente actualizada la página web del hotel, presentando las tarifas, los servicios y las promociones actualizados.
- Mantener actualizada la base de datos de los huéspedes para brindar un servicio personalizado que permita mejorar las posibles opiniones en línea.
- Invitar al huésped durante su estancia y al momento del *check out* a dejar sus

comentarios en las redes sociales, sitios de opinión o en la OTA donde contrató el servicio.

- Hablar con los huéspedes que han tenido malas experiencias durante su estancia, brindar solución y una buena experiencia para evitar que publique un mal comentario y deteriore la reputación en línea del hotel.
- Hacerle un reconocimiento al huésped que ya dejó su comentario en línea.

Conclusiones y recomendaciones para el sector hotelero

La reputación en línea de los hoteles depende de dos tipos de factores: unos principales y otros secundarios. Los factores principales que permiten a un hotel estar en las primeras posiciones en el *ranking* de los sitios de opinión son el puntaje de las opiniones, el número de opiniones, la presencia en la web y la posición de la competencia. Los factores secundarios son la cantidad de comentarios recientes, la utilidad de las opiniones, el perfil del usuario y las respuestas de las directivas de los hoteles.

Con base en lo anterior, se brindan las siguientes recomendaciones para mejorar y mantener una buena reputación en línea.

1. Mejorar la calidad permanentemente con base en las opiniones recibidas y compartirlas con el equipo de trabajo.
2. Implementar tácticas *online* y *offline* para incrementar opiniones tales como las siguientes:
 - a. En el momento del *check out*, invitar al huésped a dejar su comentario en un sitio de opinión o en la OTA donde contrató la reserva.

- b. Una estrategia *offline* puede ser la entrega de un *souvenir* por realizar un comentario en alguna de sus redes sociales.
 - c. Estimular a los huéspedes que han tenido experiencias agradables dentro del hotel a escribir su opinión en los sitios de opinión y las OTA.
 - d. Identificar a los huéspedes inconformes antes de salir y dar soluciones para evitar elevar el número de opiniones negativas.
3. Optimizar la presencia en Internet, es decir, mantener actualizada la página web, las redes sociales y dar respuesta permanente y rápida a los comentarios recibidos por los huéspedes vía *online*.
 4. Interactuar con los huéspedes en las redes sociales para conocer sus gustos y de esta forma crear una base de datos que permita mejorar el servicio en la próxima visita. Siempre se puede mejorar.
 5. Reportar a los sitios de opinión y a las OTA sobre los posibles fraudes que se puedan estar presentando.
 6. Utilizar los conocimientos para aumentar los ingresos y prestar un mejor servicio que la competencia.

Para facilitar el primer punto, se dispone del manual sintetizado en este documento, que brinda las principales observaciones que se deben tener en cuenta. Estas recomendaciones se basan exclusivamente en la mejora continua de la calidad del servicio que brinda el hotel. Con estas recomendaciones se pueden mejorar los comentarios, pero se debe seguir haciendo una interacción con estos para controlarlos.

En el momento de recibir una opinión positiva, es importante felicitar a los empleados que brindaron su aporte para conseguirlo, contestar la opinión al huésped, destacar la opinión y exponerla al equipo de trabajo e invertir en formación para conseguir un mayor número de opiniones positivas.

Cuando se recibe una opinión negativa, lo primero que se debe hacer es verificar la validez del comentario, luego, disculparse con el huésped por la mala experiencia vivida, indicar cómo se realizará el seguimiento para evitar que se repita la situación, invitar al huésped a regresar al hotel para demostrarle que su experiencia fue un caso atípico.

Siempre se deben leer, responder y fomentar los comentarios de los huéspedes. Se deben definir metas y hacer seguimiento para medir resultados. El mayor número de comentarios permite mejorar las operaciones y el rendimiento del personal.

El hotel y toda su complejidad aparecen reflejados de una forma u otra en las redes sociales. El cuidado con el que estos se traten dará una imagen al turista de la voluntad de atención al servicio que se quiere prestar.

Conclusiones y recomendaciones para el sector académico

Hoy por hoy, el sector académico se encuentra realizando cuidadosas investigaciones para mejorar las estrategias de *marketing* digital en el sector turístico, y se han realizado varias investigaciones sobre utilización de redes sociales en los hoteles, una de ellas es la tesis de grado titulada *Las redes sociales como herramienta para la toma de decisiones de las organizaciones hoteleras y de los turistas* escrita por Juan Sebastián Riaño Paipilla y Juan Sebastián Rodríguez Hernández (2016), de la Universidad Externado de Colombia.

Se recomienda continuar realizando investigaciones que analicen las variables que se afectan por la reputación en línea, como porcentaje de ocupación y tarifas, entre otras.

Referencias bibliográficas

- Andzulis, J., Panagopoulos, N. G. y Rapp, A. (2012). A review of Social Media and implications for the sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 305. DOI: 10.2753/PSS0885-3134320302
- Avalerio. (2016). Re: Sheraton San José Hotel [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/qWfeOa
- Bandara, W., Miskon, S. y Fielt, E. (2011). *A systematic, tool-supported method for conducting literature reviews in information systems*. Recuperado de goo.gl/9h0sBx
- Basarani, S. (2011). *Electronic word of mouth: Managing online guest reviews in the hospitality industry* (Tesis de maestría). School of Business Studies, Södertörn University College, Suecia.
- Beldona, S. y Kwansa, F. (2008). The impact of cultural orientation on perceived fairness over demand-based pricing. *International Journal of Hospitality Management*, 27(4), 594-603. DOI: 10.1016/j.ijhm.2007.07.024
- Berezina, K., Cobanoglu, C., Miller, B. L. y Kwansa, F. A. (2012). The impact of information security breach on hotel guest perception of service quality, satisfaction, revisit intentions and word-of-mouth. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 991-1010. DOI: 10.1108/09596111211258883
- Brammer, S., Millington, A. y Pavelin, S. (2009). Corporate reputation and women on the board. *British Journal of Management*, 20(1), 17-29. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2008.00600.x
- Brereton, P., Kitchenham, B. A., Budgen, D., Turner, M. y Khalil, M. (2007). Lessons from applying the systematic literature review process within the software engineering domain. *The Journal of Systems & Software*, 80(4), 571-583. DOI: 10.1016/j.jss.2006.07.009
- Caribbean News Digital. (2008). Cuba: Sistema FORMATUR garantiza profesionalidad de trabajadores del turismo. *Caribbean News Digital*. Recuperado de goo.gl/oKVMzz
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *IJMR. International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x
- Clawson, T. (2011). Sound of the crowd. *Marketing (00253650)*, 31-36.
- Cortizo, J. C., Carrero, F. M. y Gómez, J. M. (2011). Introduction to the special issue: Mining Social Sedia. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(3), 5-8. DOI: 10.2753/JEC1086-4415150301
- Craig, D. E. (9 de septiembre de 2013). *8 estrategias clave para mejorar tu puntuación en TripAdvisor*. Recuperado de goo.gl/FlxvWn
- Del Fresno, M. (2012). *El consumidor social. Reputación online y 'Social Media'*. Cataluña: Editorial UOC.
- Diana-Jens, P. y Rodríguez Ruibal, A. (2015). La reputación *online* y su impacto en la política de precios de los hoteles. *Cuadernos de Turismo*, 36, 129-155. DOI: 10.6018/turismo.36.230911
- Edutrelw. (2015). Re: Howard Johnson Hotel Córdoba [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/KHkeAp
- Enriquerobertor. (2016). Re: Sonesta Hotel Cusco [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/Tr9O4j

- Facebook. (2016). Página oficial Facebook España: https://www.facebook.com/FacebookEspana/?brand_redir=20531316728
- Fama511. (2016). Re: GHl Style Yopal Hotel [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/Lyshgw
- GeorgiaJoe. (2015). Re: Sheraton San José Hotel [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/VGThRH
- Grandi, C. (2013). *El uso de las redes sociales como estrategia de marketing en empresas del sector hostelero: una revisión del estado del arte* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Recuperado de goo.gl/SwCexF
- Gretzel, U. y Yoo, K. (2008). Use and impact of online travel reviews. In P. O'Connor, W. Hopken y U. Gretzel (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2008* (pp. 35-46). Viena, Austria: Springer-Verlag Wien.
- Grønflaten, Ø. (2009). Predicting travelers' choice of information sources and information channels. *Journal of Travel Research*, 48(2), 230-244. DOI: 10.1177/0047287509332333
- Hoffman, D. L. y Novak, T. P. (2012). Toward a deeper understanding of Social Media. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 69-70. DOI: 10.1016/j.intmar.2012.03.001
- Instagram. (2016). About Us. Recuperado de <https://www.instagram.com/about/us/>
- Dabas, S. y Manaktola, K. (2007). Managing reservations through online distribution channels: An insight into mid-segment hotels in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 388-396. DOI: 10.1108/09596110710757552
- Julian_Gonzalez13. (2016). Re: GHl Relax Hotel Club El Puente [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/R6AVr8
- Kim, E. y Lee, C. H. (2015). How do consumers process online hotel reviews? *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(2), 113-126. DOI: 10.1108/JHTT-09-2014-0045
- Li, X., Pan, B., Zhang, L. y Smith, W. (2009). The effect of online information search on image development. Insights from a mixed-methods study. *Journal of Travel Research*, 48(1), 45-57. DOI: 10.1177/0047287508328659
- Liang, T. y Turban, E. (2011). Introduction to the special issue social commerce: A research framework for social commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(2), 5-14. DOI: 10.2753/JEC1086-4415160201
- Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M. y Bruich, S. (2012). The power of "Like". *Journal of Advertising Research*, 52(1), 40-52. DOI: 10.2501/JAR-52-1-040-052
- 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. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.05.011
- Max_Argentina. (2016). Re: Four Points By Sheraton Bogotá [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/BMnoyP
- McCarthy, L., Stock, D. y Verma, R. (2010). How travelers use online and Social Media channels to make hotel-choice decisions. *Cornell Hospitality Report*, 10(18), 6-18. Recuperado de goo.gl/gKuJBx
- NachoMuniz. (2016). Re: Four Points By Sheraton Bogotá [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/dmYHjR
- Olery - Travel & Hotel Data Specialist. (2016). Página oficial: <http://www.olery.com/>
- Oficina Nacional de Estadística e Información – ONEI. (2016). *Turismo, llegada de visitantes*

internacionales. Cuba: Autor. Recuperado de goo.gl/zlJWuT

Queeny3234. (2016). Re: Kura Hulanda Lodge & Beach Club [Comentario de un foro en línea]. Recuperado de goo.gl/PiRGFN

Resnick, P., Zeckhauser, R., Swanson, J. y Lockwood, K. (2006). The value of reputation on e-Bay: A controlled experiment. *Experimental Economics*, 9(2), 79-101. DOI: 10.1007/s10683-006-4309-2

ReviewPro. (2016). *Gestión de reputación para hoteles. Aumenta la satisfacción del cliente e ingresos de tu hotel*. Recuperado de goo.gl/ouat58

Revinat. (2016). Revinat Hospitality Management Software. Recuperado de <https://www.revinat.com/company/about/>

Riaño, J. S. y Rodríguez, J. S. (2016). *Las redes sociales como herramienta para la toma de decisiones de las organizaciones hoteleras y de*

los turistas (Tesis de grado inédita). Universidad Externado de Colombia, Bogotá.

Stagg, J. (24 de diciembre de 2012). Master the mix of Social Media. *Caterer & Hotelkeeper*, 202, 34-37.

Tripadvisor. (2013). TripBarometer de TripAdvisor®

Tripadvisor. (2015). Acerca de TripAdvisor. Recuperado de https://www.tripadvisor.es/PressCenter-c6-About_Us.html

TrustYou. (2016). TrustYou. Información general. Recuperado de <http://www.trusty.com/informacin-general?lang=es>

Twitter. (2016). Acerca de Twitter. Recuperado de <https://about.twitter.com/es/company>

YouTube. (2016). Estadísticas. Recuperado de <https://www.youtube.com/yt/press/es/statistics.html>