

El poder de los comentarios on-line en la Calidad del servicio hotelero de León de Nicaragua

Sara Martinez Campo*

Universidad Autónoma de Madrid (España)

Roberto Arturo Berrios Zepeda**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (Nicaragua)

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo analizar el poder de los comentarios on-line en las plataformas de reservas hoteleras sobre las decisiones empresariales. Para ello se analizan las evaluaciones online de los turistas que visitaron los hoteles de la ciudad de León de Nicaragua con respecto a distintas dimensiones de la calidad de servicio, y se comparan los resultados obtenidos en dos momentos de tiempo. A continuación, se realizan entrevistas en profundidad a directivos de los hoteles analizados para: conocer el interés de los hosteleros por utilizar las opiniones emitidas por los turistas en la mejora del servicio ofrecido; cómo organizan el trabajo para mejorar el sistema de retroalimentación de información; e identificar las dificultades y ventajas para implementar las acciones correctivas. Estos análisis permiten identificar los resultados positivos (calidad de servicio, ubicación y relación calidad-precio), y negativos (orientación de la dirección) de implementar las medidas de mejora continua.

Palabras Clave: Calidad hotelera; Evaluación on-line; Booking; Comentarios turistas; Nicaragua.

Online comments' impact on hotel service quality – The León (Nicaragua) case

Abstract: This study aims to analyze the power of customer comments on hotel reservation platforms for business decision-making. In order to achieve this goal, we carried out an online survey among tourists visiting Ciudad de León hotels in Nicaragua regarding different aspects in service quality; then, we compared the results obtained at two different time points. Next, we conducted extensive interviews with these hotels' managers in order to: learn about the owners' interest in using tourists' comments to improve the services they offer; learn how they manage work to improve the hotels' information feedback system; and identify drawbacks and benefits so as to implement corrective actions. This information will make it possible to pinpoint positive results (service quality, place and value for money) and negative results (management direction) of implementing ongoing improvement measures.

Keywords: Hotel quality; Online evaluation; Booking; Tourist comments; Nicaragua.

1. Introducción

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

* Profesora Titular del área de Investigación Comercial; E-mail: sara.campo@uam.es

** Profesor y director del Departamento de Empresariales. Facultad de Ciencias Económicas Empresariales y Turística; E-mail: robertbze@gmail.com

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

En este trabajo se analizan las principales fuentes de información web que tienen los turistas a la hora de reservar sus alojamientos hoteleros, la evaluación que éstos hacen del servicio y la influencia de esta información sobre la dirección empresarial. Para ello, en una primera parte se realiza una revisión de la literatura académica existente, se analiza la evolución de los sitios web que brindan servicios a la industria turística y el efecto de las recomendaciones sobre los resultados hoteleros. A continuación, para conocer la evolución de la evaluación de los servicios hoteleros, se realiza un análisis cuantitativo de las evaluaciones on line de los turistas sobre los servicios hoteleros de la ciudad de León Nicaragua en dos momentos del tiempo (años 2015 y 2016). Esta información es completada con un análisis cualitativo realizado a los directivos de los hoteles mediante entrevistas en profundidad con el fin de conocer la influencia que las evaluaciones de los turistas tienen sobre las decisiones empresariales. Los resultados de este trabajo permiten comprender la gestión de los servicios hoteleros por parte de directivos e identificar una serie de puntos fuertes y puntos débiles que, si son tenidos en cuenta, ayudarán a la toma de decisiones empresariales.

2. Los sitios web de reservas hoteleras

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

Un método adecuado para evaluar el rendimiento de la hostelería y el turismo en los sitios web, es analizar su contenido (Law *et al.* 2005). Estos autores describen que el trabajo realizado por Murphy *et al.* (1996) permite identificar una lista de atributos o componentes de los sitios web que resultan claves. El primer grupo de atributos está formado por componentes de utilidad y eficacia (motor de búsqueda, actividades y programa incluido, servicio de atención al cliente o enlaces). El segundo grupo está constituido por servicios complementarios utilitarios como los métodos de pago, ofertas especiales, mapas y direcciones, disponibilidad, información de la empresa, etc. Un tercer grupo hace referencia a servicios de fidelización del usuario, como boletines y clubes, testimonios, video clips, etc. Por último, una cuarta sección hace referencia a actividades de contacto y co-creación con el cliente, como e-mail, foros de discusión, etc.

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

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

Diversos investigadores en el ámbito de la gestión hotelera (ver revisión de Mellinas *et al.*, 2016) han desarrollado estudios que utilizan las bases de datos sobre las opiniones de los hoteles proporcionada por TripAdvisor (Mkono, 2012; O'Connor, 2010), por Booking (Campo y Yagüe, 2011; Bjørkelund *et al.*, 2012; Filieri y McLeay, 2014) o por ambas (Chaves *et al.*, 2012; Marchiori *et al.*, 2011).

El servicio de reservas online de Booking.com tiene una gran cuota de mercado, especialmente en Europa, operando en un modelo basado en comisiones y permitiendo a sus usuarios registrados llevar a cabo un procedimiento de reserva completa en línea de forma rápida y segura (Radojevic, et al., 2015). Una de las principales ventajas de este servicio basado en Internet, es su comunidad grande y activa, que genera continuamente información valiosa. Además, algunos autores afirman que los viajeros de largo recorrido compraban más en línea que los viajeros de corta distancia (Law et al., 2004). En la actualidad, uno de los métodos más utilizados por los clientes para proporcionar información sobre su satisfacción con los servicios, es la evaluación constante del hotel a través de los sitios web de reservas (Radojevic, et al., 2015). Por tanto, los gerentes de hoteles pueden tener una percepción clara de los factores que proporcionan los clientes de mayor valor para ampliar y mejorar sus negocios (Narver, 2000).

La información obtenida de la página de Booking.com sobre la opinión de los clientes se puede dividir en dos. La primera parte del formulario permite a los usuarios evaluar las instalaciones donde se alojaron, utilizando un conjunto estandarizado de criterios específicos, como la limpieza, comodidad, ubicación, servicios, personal, y relación calidad-precio.

La segunda parte de la forma ofrece a los usuarios la opción de escribir comentarios adicionales en dos dimensiones: una positiva y una negativa. La información recibida es procesada y resumida por la empresa de forma anónima, y finalmente presentada públicamente en la sección de comentarios de la página correspondiente de cada propiedad.

La literatura ha confirmado que la categoría del hotel es el factor más importante que influye en la experiencia del cliente (Radojevic, et al., 2015, Wei et al., 2001). Sin embargo, en ausencia de esta información, es probable que los comentarios online de otros clientes cobre aún más fuerza sobre la decisión del turista. Otros trabajos realizados por Mellinas et al. (2015) concluyen que existe una relación fuerte entre el número de estrellas de un hotel y el número de opiniones registradas en el mismo. Además, se asevera que un hotel de mayor tamaño, variable clave para la obtención de estrellas, tenderá a tener una mayor variedad de servicios y de mejor calidad a un coste relativamente menor. Un alto número de habitaciones propiciará un alto número de críticas, y la variedad y calidad de sus servicios hará que sus valoraciones sean mejores. Además, algunas comodidades como dispositivos de aire acondicionado en las habitaciones, un bar situado en la zona del hotel, acceso gratuito a la red WIFI, la pertenencia a una cadena de hoteles de marca y el precio, tiene asociaciones positivas significativas con la satisfacción del cliente. Por otro lado, estos autores afirman que las variables que parecen estar asociadas negativamente con la satisfacción del cliente son la distancia desde el centro de la ciudad, el tamaño del hotel, y el nivel de precios del hotel en relación a la ciudad. Estas investigaciones, enfocadas en países donde el sistema de clasificación hotelera está muy establecido y consolidado, no tienen en cuenta otros contextos de países con un sector turístico incipiente y con sistemas de clasificación no generalizados. En estos casos, la ausencia de criterios objetivos de calidad puede llevar a incrementar la importancia de los comentarios online en la decisión del cliente.

3. El poder de los comentarios online en la evaluación del servicio hotelero

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

El WOM es una de las fuentes de información más buscadas y consultadas por las personas interesadas en viajar (Serra, et al., 2014; Yoon y Uysal, 2005). Para estos autores, *Electronic Word-of-Mouth* (eWOM), también referido a menudo como *online reviews*, *online recommendations* u *online opinions*, ha ganado en importancia con la aparición de nuevas herramientas tecnológicas. Este concepto es definido por Litvin et al. (2008) como todas las comunicaciones informales no comerciales dirigidas a los consumidores mediante tecnologías basadas en Internet, relacionadas con el uso o características de bienes y servicios, o de sus vendedores.

Las principales diferencias entre WOM y eWOM pueden identificarse en el alcance de los comentarios (en términos de número de personas que pueden ser influenciadas) y la rapidez de interacción. Con respecto a esta comparación, Sun y Qu (2011) concluyen que comparado con el tradicional WOM, el eWOM es más

influyente debido a su velocidad, comodidad, alcance de uno a muchos, y la ausencia de la presión humana cara a cara. Esta información puede disminuir el tiempo de decisión, el esfuerzo y/o contribuir a alcanzar un resultado más satisfactorio en la decisión (Schiffman y Kanuk, 2000 citado en Serra, et al. 2014). Esta amplitud de alcance del eWOM y la facilidad en acceder a las valoraciones puede afectar profundamente los resultados de las empresas. En este nuevo contexto, es cada vez más importante entender los factores generadores, las influencias y los impactos que resultan del uso del eWOM.

En este sentido, la intangibilidad de los servicios turísticos les hace especialmente susceptibles de verse afectados por las opiniones emitidas por los clientes en la red (Buhalis y Law, 2008 citado en Mellinas et al. 2016). Por ello, se han llegado a definir los productos turísticos como una combinación de experiencias, co-creación de contenidos y tecnología (Neuhofer et al., 2013). De esta forma, las opiniones registradas en Internet sobre establecimientos hoteleros, constituyen un ejemplo del referido concepto de eWOM (Bronner y de Hoog, 2011; Filieri y McLeay, 2014). Diversos estudios demuestran que las opiniones de viajeros en Internet tienen gran influencia en las decisiones de los consumidores (Vermeulen y Seegers, 2009; Gretzel y Yoo, 2008), especialmente a la hora de elegir un hotel (Dickinger y Mazanec, 2008).

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

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

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

4. El Turismo en Nicaragua

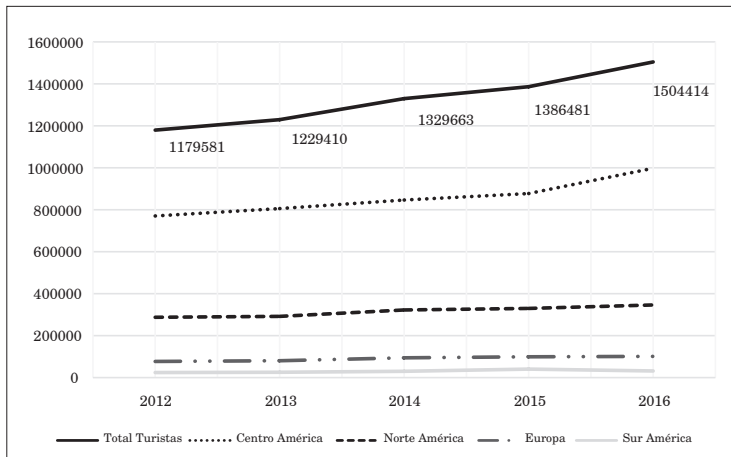
Nicaragua, país de América Central, es un ejemplo de un destino turístico en crecimiento. Los datos del INTUR (2016) destacan como, actualmente y desde 2015, el Turismo ocupa la primera posición en cuanto a productos exportados por encima de sus exportaciones habituales de productos cárnicos, café u oro.

La figura 1 muestra como la llegada de turistas se ha incrementado notablemente los últimos 5 años con una tasa de crecimiento medio anual del 6,3%. De los turistas recibidos en 2016, el 66,3% procedía de Centro América, el 23% de Norte América y en tercer lugar, el 6,7% del continente europeo.

Esta mayor demanda turística también se ve reflejada en un notable incremento del número de alojamientos hoteleros. Entre 2014 y 2016, el número de hoteles se incrementó un 18,6%, pasando de 992 a 1177 alojamientos hoteleros (INTUR, 2016).

La Ciudad de León, que encabeza el departamento del mismo nombre, es una de las principales ciudades del país tanto desde el punto de vista agrícola como de desarrollo productivo y turístico. Dicho departamento se caracteriza por tener paisajes hermosos, volcanes y playas que le hacen un atractivo destino turístico que desde el gobierno se trata de potenciar (INTUR, 2016).

Con respecto al perfil de los turistas, el 47,5% son de edades comprendidas entre 20-40 años, y el 39,6% mayores de 40 años. Disponen de estudios superiores un 70% y organizan el 99% ellos mismos el viaje, lo que pone en relieve la importancia de Internet y de las plataformas de reservas hoteleras. El principal motivo del viaje es turismo (70,7%) y el 54,4% se alojan en hoteles. Es importante destacar que los turistas afirman que la principal fuente de información que le llevó a decidir el destino fue las recomendaciones de amigos y familiares (48,9%) y en segundo lugar la información disponible en Internet (19,1%) (INTUR, 2016).

Figura 1: Llegada de Turistas a Nicaragua por Destino de procedencia.

Fuente: INTUR (2016).

Pese a la importancia del turismo para el desarrollo económico y social de Nicaragua apenas existen trabajos que analicen los resultados desde el punto de vista de la percepción del turista. Trabajos previos realizados por los autores analizan la imagen del destino turístico y obtienen que el turista mejora su percepción del destino cuando lo visita, sobre todo en la evaluación de la amabilidad del personal y la hospitalidad (Berrios y Campo, 2015). Los informes publicados en INTUR (2016) que confirman que las recomendaciones de los turistas son la principal vía de atracción de nuevos turistas, ponen de manifiesto la importancia de la gestión de la percepción del turista. Tampoco se han realizado trabajos adicionales al desarrollado por los autores para analizar la calidad percibida por los turistas de los servicios hoteleros (Berrios y Campo, 2016) y menos aún la retroalimentación por parte de la dirección hotelera.

5. Metodología

En el presente trabajo se utilizan las metodologías cuantitativas y cualitativas para averiguar el poder de las evaluaciones online de los turistas en la valoración hotelera y en la toma de decisiones de los directivos hoteleros en un destino turístico en crecimiento como es la ciudad de León de Nicaragua.

En primer lugar, se registran las evaluaciones realizadas por los turistas en el sitio web Booking.com sobre los establecimientos hoteleros de la ciudad de León (Nicaragua) en los que pernoctaron. Los criterios, enviados por la plataforma a través de un cuestionario on line, que los turistas han de evaluar una vez que finalizan su estancia en el hotel son: la limpieza, el confort, la ubicación, las instalaciones y servicios, el personal, la relación calidad-precio y el servicio de wifi gratis. A esta evaluación se suma una evaluación global del hotel. La escala utilizada por Booking.com es de 11 puntos (de 0-10). Se registran los datos en 2015 para el total de hoteles registrados en la zona de estudio (17 hoteles) (un análisis detallado de este trabajo se puede consultar en Berrios y Campo, 2016). Esta información es completada con el precio medio por noche en euros de la habitación doble estándar y el número de comentarios medios que disponían los hoteles analizados.

Con el fin de obtener una valoración de los cambios producidos en la percepción de los servicios por parte de los turistas, esta información es actualizada dos años después, en 2017. El número de hoteles registrados en 2017 fue de 49, de los cuales 34 fueron nuevos registros y 2 de los negocios de 2015 fueron dados de baja.

La identificación de las estrategias seguidas por los empresarios en la gestión de las evaluaciones online se realiza a través del análisis cualitativo de las entrevistas personales realizadas a los directivos de los hoteles analizados. Se solicitó colaboración para participar en las entrevistas a los hoteles de los cuales se disponía de información en los dos periodos. Un total de 13 hoteles accedieron a participar en el estudio. Las entrevistas se hicieron en el segundo periodo.

Se diseñó un guion para la realización de las entrevistas a los directivos de los hoteles. En la primera parte se trató de conocer si la dirección es conocedora de la posición competitiva y de la información de las evaluaciones de los servicios realizadas por los clientes a través de la plataforma. En segundo lugar se trata de conocer si existe personal en el hotel a cargo de darle seguimiento a la información y si el hotel toma medidas correctoras para mejorar el servicio en base a los comentarios que realizan los clientes.

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

6. Resultados

Los datos medios de las evaluaciones online de los hoteles registrados en Booking.com en los dos periodos analizados se aportan en la tabla 1. La primera columna incluye los datos registrados en la plataforma de los 17 hoteles en 2015 (denominado H). La media de comentarios para estos hoteles es de 47 comentarios. Los hoteles obtienen una evaluación media de 8,06 puntos en una escala máxima de 10 puntos, y los servicios mejor evaluados son el personal, la ubicación y, en tercer lugar, la limpieza. Sin embargo, en ambos datos se observa una elevada dispersión que puede ser resultado de diferentes métodos y estrategias de gestión. Dos años después, estos hoteles tienen evaluaciones medias significativamente superiores en todos los servicios (columna 2017 H). El número de comentarios medios se incrementa de forma importante (de 47 comentarios a 121) y el precio baja ligeramente.

La mayoría de los hoteles analizados están ubicados en el centro de la ciudad y no disponen de una clasificación formal de la categoría según número de estrellas (el 58 % no tiene clasificación, el 34% está clasificado con 3 estrellas y el 8% con 2 estrellas). El 75% pertenecen a cadena hotelera.

Tabla 1: Datos medios de la evaluación de los hoteles

Evaluación	2015 H	2017 H	2017 H1	2017 (H + H1)
Hotel	8,06	8,37	7,79	8,08
Limpieza	7,31	8,63	7,77	8,20
Confort	6,61	7,86	7,29	7,58
Ubicación	7,49	8,72	8,35	8,53
Instalaciones y servicios	6,24	7,80	7,39	7,59
Personal	7,66	8,86	8,30	8,58
Relación calidad-precio	6,95	8,16	7,80	7,98
wifi gratis	7,07	8,08	7,49	7,78
Media del servicio	7,17	8,31	7,77	8,04
Precio Medio por Noche (€)	37,93	35,34	32,13	33,73
Número de comentarios	47	121	49	85

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

Por otro lado, en este periodo de dos años han aparecido 34 hoteles nuevos en la plataforma que, si bien disponen de evaluaciones algo inferiores a los hoteles establecidos, obtienen evaluaciones altas en la evaluación del personal, ubicación y relación calidad- precio (columna 2017 H1).

Los datos medios totales (columna 2017 H + H1) para 2017 revelan que si bien la evaluación global del hotel no varía de forma significativa, sí lo hace la evaluación de servicios como la limpieza, el confort, el personal y la relación calidad-precio de los servicios. El número de comentarios medios se duplica y el precio medio por habitación y noche decrece ligeramente.

7. Actuaciones de la dirección sobre la evaluación on-line del turista.

Las entrevistas en profundidad realizadas son analizadas y cuantificados sus principales resultados en la Tabla 2. Esta información confirma la importancia que, para los gestores hoteleros, tiene la información de las páginas de reservas. Todos los directivos entrevistados afirman que consultan los comentarios generados en las plataformas donde están inscritos y en especial en la página de Booking.com. Esta información la utilizan como un indicador para la medición de los servicios y las calificaciones les sirve como referencia para medir la calidad de los servicios y la atención al cliente. La mayoría de los hoteles disponen de personal encargado de revisar las evaluaciones, aunque algunos directivos comentaron que esa labor, por las características de la estructura administrativa, es de la administración con el apoyo de la recepción. Tres de los hoteles analizados sin embargo no dispone de personal encargado del seguimiento de las evaluaciones online. Es de destacar que estos hoteles coinciden con aquellos que tienen menores evaluaciones medias del servicio (7.2 puntos de media) y menor número de comentarios (22 comentarios de media).

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

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

Los directivos también confirman que este modelo de trabajo, donde la dirección puede retroalimentarse de las observaciones de los clientes, ha permitido acertar en las acciones correctivas y elevar la calidad de los servicios en un mercado en crecimiento y más competitivo. En concreto todos los directivos reconocen que sus resultados con respecto al año anterior son muy buenos o mejores.

Tabla 2: Resumen de las entrevistas en profundidad

	Resultados	%
Consulta su posición en Booking	Si	100%
Consulta las evaluaciones y comentarios de los clientes.	Si	100%
Tienen personas dedicadas al seguimiento de las evaluaciones online	Si	77%
Toman medidas dirigidas a mejorar los comentarios de los clientes	Si	100%
Medidas dirigidas a mejorar los comentarios de los clientes	Existen	7%
	Agradecen	7%
	Conocen la importancia	23%
	Revisan	38%
	Corrigen	54%
Resultados con respecto al año anterior	Mejor	38%
	Muy bien	61%
Qué es lo que mejor evalúa el cliente de los servicios que ofrece	Ubicación	77%
	Personal	69%
	Servicios	31%
	Precio	31%
Qué es lo que peor evalúa el cliente de los servicios que ofrece	Servicios	69%
	Espacios	15%
	Calidad	15%
	Ubicación	7%

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas

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

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

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

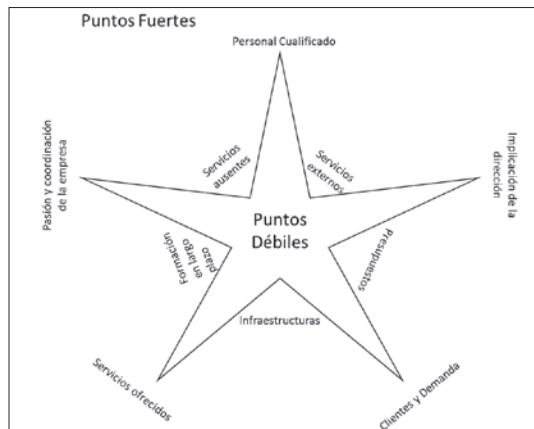
Los puntos fuertes y puntos débiles identificados por la dirección que se presentan al implementar las medidas correctivas, coinciden con la valoración de los clientes. Parece que los responsables de los hoteles conocen bien la problemática propia de su organización que se ve reflejada en la valoración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

Con respecto a los puntos fuertes se han identificado un total de cinco, de los cuales cuatro son internos (Personal cualificado, implicación de la dirección, pasión y coordinación dentro de la empresa y servicios ofrecidos de calidad) y uno externo (alta demanda y número de clientes). En concreto, los hoteles que obtienen calificaciones excelentes en la atención al cliente, son aquellos en los que la dirección identifica como punto fuerte de su organización la experiencia, el profesionalismo y la actitud del trabajador para implementar las medidas de mejora. Estos directivos también hablaron de la importancia de involucrar al dueño y a la administración en la toma de decisiones para la solución de ineficiencias y para mejorar el servicio ofrecido.

Por otro lado, se han identificado cinco puntos débiles principales (servicios no incluidos servicios externos o externalizados, presupuestos disponibles, infraestructuras actuales o necesidad de formación a largo plazo). Éstos están relacionados también con las valoraciones de los clientes sobre el servicio del hotel. Aquellos hoteles que presentan puntuaciones bajas en los criterios específicos de los servicios como la limpieza, el confort e instalaciones y servicios, son mencionados como puntos débiles por el responsable del hotel.

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

Figura 2: Puntos fuertes y puntos débiles percibidos por la dirección al implementar las medidas de mejora.



8. Discusión

La revisión de la literatura internacional sobre el uso de medios virtuales para la planificación de viajes de turistas a lugares lejanos, se encuentra en constante evolución. Estos medios de reserva online se adaptan a las necesidades de los viajeros que inician la gestión directa de su viaje y ha provocado una importante reestructuración de los canales de comercialización tradicionales hacia su desintermediación.

La comunicación informal de persona a persona, así como la comunicación comercial entre un negocio presencial y un cliente sobre el servicio influye de forma significativa en la elección del producto o servicio. Pero estas recomendaciones toman mayor fuerza e importancia cuando el cliente potencial se encuentra lejos del destino y nunca ha visitado el lugar. Si a este escenario se le agrega el uso de medios electrónico virtuales, que facilita el acceso a la información sobre experiencias vividas de otros visitantes, se incrementa la probabilidad de materializar la estancia y elegir el hotel recomendado.

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

Los resultados de las entrevistas aplicadas a los responsables de negocios de hospedajes reflejan que la información obtenida de las bases de datos de las páginas de búsqueda a las que están adscritos estas empresas es de mucha utilidad para mejorar los servicios (Berrios y Campo, 2016). La dirección confirma tener en consideración los comentarios online de los clientes y que éstos los toma en cuenta para la mejora del servicio. Aquellos que no aplican recursos específicos de seguimiento y mejora son los que peores resultados obtienen en evaluación media y número de comentarios. Son hoteles de menor tamaño, que quizás, por no disponer de los recursos necesarios no llevan a cabo las acciones correctoras. Law y Hsu (2005) hacían referencia al círculo vicioso que se produce entre hoteles de menor tamaño, menor número de comentarios, menos clientes, peores evaluaciones y en resultado una pérdida de posición competitiva en un mercado como el analizado, con un fuerte crecimiento de la oferta hotelera.

En esta investigación se comprueba que la dirección hotelera dispone de una adecuada orientación al cliente y es consciente de sus puntos fuertes y débiles en el servicio. Es conocedora de la calidad del servicio de su personal, de su adecuada ubicación como variable estratégica y de la adecuada relación calidad-precio del servicio hotelero. Que la dirección conozca adecuadamente las expectativas y percepciones de los clientes es el primer paso para implantar un sistema de calidad de servicio hotelero (Parasuraman et al. 1985).

No obstante, cuando se habla de puntos débiles, la dirección tiende a buscar culpables externos (empresas subcontratadas, infraestructuras, ausencia de recursos). Parasuraman et al. (1985) demuestran que muchas veces son excusas de la dirección que no dispone de una mente abierta a los cambios y a la búsqueda de alternativas para la mejora del servicio. En estos casos nuestra recomendación es clara: merece la pena invertir en la mejora del servicio. Un servicio hotelero bien valorado por el cliente tiene poder de atracción de nuevos clientes, que aportarán a la empresa los recursos necesarios para implementar las mejoras continuas.

9. Conclusiones y Limitaciones

Los resultados de este trabajo confirman que Nicaragua es un destino turístico en crecimiento donde se está produciendo una importante expansión de la oferta turística. Los datos oficiales publicados por INTUR (2016) identifican que las recomendaciones de otros es la principal vía de atracción de nuevos

turistas. Esto no puede ser posible sin una percepción positiva, por encima de las expectativas, de los turistas que han visitado el destino.

El crecimiento hotelero del destino analizado es principalmente a través de hoteles que no disponen de clasificación hotelera en el tradicional sistema de estrellas. En ausencia de esta información los resultados parecen confirmar que la información on-line sobre el número de comentarios y las evaluaciones de los hoteles actúan como un indicador de calidad para los clientes. Del mismo modo, un hotel que obtiene evaluaciones positivas y que dispone de una actitud abierta y de mejora continua, entra en una espiral de atracción de nuevos clientes que le reportará resultados positivos.

Los datos cuantitativos analizados son comparados con información aportada por los directivos de los hoteles, lo que permite reflexionar sobre los principales puntos fuertes y débiles del destino que deberían tenerse en cuenta para la mejora continua y para un crecimiento turístico basado en la calidad de servicio.

Los resultados de este trabajo han de tomarse en consideración con el conocimiento de que estamos analizando un mercado en expansión y crecimiento, sometido a importantes cambios. Se toman en consideración dos periodos de tiempo distintos en los que se observa un incremento mayor al 100% de negocios de hospedajes que se inscribieron en la página Booking.com para ofrecer sus servicios y ser evaluados por los clientes. Análisis posteriores serían necesarios para contrastar la buena marcha de las políticas comerciales implantadas.

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

Agradecimientos

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

Bibliografía

- Campo, S. y Yagüe, M.J.
2011. Los precios de referencia en la evaluación on-line del servicio hotelero. *Estudios de Economía aplicada*, 29 (3), 825-844.
- Balagué, C., Martín-Fuentes, E. y Gómez, M.J.
2016. Fiabilidad de las críticas hoteleras autenticadas y no autenticadas: El caso de TripAdvisor y Booking.com. *Cuadernos de Turismo*, 38, 63-82.
- Berrios, R. y Campo, S.
2015. Percepción de imagen país: Una aplicación a Nicaragua. *Tuydes: Turismo y Desarrollo*, 18 (Junio), 1-15.
- Berrios, R. y Campo, S.
2016. Calidad percibida de los servicios: Una aplicación a los servicios de hospedaje en León de Nicaragua. *Revista de Análisis turístico*, 42-50.
- Bjørkelund, E., Burnett, T. H., y Nørvåg, K.
2012. *A study of opinion mining and visualization of hotel reviews*. In Proceedings of the 14th International Conference on Information Integration and Web -based Applications y Services (pp. 229 -238). ACM.
- Bronner, F., y de Hoog, R.
2011. Vacationers and eWOM: Who Posts, and Why, Where, and What?. *Journal of Travel Research*, 50 (1), 15–26.
- Bonn, M.A., Furr, H.L. y Susskind, A.M.
1998. Using the Internet as a pleasure travel planning tool: an examination of the sociodemographic and behavioral characteristics among Internet users and nonusers. *Journal of Hospitality y Tourism Research*, 22 (3), 303-17.
- Buhalis, D., y Law, R.
2008. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29 (4), 609–623.
- Dickinger, A. y Basu, K.
1994. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99 -113

- Dickinger, A., y Mazanec, J.
2008. *Consumers' preferred criteria for hotel online booking*. In P. O'Connor, W. Höpken and U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*, 244–254. Vienna, Austria: Springer
- Filieri, R., y McLeay, F.
2014. E -WOM and Accommodation: An Analysis of the Factors That Influence Travelers' Adoption of Information from Online Reviews. *Journal of Travel Research*, 53 (1), 44 -57
- Fletcher, P., Poon, A., Pearce, B. y Comber, P.
2002. *Practical Web Traffic Analysis: Standards, Privacy, Techniques, Results*. Glasshaus, Acocks Green, Birmingham.
- Harrison-Wallker, L. J.
2001. The measurement of word of mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4 (1), 60–75.
- INTUR
2016. *Boletín de Estadísticas de Turismo*. Instituto Nicaragüense de Turismo. <https://www.intur.gob.ni/estadisticas-de-turismo/>
- Hernández E. E; Fuentes M.L y Morini M.S
2012. Una aproximación a la reputación en línea de los Establecimientos hoteleros españoles. *Papers de Turisme*, 52, 63 – 88.
- Jeong, M. y Lambert, C.U.
2001. Adaptation of an information quality framework to measure customers' behavioural intentions to use lodging web sites. *International Journal of Hospitality Management*, 20 (2), 129-46.
- Jeong, M., Oh, H. y Gregoire, M.
2003. Conceptualizing web site quality and its consequences in the lodging industry. *International Journal of Hospitality Management*, 22 (2), 161-75.
- Gretzel, U., y Yoo, K. H.
2008. *Use and Impact of Online Travel Reviews*. In P. O'Connor, W. Höpken y U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008* (pp. 35 -46). Vienna: Springer.
- Law, R., Leung, K., y Wong, J.
2004. The impact of the Internet on travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (2), 100-107.
- Law, R., Cathy H.C. Hsu,
2005. Customers' perceptions on the importance of hotel web site dimensions and attributes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (6), 493-503.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. y Pan, B.
2008. Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29, 458-468.
- Liu, Z., y Park, S.
2015. What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47, 140-151.
- Marchiori, E., Eynard, D., Inversini, A., Cantoni, L., y Cerretti, F.
2011. *Harvesting online contents: An analysis of hotel reviews websites*. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2011* (pp. 1011-12). Vienna: Springer.
- Mellinas, J. P., Martínez María -Dolores, S. M., y Bernal García, J. J.
2015. Booking. com: The unexpected scoring system. *Tourism Management*, 49, 72 -74.
- Mellinas J.; Martínez S. y Bernal G. J.
2016. Evolución de las valoraciones de los hoteles españoles de costa (2011 -2014) en Booking.com. *Turismo y Patrimonio Cultural*, 14 (1), 141-151.
- Mkono, M.
2012. A netnographic examination of constructive authenticity in Victoria Falls tourist (restaurant) experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 387-394.
- Murphy, J., Forrest, E.J., Wotring, C.E. y Brymer, R.A.
1996. Hotel management and marketing on the Internet, *Cornell Hotel y Restaurant Administration Quarterly*, June, 70-82.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., y Ladkin, A.
2013. A Typology of Technology -Enhanced Tourism Experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16 (4), 340 -350.

- O'Connor, P.
2010. Managing a Hotel's Image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing y Management*, 19 (7), 754-772.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry L.L.
1985. A conceptual model of service quality and its implication for future research, *Journal of Marketing*, 49 (Fall), 41-50.
- Radojevic, et al.
2015. Ensuring positive feedback: Factors that influence customer satisfaction in the contemporary hospitality industry. *Tourism Management*, 51, 13-21.
- Salvi F., Serra C. A. y R. Cardona Jose
2013. Los Impactos del eWOM en hoteles. REDMARKA. *Revista Digital de Marketing Aplicado*, 6 (2), 3-17.
- Schiffman, L. G. y Kanuk, L. L.
2000. *Consumer Behavior*, 7th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Serra Cantalops, A., y Salvi, F.,
2014. New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*. 31, 41-51.
- Sun, L. B. y Qu, H.
2011. Is There Any Gender effect on the Relationship Between Service Quality and Word-of-Mouth? *Journal of Travel y Tourism Marketing*, 28, 210-224.
- Stern, J.
2002. *Web Metrics: Proven Methods for Measuring Web Site Success*, Wiley, New York, NY.
- Vermeulen, I. E., y Seegers, D.
2009. Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration, *Tourism Management*, 30 (1), 123 -127.
- Tweney, D.
1999. Measuring Internet success: you shouldn't rely on traffic alone. *InfoWorld*, 21 (2), 58.
- Weber, K. y Roehl, W.
1999. Profiling people searching for and purchasing travel products on the world wide web, *Journal of Travel Research*, 37 (3), 291-298.
- Wei et al.
2001. Uses of the internet in the global hotel industry. *Journal of Business Research*. 54, 235-241.
- Yoon, Y. 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.

Recibido: 25/06/2017
Reenviado: 19/07/2017
Aceptado: 20/07/2017
Sometido a evaluación por pares anónimos