

GESTIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS EN LAS COMUNIDADES VIRTUALES. CASO DE ESTUDIO HOTEL IBEROSTAR VARADERO

Lic. Elianay Piñeyro Alemán¹, Lic. Olivia de Jesús Silva Gómez², MSc. Sandra Santoyo Sánchez

1. Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba. Ely.ely @nauta.cu

Resumen

El uso de comunidades virtuales para compartir y consultar opiniones sobre los servicios o productos consumidos en instalaciones turísticas constituye actualmente una práctica habitual. Cada establecimiento recibe una puntuación global, obtenida a través de estas comunidades, que reflejan el valor atribuido por los consumidores a diferentes parámetros como limpieza, ubicación, relación calidad-precio, habitaciones, servicios y calidad del sueño. La presente investigación titulada: “Gestión de la calidad percibida de los servicios turísticos en las comunidades virtuales. Caso de estudio Hotel Iberostar Varadero”. tiene como objetivo general diseñar un procedimiento para el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales en la evaluación de la calidad percibida. Inicialmente se realizó una consulta bibliográfica referente al tema de la evaluación de la calidad en las comunidades virtuales. Posteriormente se diseñó una nueva metodología que permite lograr el objetivo señalado anteriormente y que puede ser utilizado en otras instalaciones hotelera que requieran evaluar la calidad percibida de sus servicios. Finalmente se validó dicho procedimiento en el Hotel Iberostar Varadero, donde se detectaron brechas como resultado de la comparación entre las tendencias valorativas de las encuestas externas realizadas en el hotel por las GesHotels y las opiniones visualizadas a través de la comunidad virtual Tripadvisor. El estudio concluye con la proyección de estrategias que permitan al hotel ocupar el primer lugar en Tripadvisor, entre los 64 hoteles del destino turístico de Varadero.

Palabras claves: calidad percibida, comunidades virtuales, hoteles.

Introducción

Complacer a los clientes constituye uno de los objetivos fundamentales y tradicionales de las empresas turísticas. Hasta hace algunos años atrás quedarse en el umbral de evitarles disgustos y molestias era suficiente, sin embargo, en la actualidad este principio suele resultar.

La calidad es el atributo que distingue a las empresas del sector con éxito, de aquellas de aquellas que permanecen en la media. La autora considera que la calidad es la base de la supervivencia de una empresa y se define como el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere su actitud para satisfacer las necesidades expresadas e implícitas, es concebida como el proceso más difícil de medir y está basada en la percepción y la preferencia del cliente. (Betancourt Asén, 2015)

En este sentido, las empresas prestadoras de servicios, preocupadas de la calidad de las prestaciones que ofrecen, aplican encuestas y otros procedimientos que les permiten conocer las opiniones de sus clientes lo que les posibilita saber qué busca ese cliente en un servicio y a la vez el grado de satisfacción respecto a este. (Peralta Montecinos, 2006)

La sociedad de la información genera profundos cambios en los negocios y en las relaciones sociales. El sector turístico ha evolucionado significativamente desde que internet comenzó a extenderse en la sociedad (Buhalis y Licata, 2002) citado en (Melián González; Bulchand Gidumal y González López-Valcárcel, 2010). Así, conceptos ya ampliamente difundidos como la Web 2.0 y los Social Media recogen la actual dinámica en la que los ciudadanos participan e influyen en determinados aspectos de la realidad que les rodea (Parra-López et al., 2010; Sigala y Marinidis, 2009) citado en (Melián González; Bulchand Gidumal y González López-Valcárcel, 2010). A un nivel más específico, proliferan las comunidades virtuales que se dedican a exponer las valoraciones y opiniones de los clientes sobre sus experiencias de consumo.

Las comentadas dinámicas de participación social y la influencia que ejercen las valoraciones de los consumidores en la reputación y en la imagen de las entidades turísticas, determinaron que estas comenzaran a dar créditos a la gestión de las opiniones que sobre ellas aparecen en la red dada la intangibilidad de sus ofertas y el alto riesgo percibido por sus clientes (Lewis y Chambers, 2000). Citado en (Melián González; Bulchand Gidumal y González López-Valcárcel, 2010)

En el sector turístico existen comunidades virtuales dedicados exclusivamente a comunicar las valoraciones que hacen los clientes tras experimentar servicios como el alojamiento, el transporte, y la restauración. Entre las más conocidas se destaca TripAdvisor (www.tripadvisor.com). El objetivo de esta empresa virtual es ofrecer valoraciones y opiniones independientes sobre servicios turísticos, por parte de personas que los han experimentado, al objeto de que sirvan de ayuda a los usuarios con sus decisiones de consumo. Citado en (Melián González; Bulchand Gidumal y González López-Valcárcel, 2010)

Las cifras que aportan estas comunidades virtuales reflejan la importancia que actualmente tienen en el turismo. Así, por ejemplo, TripAdvisor representa la comunidad de viajes más grande del mundo con 390 millones de visitantes mensuales promedio exclusivos y 435

millones de opiniones y comentarios sobre 6,8 millones de alojamientos, restaurantes y atracciones. Los sitios funcionan en 49 mercados de todo el mundo. (S/A, 2016a)

Estas valoraciones sirven no solo para que los clientes estén informados acerca de las diferentes ofertas hoteleras, sino que también permite a los propios establecimientos conocer las opiniones que sobre ellos tienen sus clientes. (Melián González; Bulchand Gidumal y González López-Valcárcel, 2010)

Los negocios de hotelería cometen a veces el error de no buscar activamente la forma de conseguir opiniones de sus huéspedes en las comunidades virtuales ya sea por tener otras prioridades más inmediatas relacionadas con la operatividad en la gestión de las instalaciones o que les preocupen los posibles comentarios negativos. Sin embargo, los estudios demuestran que las opiniones pueden suponer un beneficio importante para este tipo de negocios. (S/A, 2017)

La autora comparte la teoría que señala a las opiniones como una forma gratuita de evaluar la salud del negocio y sirven tanto para destacar lo que funciona, como para detectar qué aspectos se deben corregir. Las tendencias en las opiniones también ofrecen información sobre las expectativas de los huéspedes y cómo se pueden cumplir mejor. (S/A, 2017)

El Hotel Iberostar Varadero ha estado posicionado de forma sostenida en los primeros lugares en las comunidades virtuales en el 2016, pero desde finales de ese mismo año, comenzó a descender en el ranking de hoteles y actualmente ocupa un cuarto lugar, de un total de 64 hoteles en Varadero.

La observación directa y la revisión de la información obtenida en el departamento comercial de la instalación objeto de estudio, relacionada con el tratamiento a las opiniones que emiten los clientes en las comunidades virtuales, evidencia que no existe personalización ni rapidez en las respuestas que el Gerente de Comunicación ofrece a los comentarios. Los comentarios sobre el hotel no son analizados por procesos y sus trabajadores (del Hotel Iberostar Varadero) no poseen la experiencia y la capacitación requerida para abordar en este tema.

Problema científico:

¿Cómo aprovechar las oportunidades que brindan las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida?

Objetivo General:

Implementar un procedimiento para el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida. (Caso Iberostar Varadero)

Objetivos específicos:

- Fundamentar teóricamente los elementos apropiados para el estudio de las oportunidades de las comunidades virtuales en la gestión de la calidad percibida.
- Construir un procedimiento que permita aprovechar las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida.
- Implementar parcialmente en el Hotel Iberostar Varadero el procedimiento construido que contribuya al aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida.

En la literatura especializada consultada por la autora no se detectaron otras metodologías que permitan investigar cómo aprovechar las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida en instalaciones hoteleras, por lo que la propuesta que se realiza en este capítulo es propio de los autores.

Metodología propuesta

Fase I. Definición de Comunidades Virtuales

Fase II. Identificar tendencias valorativas de las comunidades virtuales seleccionadas

- Seleccionar mercados
- Seleccionar los subprocesos objeto de estudio
- Identificar tendencias valorativas por mercado

Fase III. Identificar tendencias valorativas en las encuestas.

Fase IV. Determinación de brechas en el sistema de tendencias valorativas en las encuestas.

Fase V. Diseño de estrategias.

- Definición de estrategias
- Plan de acción

Fuente. Elaboración Propia

Desarrollo

El presente investigación expone los resultados de la aplicación del proceder metodológico creado para aprovechar las oportunidades que ofrecen las comunidades virtuales para la evaluación de la calidad percibida.

Durante toda la investigación la información se obtuvo a través de expertos que se muestran en la tabla 1.1

Tabla 1.1. Selección y evaluación de los expertos

1	2	3	4	5	6	7
Mauryn Ojeda Aguila. Especialista C de Calidad Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 1	Carlos José da Silva Junior. Director de Alojamiento Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 8	María de los Ángeles de Arma Comercial Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 9	Ana Beatriz Olaio Riscalli Director General Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 10	Yilián Suárez Yanes Jefa de Recepción Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 9	Edelis Salazar Trujillo Jefa de Brigada de Recepción Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 10	Lilian Ruiz Pons Jefa de Brigada de Recepción Hotel Iberostar Varadero Años de experiencia: 15
Kc=0,95	Kc=1	Kc=0,91	Kc=0,94	Kc=0,87	Kc=0,83	Kc=0,83

Fuente: Elaboración propia a partir del Método de expertos.

Se obtienen los valores de coeficiente requeridos por la técnica para las valoraciones y análisis en cada momento de la investigación.

1.1. Definición de comunidades virtuales.

1.1.1. Identificar las comunidades virtuales

Existen gran cantidad de comunidades virtuales por las que los clientes pueden emitir comentarios acerca de un producto o servicio que hayan consumido. Para la presente investigación se identificaron las que poseen mayor grado de repercusión en la reputación online del Hotel Iberostar Varadero. Estas fueron identificadas consensualmente por el grupo de expertos y se muestran en la tabla 1.2.

Tabla 1.2. Comunidades virtuales por las cuales los clientes emiten opiniones sobre el Hotel Tripadvisor.

Comunidad virtual	Tipología	Logotipo
Iberostar.com	Sitio web	
Booking	Reservas	
Holidaycheck	Viajes	

Monarc.ca	Plataforma de comentarios sobre hoteles para canadienses.	
Tripadvisor	Viajes	
Facebook	Red social	
YouTube	Videos	
Twitter	Microblogging	

Fuente: Elaboración propia

1.1.2. Seleccionar las comunidades virtuales

A partir de la identificación de las comunidades virtuales a través de las cuales los clientes han emitido opiniones sobre el Hotel Iberostar Varadero, se propuso a los expertos el método directo de ponderación para seleccionar la comunidad virtual con el mayor grado de resonancia en la reputación online del hotel. (Ver Anexo 2)

Como resultado se seleccionó como objeto de estudio para la investigación, la comunidad virtual Tripadvisor, por ser la de mayor grado de resonancia en la reputación online del Hotel Iberostar Varadero.

1.1.3. Caracterizar las comunidades virtuales.

Características de la comunidad virtual TripAdvisor

- Sitio web de viajes que proporciona comentarios de contenido relacionado con los viajes. También incluye foros de viajes interactivos.
- Los servicios son gratuitos para los usuarios y está soportado por un modelo de negocio basado en publicidad.
- En sus portales presenta más de 75 millones de críticas y opiniones de viajeros reales de todo el mundo, con la participación de 1.800.000 de negocios de la industria de los viajes, promociona más de 114.000 destinos, más de 655.000 hoteles, más de 235.000 atracciones y más de 1.000.000 restaurantes. Además, han sido compartidos alrededor de 16 millones de fotografías de viajeros y se han recibido más de 60 contribuciones por minuto.
- Más del 90% de los temas publicados en los foros de TripAdvisor obtiene respuesta en menos de 24 horas.
- El sitio indica que los viajeros cuentan las virtudes de los hoteles, muchas veces con todo lujo de detalle, puesto que el viajero puede exponer de forma libre su opinión sea esta negativa o positiva del establecimiento que visitó. Es una plataforma de promoción mundial gratuita para toda la industria turística.

- Según el sitio Google Analytics la marca TripAdvisor conforman la comunidad de viajes más grande del mundo, con 340 millones de visitantes mensuales y más de 250 millones de opiniones y comentarios sobre más de 4,9 millones de alojamientos, restaurantes y atracciones. Los sitios funcionan en 45 países en todo el mundo. TripAdvisor también incluye TripAdvisor for Business, una división especializada que le otorga a la industria turística acceso a los millones de visitantes mensuales de TripAdvisor.

A continuación, se exponen en forma de tabla (Tabla 1.3) las principales ventajas y desventajas de la comunidad virtual Tripadvisor para el Hotel Iberostar Varadero.

Tabla 1.3: Ventajas y desventajas para el Hotel Iberostar Varadero de Tripadvisor

Comunidad virtual	Ventajas	Desventajas
Tripadvisor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es la comunidad virtual más conocida por los clientes. 2. Aumenta la visibilidad de la marca Iberostar. 3. Ayuda a mejorar la reputación online del hotel. 4. Facilita el estudio de su competencia. 5. Es fácil para el manejo. 6. Es la de mayor accesibilidad. 7. Aumenta las ventas. 8. Permite a los clientes reservar en su idioma. 9. Los propios usuarios pueden subir fotos y videos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se pueden emitir opiniones sin haber estado alojado en el hotel. 2. Mala reputación para el hotel si el comentario es negativo. 3. Los errores quedan expuestos a todo el mundo. 4. Disminuyen las ventas por los malos comentarios.

Fuente: Elaboración propia.

1.2. Identificar tendencias valorativas de las comunidades virtuales seleccionadas

1.2.1. Seleccionar los principales mercados emisores.

La selección de los principales mercados emisores del Hotel Iberostar Varadero se llevó a cabo teniendo en cuenta el criterio de: cantidad de clientes que arriban a la instalación, el cual fue seleccionado consensualmente por el grupo de expertos.

Los principales mercados del Hotel Iberostar Varadero son: Canadá, Gran Bretaña y Francia.

1.2.2. Seleccionar los subprocesos objeto de estudio.

Para la selección de los subprocesos que van a ser objeto de estudio de la investigación, es necesario definir cuáles son los procesos estratégicos, claves y los de apoyo. De esta definición se deriva la representación del mapa de procesos del Hotel Iberostar Varadero

para una mejor visualización del contenido. Esto permitirá ofrecer una visión de sistema al igual que le permite a la organización trabajar con un enfoque al cliente.

Una vez representado el mapa de procesos como se puede apreciar en la figura 1.1, se sometió a valoración por parte del grupo de expertos fueron seleccionados los procesos claves a partir del valor que aporta al cliente y el acceso directo con el mismo, además de que es sobre estos procesos que los clientes emiten más comentarios.

Figura 1.1: Mapa de procesos del Hotel Iberostar Varadero.

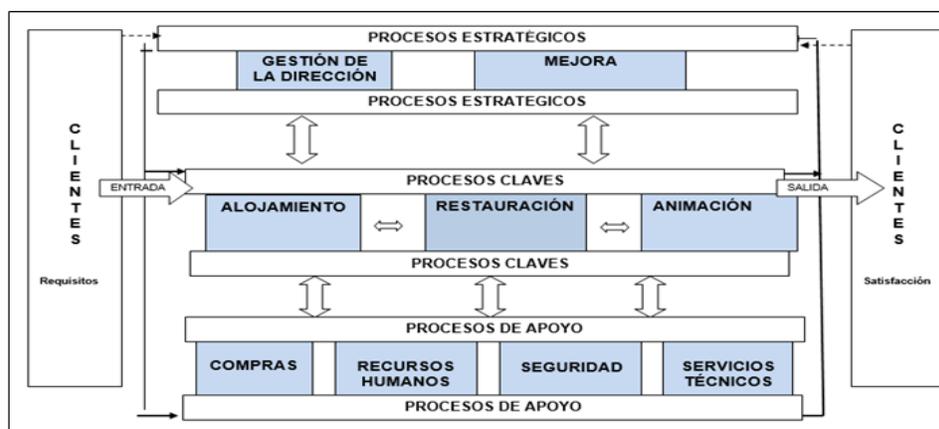
Fuente: Tomado de Manual de la Calidad Hotel Iberostar Varadero.

Los principales subprocesos seleccionados son: alojamiento, restauración y animación.

1.2.3. Identificar tendencias valorativas por mercados emisores.

Se identifican las tendencias valorativas sobre el Hotel Iberostar Varadero por subprocesos y por mercados emisores en la comunidad virtual Tripadvisor. La puntuación de burbujas la determinan los viajeros en sus comentarios en función de la experiencia que han tenido en su establecimiento donde evalúan la calidad de los servicios. La puntuación de burbujas se muestra en una escala de 1 a 5, donde 3 equivale a una puntuación media y 5 es excelente. De este modo, cuando los viajeros buscan y reservan en TripAdvisor, obtienen un rápido resumen de los comentarios de los viajeros en los resultados de búsqueda y en la página de su propiedad.

En la investigación se decidió establecer un periodo de tiempo para la identificación de las tendencias valorativas en la comunidad virtual Tripadvisor. Serán analizadas todas las tendencias valorativas de acuerdo a los principales mercados seleccionados y los



subprocesos en un periodo de 3 meses. Se escogió el primer trimestre del año 2017. Durante el análisis de las tendencias valorativas extraídas de la

comunidad virtual Tripadvisor fue necesario realizar un análisis semántico de cada uno de los comentarios identificados debido a que en Tripadvisor los clientes evalúan por criterios que son: calidad del sueño, habitaciones, servicio, ubicación, limpieza y relación calidad-precio. Sus puntuaciones no son por procesos por lo que después de haber leído cada uno de estos comentarios se infieren las puntuaciones. Los clientes si se refieren a los procesos de alojamiento, restauración y animación en el cuerpo del comentario donde explican detalladamente el porqué de su puntuación. Así de esa forma la persona que consulte la comunidad virtual tendrá una referencia de primera mano acerca del servicio o producto que vaya a consumir.

Tabla 1.4. Tendencias valorativas del mercado canadiense del Hotel Iberostar Varadero en la comunidad virtual Tripadvisor.

Frecuencias	Puntuaciones	Alojamiento	Restauración	Animación
Frecuencia absoluta	1	1	0	0
	2	1	3	1
	3	7	7	7
	4	15	16	11
	5	43	41	48
	Total	67	67	67
Frecuencia relativa	1	1,5	0	0
	2	1,5	4,5	1,5
	3	10,4	10,4	10,4
	4	22,4	23,9	16,4
	5	64,2	61,2	71,6
	Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia

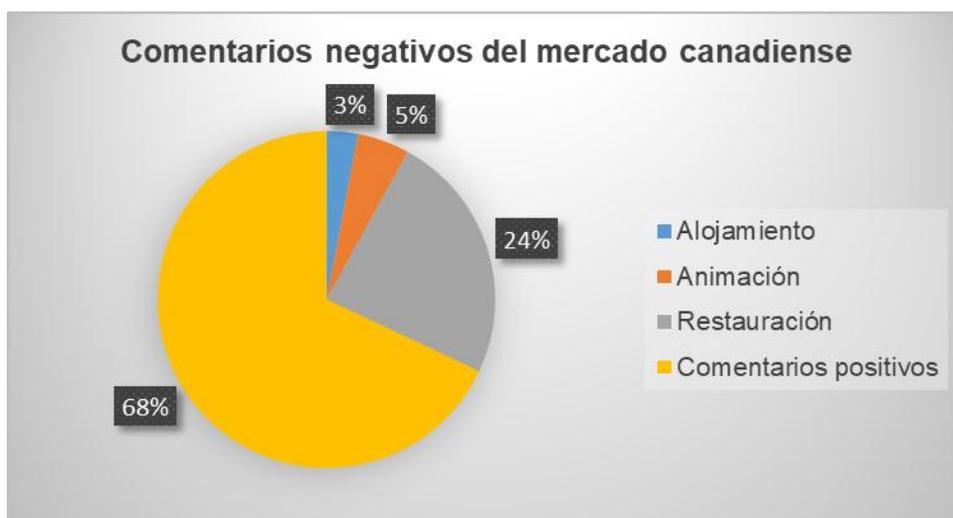
Tabla 1.5 Estadísticos de las tendencias valorativas del mercado canadiense del Hotel Iberostar Varadero en la comunidad virtual Tripadvisor.

Estadígrafos	Alojamiento	Restauración	Animación
N			
Válidos	67	67	67
Perdidos	0	0	0
Media	4,4627	4,4179	4,5821
Mediana	5,0000	5,0000	5,0000
Moda	5,00	5,00	5,00
Rango	4,00	3,00	3,00
Mínimo	1,00	2,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00

Fuente: Programa estadístico SPSS 15.0

Fueron analizados 67 comentarios correspondientes al mercado canadiense. De estos, el 24% son opiniones negativas acerca del proceso de restauración; el 5 % corresponde a comentarios negativos sobre el proceso de animación; los comentarios negativos del proceso de alojamiento equivalen a un 3% y el resto, el 68% representa los comentarios positivos acerca de los procesos claves seleccionados. A continuación, se representa en el gráfico 1.1 el % de comentarios del total de analizados que son negativos y positivos del mercado canadiense en el Hotel Iberostar Varadero.

Gráfico 1.1: Porcentaje que representan los comentarios negativos y positivos del mercado canadiense del Hotel Iberostar Varadero



Fuente:
Elaboración propia.

Tabla 1.6 Tendencias valorativas del mercado inglés del Hotel Iberostar Varadero en la comunidad virtual Tripadvisor

Frecuencias	Puntuaciones	Alojamiento	Restauración	Animación
Frecuencia absoluta	1	2	3	2
	2	0	0	0
	3	4	6	4
	4	9	5	6
	5	26	27	29
	Total	41	41	41
Frecuencia relativa	1	4,9	7,3	4,9
	2	0	0	0
	3	9,8	14,6	9,8

	4	22	12,2	14,6
	5	63,4	65,9	70,7
	Total	100	100	100

Estadísticos	Alojamiento	Restauración	Animación
N	41	41	41
Válidos	41	41	41
Perdidos	0	0	0
Media	4,3902	4,2927	4,4634
Mediana	5,0000	5,0000	5,0000
Moda	5,00	5,00	5,00
Rango	4,00	4,00	4,00
Mínimo	1,00	1,00	1,00
Máximo	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.7 Estadísticos de las tendencias valorativas del mercado inglés del Hotel Iberostar Varadero en la comunidad virtual Tripadvisor.

Fuente: Programa estadístico SPSS 15.0

Fueron analizados 41 comentarios correspondientes al mercado inglés. De estos, el 24% son opiniones negativas acerca del proceso de restauración; el 15 % corresponde a comentarios negativos sobre el proceso de animación; los comentarios negativos del proceso de alojamiento equivalen a un 5% y el resto, el 56% representa los comentarios positivos acerca de los procesos claves seleccionados.

Tabla 1.8 Estadísticos de las tendencias valorativas del mercado francés del Hotel Iberostar Varadero en la comunidad virtual Tripadvisor.

Estadísticos	Alojamiento	Restauración	Animación
N	18	18	18
Válidos	18	18	18
Perdidos	0	0	0
Media	4,1111	4,1667	4,3333

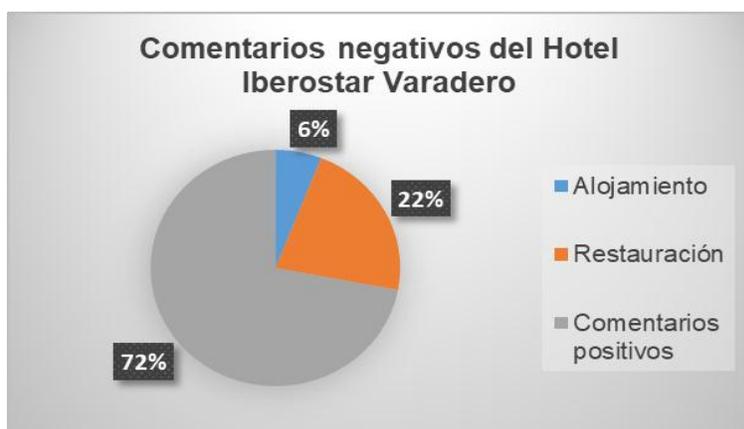
Mediana	4,0000	4,0000	4,0000
Moda	4,00(a)	4,00(a)	4,00(a)
Rango	3,00	2,00	2,00
Mínimo	2,00	3,00	3,00
Máximo	5,00	5,00	5,00

Fuente: Programa estadístico SPSS 15.0

Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fueron analizados 18 comentarios correspondientes al mercado francés. De estos, el 22% son opiniones negativas acerca del proceso de restauración; los comentarios negativos del proceso de alojamiento equivalen a un 6% y el resto, el 72% representa los comentarios positivos acerca de los procesos claves seleccionados. A continuación, se representa en el gráfico 1.2 el % de comentarios del total de analizados que son negativos y positivos del mercado canadiense en el Hotel Iberostar Varadero.

Gráfico 1.2 Porcentaje que representan los comentarios negativos y positivos del mercado francés del Hotel Iberostar Varadero.



Fuente: Elaboración propia.

1.3. Identificar tendencias valorativas en las encuestas externas.

En el Hotel Iberostar Varadero las encuestas externas son realizadas por las GesHotels, es la división de GrupoGes especializada en la realización de auditorías hoteleras. GesHotels lleva a cabo las encuestas de forma personalizada y obtienen un porcentaje de participación que alcanza el 90%, por lo que obtienen información esencial de cada una de las áreas y servicios del establecimiento. La selección de las preguntas y su redacción, la evaluación de la información obtenida en “tiempo real”, la formulación de diagnósticos y el reporte a sus clientes son aspectos claves del proceso.

Se tomaron en cuenta las tendencias valorativas de las encuestas externas aplicadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero del primer trimestre del año 2017. Se realizó el análisis por procesos seleccionados (alojamiento, restauración y animación) y por los principales mercados emisores teniendo en cuenta el criterio de cantidad de clientes que arriban al Hotel Iberostar Varadero. A continuación, se muestran los resultados después de analizar las tendencias valorativas de las encuestas externas en el primer trimestre del año 2017 en las tablas de la (3.10 a la tabla 3.12).

El índice de satisfacción de clientes se calcula por la siguiente fórmula:

Valor de los votos:

MUY BIEN dos puntos

BIEN un punto

MAL menos uno

Los clientes evalúan en MUY BIEN, BIEN o MAL los siguientes aspectos:

- Recepción
- Limpieza habitación
- Cocina
- Servicio comedor
- Servicio bar
- Animación
- Otros servicios
- Amabilidad del personal
- Valoración global de su estancia
- Valoración relación calidad-precio

El proceso de alojamiento comprende los subprocesos de recepción y limpieza de habitación.

El proceso de restauración comprende como subprocesos cocina y servicio de bar y de restaurante.

Tabla 1.9 Tendencias valorativas del mercado canadiense en las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero.

Procesos	Índice negociado	Índice obtenido	Diferencia
Alojamiento	1,85	1,88	3
Restauración	1,84	1,80	-4

Animación	1,77	1,80	3
-----------	------	------	---

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero

Como se puede apreciar en la tabla 3.9 que analiza las puntuaciones resultantes de las tendencias valorativas del mercado canadiense de la aplicación de las encuestas de las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero, el proceso que no cumple con el índice negociado es el de restauración con una diferencia de (-4) puntos. Los otros procesos sobrepasaron el índice negociado, lo que significa que los procesos de alojamiento y animación fueron evaluados como muy buenos.

Tabla 3.10 Tendencias valorativas del mercado inglés en las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero.

Procesos	Índice negociado	Índice obtenido	Diferencia
Alojamiento	1,85	1,86	1
Restauración	1,84	1,82	-2
Animación	1,77	1,70	-7

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero.

Como se muestra en la tabla 1.10, los procesos de restauración y animación no cumplieron con el índice negociado. El proceso de restauración tiene una diferencia de (-2) puntos y el proceso de animación tiene una diferencia de (-7) puntos. El alojamiento obtuvo una puntuación por encima del índice negociado, lo que significa que este proceso fue evaluado de muy bueno.

Tabla 1.11 Tendencias valorativas del mercado francés en las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero.

Procesos	Índice negociado	Índice obtenido	Diferencia
Alojamiento	1,85	1,84	-1
Restauración	1,84	1,74	-10
Animación	1,77	1,81	4

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas externas realizadas por las GesHotels en el Hotel Iberostar Varadero.

La tabla 3.11 muestra que los procesos de alojamiento y restauración no alcanzaron el índice negociado, el proceso de alojamiento tiene una diferencia de (-1) punto y el proceso de restauración tiene una diferencia de (-10) puntos. Por otro lado, el proceso de animación obtuvo una puntuación por encima de la negociada.

1.4. Determinación de brechas en el sistema de tendencias valorativas versus encuestas.

Para la elaboración de esta tabla comparativa fue necesario llevar las puntuaciones de las tendencias valorativas de Tripadvisor a la misma escala de las tendencias valorativas de las encuestas externas de las GesHotels aplicadas en el Hotel Iberostar Varadero a través de la siguiente fórmula:

Valor de los votos:

MUY BIEN 5 puntos (valores de 4 y 5 puntos de Tripadvisor)

BIEN 3 puntos (valor de 3 puntos de Tripadvisor)

MAL 1 punto (valores de 1 y 2 puntos de Tripadvisor)

Tabla 3.12. Tabla comparativa entre las tendencias valorativas de las encuestas y Tripadvisor.

No.	Mercado emisor	Aspectos	Encuestas	Tripadvisor	Brechas
1	Canadá	Alojamiento	1,88	1,80	-8 (5%)
2		Restauración	1,80	1,76	-16(3%)
3		Animación	1,80	1,85	5(3% ⁺)
1	Inglaterra	Alojamiento	1,86	1,76	-10(6%)
2		Restauración	1,82	1,63	-19(11%)
3		Animación	1,70	1,76	6+(4% ⁺)
1	Francia	Alojamiento	1,84	1,72	12(7%)
2		Restauración	1,74	1,77	3+(2% ⁺)
3		Animación	1,81	1,88	7+(4% ⁺)

Fuente: Elaboración propia.

Resumen de los comentarios negativos más frecuentes que emiten los clientes en las encuestas y en Tripadvisor:

- ❖ Alojamiento:
 - Las habitaciones necesitan remodelación.
 - El check-in lento.
 - Mal servicio.
 - Insectos en las habitaciones como mosquitos.
 - Moho y humedad en las habitaciones.
- ❖ Restauración:
 - No hay variedad
 - Los menús son repetitivos.

- No están bien cocidos los alimentos.
- Los alimentos no están bien calientes.
- Comida del restaurante japonés no tiene sabor.
- Mala calidad de los alimentos.
- Mal servicio.
- El café del buffet está muy malo.
- Los cócteles son aguados.
- ❖ Animación:
 - El volumen de los espectáculos en la noche es muy alto, no permite descansar.
 - Los shows son repetitivos.
 - Los shows no tienen nada que ver con la cultura cubana.

1.5. Diseño de estrategias.

1.5.1. Definición de estrategias

Estrategias:

1. Consolidar las ventajas competitivas del hotel Iberostal Varadero para asegurar su liderazgo en el ranking de la comunidad virtual de TrypAdvisor para el mercado canadiense.

1.5.2. Plan de acción

Tabla 1.13 Plan de acción

No.	Proceso	Tareas	Responsable	Fecha de cumplimiento	Responsable del control
1	Transformar los criterios sobre el proceso de restauración en la comunidad virtual Tripadvisor en positivos.	Cambiar los menús en los restaurantes especializados. Aumentar la variedad de los alimentos.	Maître		Director de Alimentos y Bebidas
2	Perfeccionar el confort de las habitaciones hoteleras.				

Conclusiones

El desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones determinan un nivel superior para la gestión de la calidad percibida del servicio turístico.

La metodología propuesta contribuye a medir la calidad percibida online de los públicos objetivos de una instalación hotelera, reduce el campo de acción a procesos claves y define estrategias y acciones que garantizan el mejoramiento continuo del servicio que se oferta.

El estudio de las tendencias valorativas de las comunidades virtuales constituye una oportunidad para el mejoramiento continuo de la calidad percibida por el público objetivo de una instalación turística.

Bibliografía

- AENOR. *Norma UNE. Campos de golf: requisitos para la prestación del servicio*. [en línea] Disponible en: www.aenor.es. [Consulta: 3 de febrero del 2017]
- ALTAMIRANO, V. Y TÚÑEZ, M. 2016. *Convergencia digital. La comunicación turística de Iberoamérica*. TELOS102. Revista de Pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad. Fundación Telefónica. octubre de 2015-enero de 2016. Ecuador.
- . 2015. Herramientas de comunicación que mejoran la experiencia del turista. En: *Comunicar desde las organizaciones Tendencias, estrategias y casos* Capítulo 4. La Laguna (Tenerife). – 13: 978-84-16458-27-1.
- ANGEL. *Holidaycheck.es: Opiniones y recomendaciones de hoteles*. [en línea] Disponible en: <https://navioviajes.com/holidaycheck-es-opiniones-y-recomendaciones-de-hoteles/>. [Consulta: 15 de mayo del 2017]
- BETANCOURT ASÉN, I. R. *Determinación de los costos de calidad en el hotel Iberostar Varadero*. [Tesis de en opción al Tesis en opción al título de Especialista en Gestión Hotelera. Facultad de Ciencias Económicas e Informáticas. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas. 2015.
- BETHENCOURT CEJAS, M.; DÍAZ PÉREZ, F. M.; GONZÁLEZ MORALES, M. O., ET AL. 2005. *La medición de la calidad de los servicios turísticos prestados por los destinos turísticos: el caso de las isla de La Palma*. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. 3 1695-7121
- Borrás Gené, O. 2013. Comunidades virtuales. No p.
- BOU, J. C. *Influencia de la calidad percibida sobre la competitividad*, Universitat Jaume I, Castellón, 1997.
- BRONCANO GUTIÉRREZ, S. Y ANDRÉS RUBIO, M. *El Factor Humano en los Sistemas de Gestión de Calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas*. Cuadernos de Turismo. 23 de abril de 2009. Madrid. 1139-7861. 2009.
- CADILLO, J. 2010. *Dos características principales de una comunidad virtual*. [en línea] Disponible en: <https://conocimientoy sistemas.wordpress.com/2010/01/13/dos-caracteristicas-principales-dentro-de-una-comunidad-virtual/>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]
- CALABUIG MORENO, F. Y CRESPO HERVÀS, J. *Uso del método Delphi para la elaboración de una medida de la calidad percibida de los espectadores de eventos deportivos*. Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación. Universidad de Valencia. 21-25, noviembre. Valencia, España. 1579-1726. 2009.
- CALVO FERNÁNDEZ, S. *Factores determinantes de la calidad percibida: influencia en la decisión de compra*. [Tesis de Doctorado], en opción al Grado de Doctor en Ciencias de la Información. Departamento de Comercialización e Investigación de mercados. Universidad Complutense de Madrid. Madrid. 1997.
- CALLARISA FIOL, L. J.; JAVIER, S. G.; MOLINER TENA, M. Á., ET AL. La importancia de las comunidades virtuales para el análisis del valor de marca. El caso de

TripAdvisor en Hong Kong y Paris. No junio-diciembre 2012. 89 p. ISSN. 2255-1638. 2012.

CALLARISA FIOL, L. J.; SANCHEZ GARCIA, J. Y MOLINER TENA, M. Á. S/A. *Análisis del valor de marca de los destinos y alojamientos turísticos a través de las comunidades virtuales* [en línea] Disponible en: [Consulta: 10 de febrero del 2017]

CARBALLO CASAS, R. *Análisis de la influencia del posicionamiento del hotel Iberostar Varadero en TripAdvisor.com.* [Tesis de en opción al Tesis de Diplomado Especializado en Gestión Hotelera. Escuela de Hotelería y Turismo de Varadero. 2007.

CRECENEGOCIOS. 2014. *Las estrategias de una empresa.* [en línea] Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/las-estrategias-de-una-empresa/>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]

CROSBY, P. B. *La organización permanece exitosa.* México. Editorial: McGraw-Hill Interamericana S.A de C.V. p. 1988.

DE GREGORIO DE PACHÓN, M. *Impacto de las TICs en el sector turístico.* [Tesis de Trabajo de fin de grado], en opción al Grado de Administración y Dirección de Empresas. Universidad de Valladolid. Soria. 2014.

DEMING, W. E. *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis.* Madrid. Editorial: Díaz de Santos. p. 1989.

DUQUE OLIVA, E. J. *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición.* INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. . Universidad Nacional de Colombia. 64-80, enero-junio. Colombia. 2005.

ISO 9001:2008. *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008.* Vigente

FRÍAS JIMÉNEZ, R. A.; CUÉTARA SÁNCHEZ, L.; GONZÁLEZ ARIAS, M., *ET AL. Herramientas de apoyo a la solución de problemas no estructurados en empresas turísticas.* Editorial universitaria. ISBN: 959-16-0304-9. pp. 236 p. 2008.

GALINDO CACERES, J. 2013. *Construcción de una comunidad virtual. Signo y pensamiento.* [en línea] Disponible en: https://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_virtual. [Consulta: 8 de mayo del 2017]

GARCÍA HERNÁNDEZ, M. D. Comunicación Digital. En: *Comunicar desde las organizaciones. Tendencias, estrategias y casos.* Capítulo 3. La Laguna (Tenerife). Cuadernos Artesanos de Comunicación, 96. – 13: 978-84-16458-27-1. 2015.

HINOJOSA, V. *Tendencias que cambiarán la hotelería en 2017 tal y como la conocemos.* HOSTELTUR. Ideas y Publicidad de Baleares, S.L. Baleares. 2017.

HOROVITZ, J. *La calidad del servicio.* Madrid: Pearson Educación. p. 2000.

INFOAUTÓNOMO. 2013. *Guía para realizar un estudio de mercado.* [en línea] Disponible en: <http://infoautonomos.economista.es/estudio-de-mercado/segmentacion-de-mercados/>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]

ISHIKAWA, K. 2009. [en línea] Disponible en: <http://365palabras.blogspot.com/2010/02/falencia.html>. [Consulta: 10 de febrero del 2017]

---. 1986. *¿Qué es control total de la calidad?* Bogotá. Editorial Norma. p.

JURAN, J. M. *Juran y la planificación de la calidad.* Madrid. Editorial Díaz de Santos. p. 1990.

- LUNA HERRERA, K. L. 2016. *Análisis de la calidad de los servicios del área de restauración en el paradero turístico del Cantón Montalvo, provincia de los Ríos. Caso: Restaurante Alexandra*. [Tesis de Diploma], en opción al Título de Licenciado en Turismo y Hotelería. FACULTAD: Comunicación Social CARRERA: Turismo y Hotelería Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.
- MARRERO RODRÍGUEZ, J. R. Y SANTANA TURÉGANO, M. Á. *Competitividad y calidad en los destinos turísticos de sol y playa. El caso de Las Islas Canarias*. Cuadernos de Turismo. Universidad de Murcia. 123-143, octubre. España. 1139-7861. 2008.
- MARTÍN RÍOS, M. A.; ORTEGA FRAILE, F. J. Y MATILLA LÓPEZ, M. *La estancia perfecta en hoteles de 4 y 5 estrellas de Sevilla a través del análisis de los comentarios en TripAdvisor. Determinación de los principales ítems*. International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST). 1 8-25, 15 de noviembre de 2016. Universidad de Sevilla, España. 2016.
- MARTÍNEZ MARÍA-DOLORES, S. M.; BERNAL GARCÍA, J. J. Y MELLINAS, J. P. *Los hoteles de la región de Murcia ante las redes sociales y la reputación online*. REVISTA DE ANÁLISIS TURÍSTICO. (13), 1-10, Universidad Politécnica de Cartagena. 2254-0644. 2012.
- MEEKER, M. 2016. *Internet Trends 2016- Code Conference*. [en línea] Disponible en: <http://kpcb.com/InternetTrends>. [Consulta: 29 de marzo de 2017]
- MELIÁN GONZÁLEZ, S.; BULCHAND GIDUMAL, J. Y GONZÁLEZ LÓPEZ-VALCÁRCEL, B. *La participación de los clientes en sitios web de valoración de servicios turísticos. El caso de TripAdvisor*. Revista de Análisis Turístico. 10 17-22, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 1885-2564. 2010.
- MÉNDEZ ROSEY, J. C. *Calidad, concepto y filosofía: Deming, Juran, Ishikawa y Crosby*. [en línea] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/calidad-concepto-y-filosofias-deming-juran-ishikawa-y-crosby/#autores>. [Consulta: 3 de febrero de 2017]
- MEZA CASTELÁN, A.; ESCOTO HERNÁNDEZ, J.; VEGA, J. L., ET AL. 2013. *Catálogo de comunidades virtuales*. [en línea] Disponible en: <http://catalogocomunidadesvirtuales.blogspot.com>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]
- NUVIALA, A.; RUIZ, F. Y GARCÍA, M. E. *Expectativas de los usuarios directos e indirectos de los servicios deportivos en edad escolar en una comarca aragonesa*. . Apuntes Educación física y deportes. No 87. p. 2007.
- PERALTA MONTECINOS, J. *Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio*. Revista de Filosofía y Psicología. 1 Universidad de Tarapacá Arica-Chile. 0718-1361. 2006.
- PÉREZ PORTO, J. Y MERINO, M. 2009. *Definición de Plan de Acción*. [en línea] Disponible en: <http://definicion.de/plan-de-accion/>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]
- POLINARIO MATÍN, L. *Influencia de las comunidades virtuales en la formación de la imagen de un destino turístico: análisis del contenido generado por los usuarios de Ciao para la ciudad de Barcelona*. [Tesis de Diploma], en opción al Grado de Licenciado en Turismo. Economía Aplicada I. Universidad de Sevilla. 2015.

REGALADO-PEZUA, O. "Efectos de las Nuevas Tecnologías en la Intermediación del Sistema Turístico de los países de América Latina: un marco conceptual". No 3 de febrero de 2017. p. 2006.

REVUELTA, J. 2010. *La calidad en el servicio turístico*. [en línea] Disponible en: <http://valderrediblesostenible.squarespace.com/blog/2010/6/9/la-calidad-en-elservicio-turistico.html>. [Consulta: 10 de febrero del 2017]

RHEINGOLD, J. S. 1999. *LAS COMUNIDADES VIRTUALES COMO CONDUCTORAS DEL APRENDIZAJE PERMANENTE*. [en línea] Disponible en: http://funredes.org/mistica/castellano/ciberoteca/participantes/docuparti/esp_doc_31.html. [Consulta: 10 de febrero de 2017]

S/A. *Acerca de Tripadvisor*. [en línea] Disponible en: <https://www.tripadvisor.com/>. [Consulta: 12 de abril del 2017]

---. 2010. *Cómo desarrollar un plan de acción*. [en línea] Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/263648>. [Consulta: 31 de mayo del 2017]