

Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Turismo y Hospitalidad
Licenciatura en Hotelería

“Trip Advisor como generador de ingreso en
Hoteles NH de la Ciudad de Buenos Aires”

Alumno: Renso Costantino

Matrícula: 23545

Título a obtener: Licenciatura en Hotelería

Fecha: Diciembre 2014



U A I

**Universidad Abierta
Interamericana**

TEMA

El presente trabajo intentará determinar cuál es la relación entre los comentarios de huéspedes y el índice de popularidad publicados en Trip Advisor, en el período octubre 2013 - junio 2014 y su incidencia en el ingreso por habitación disponible en tres hoteles pertenecientes a la cadena NH de categoría cuatro estrellas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Para ello será necesario establecer la importancia que ha cobrado el sitio web tripadvisor.com (en adelante Trip Advisor) como generador de negocios, la influencia que ejercen los comentarios que allí son publicados y por ende las expectativas producto de ello.

Índice

TEMA	2
Índice.....	3
PARTE I	5
Introducción.....	5
Problemas principales	7
Problemas secundarios	7
Objetivos principales.....	8
Objetivos específicos.....	8
Hipótesis.....	9
Justificación.....	9
Limitaciones.....	10
Antecedentes de la investigación.	10
Tipo de investigación.....	10
Universo de estudio	11
Fuentes	11
Unidades de análisis.....	12
Instrumentos de recolección de datos	13
Encuesta.....	13
Entrevista	14
PARTE II	15
Marco Teórico.....	15
Hotel.....	15
Hotel de cadena	15
Historia de NH Hotel Group	16
Impacto sobre el ingreso	18
Ingreso por habitación disponible.....	19
Huésped.....	20
Marketing	20
Marketing Relacional.....	21
Reputación corporativa	22
Reputación corporativa on-line.....	22
Comunicación de “boca en boca”	23
Internet.....	24
Trip Advisor.....	26

Su origen y desarrollo	26
Planilla de crítica	27
Planilla de hotel.....	29
Herramientas de Trip Advisor	31
La credibilidad de los comentarios.....	33
Influencia y Expectativas	34
Índice de popularidad.....	35
PARTE III	36
Análisis de datos recolectados.....	36
Estudio de correlación	36
Análisis de las entrevistas	38
Análisis de las encuestas.....	43
PARTE IV	48
Conclusión	48
Glosario.....	51
Bibliografía.....	52
ANEXOS	55
Modelo de entrevista utilizada	56
Modelo de encuesta utilizada.....	58
Entrevista a Alejandro Prytoluk - Director de NH Jousten	61
Entrevista a María Laura Alvarez - Directora de NH 9 de Julio & Coordinadora Regional de Calidad.....	64
Entrevista a Carlos González - Director de NH Crillón.....	68
Fichas de relevamiento	72

PARTE I

Introducción

En los últimos diez años hemos experimentado un cambio paradigmático en la manera de comunicarnos. Internet como fuente de consulta permanente para nosotros como usuarios, ha adoptado un rol nunca antes visto en cuanto a tráfico de información en tiempo real. Hoy en día ya no es necesario contar con un ordenador de escritorio o una laptop para acceder a internet, tabletas, teléfonos inteligentes y hasta relojes brindan hoy esa posibilidad de estar "conectado".

En consecuencia de ello, compañías vinculadas a distintas industrias han ido observando el cambio que se viene dando a un ritmo cada vez mayor de sus clientes. Compartir emociones, pensamientos, momentos de nuestra vida en sitios web es algo común en nuestros días.

Siendo el sector hotelero por excelencia dinámico, la sensibilidad respecto a este desarrollo del flujo de información por parte de los clientes plantea un desafío que merece la atención de los profesionales del sector.

En este contexto las reglas del juego han cambiado en el sector hotelero, siendo el protagonista de este cambio el cliente, quien ha adoptado un rol más activo, demandante y en control. De tener una mala experiencia respecto a un servicio brindado por un hotel, la reputación de este último puede verse perjudicada con información subida en las denominadas "redes sociales", sitios on-line en donde los usuarios comparten vivencias en tiempo real, información a la que pueden acceder miles de otros potenciales clientes. Por otro lado, cuando las expectativas para con un hotel o servicio fueron superadas, *se produce lo contrario, obteniéndose comentarios positivos que potencian el producto o servicio.*

La direccionalidad de la comunicación está tomando un rumbo que podría llamarse como de "consumidor a consumidor", por el cual los usuarios se comunican entre ellos compartiendo vivencias y experiencias con otros que se encuentran en una situación similar ¹

En este escenario, estos sitios on-line fueron posicionándose como plataformas de consulta permanente para viajeros alrededor del mundo. Los casos más emblemáticos son expedia.com, hotels.com y Trip Advisor

¹ (Kotler, Dipak, & Maesincee, El Marketing se mueve, 2003)

Este último sitio, Trip Advisor, juega un papel determinante de lo arriba mencionado, gracias la cantidad de visitantes que recibe día tras día.

“Trip Advisor conforma la comunidad de viajes más grande del mundo, gracias a sus más de 260 millones de visitantes únicos al mes y más de 150 millones de opiniones y comentarios, cubriendo más de 3.7 millones de alojamientos, restaurantes y sitios de interés operando en 39 países de todo el mundo”². Estas contundentes cifras han despertado el interés de conocer cuál es la influencia de los comentarios allí publicados sobre el *ingreso por habitación disponible* en los hoteles NH.

Este trabajo se estructuró en cuatro partes: En la primer parte se introducirá la temática a tratar, se presentará la problemática de estudio y la estructura en la que se desarrollará.

En la segunda parte se abordará la conceptualización de los componentes de la problemática planteada, sus características, evolución, y descripción.

En la tercer parte, se presentarán y se analizarán los datos cuantificables obtenidos de los hoteles objeto de estudio. Por otra parte, los Directores Generales de dichos establecimientos serán entrevistados, contribuyendo cualitativamente a la investigación con su opinión y perspectiva.

Cerrando el capítulo de recolección de datos, se realizará una encuesta a cincuenta personas desde donde se intentará conocer la conducta del protagonista en esta problemática, que no es más que el cliente.

En la cuarta parte, como finalización del presente trabajo, se efectuará una conclusión y un glosario. Asimismo, se presentará la bibliografía utilizada y anexos.

² (Trip Advisor, 2014)

Problemas principales

1. ¿Cómo puede afectar lo publicado en Trip Advisor en la generación de ingreso por habitación disponible en los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A durante el período octubre 2013 - junio 2014?
2. ¿Qué relación existe entre el índice de popularidad/comentarios sobre un hotel y su *ingreso por habitación disponible*?
3. ¿Qué relevancia supone Trip Advisor en la agenda de los Directivos hoteleros de los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A?

Problemas secundarios

1. 1- ¿Qué es y cómo se calcula el ingreso por habitación disponible de los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A?
2. 1- ¿Qué grado de credibilidad tienen los comentarios publicados en Trip Advisor?
2. 2 - ¿Qué influencias y expectativas le generan a los usuarios las críticas publicadas en Trip Advisor?
2. 3 - ¿Qué es el Índice de popularidad de Trip Advisor?
2. 4 - ¿Cómo se calcula el Índice de popularidad de Trip Advisor?
2. 5 - ¿Cuál es la frecuencia de actualización de estadísticas en Trip Advisor?
- 3- ¿Cuáles son las estrategias por parte de los directivos hoteleros que permitan un posicionamiento competitivo en Trip Advisor?

Objetivos principales

1- Conocer el impacto de Trip Advisor sobre el ingreso por habitación disponible de los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A durante el período octubre 2013 - junio de 2014.

2 -Determinar la influencia generada tanto por el índice de popularidad como por los comentarios de usuarios de tripadvisor.com sobre el ingreso por habitación disponible de los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A.

3- Entender la importancia que tiene lo publicado en Trip Advisor para los Directivos de los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A.

Objetivos específicos

1- Indagar de qué se trata Trip Advisor y qué ofrece a la comunidad.

2- Identificar la medición del ingreso por habitación disponible en los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A.

3- Advertir el significado de reputación on-line y conocer los componentes que la conforman.

4- Conocer acerca de la veracidad de los comentarios publicados en Trip Advisor, como así también las medidas que se llevan a cabo en cuanto a credibilidad.

5- Analizar las expectativas e influencias que generan las críticas sobre los usuarios.

6- Establecer qué es y cómo se calcula el índice de popularidad de Trip Advisor

7- Conocer cuál es la frecuencia de actualización del índice de popularidad en Trip Advisor.

8- Identificar estrategias de los directivos hoteleros que permitan un posicionamiento competitivo en el sitio Trip Advisor

Hipótesis

“Los tipos de estudio que no pueden establecer hipótesis son los exploratorios. No puede presuponerse (afirmando) algo que apenas va a explorarse”

Tal como señala el autor Roberto Hernández Sampieri, al tratarse de trabajo exploratorio, no permite la formulación de una hipótesis debido a los escasos conocimientos existentes en la materia³

Justificación

La importancia de una experiencia traducida en comentario, sea positivo o negativo, siempre ha sido un factor clave en el negocio hotelero. Esa herramienta de marketing conocida como el “boca a boca” hoy se ha multiplicado gracias al poder de internet. En el presente, el cliente adquiere un protagonismo como nunca antes lo tuvo, lo cual lleva al replanteo de las estrategias de los directivos hoteleros

Trip Advisor toma aquí un papel protagonista auto proclamándose (sustentado con estudios de prestigiosas consultoras) “el sitio de viajes más grande del mundo”. Solo para reforzar esto último, mencionar que la multinacional cadena de hoteles Accor, observando el rol de Trip Advisor en la industria, ha decidido cederle la recolección de comentarios sobre sus hoteles. De esta manera, Accor se asegura que todos los comentarios registrados en su sitio web, también sean posteados en Trip Advisor, y consecuentemente posicionar su producto en un sitio donde se registran 260 millones de visitas únicas (no repetidas por la misma persona) por como lo es Trip Advisor⁴. Lo descrito anteriormente sienta bases para preguntarse cómo está afectando, si es que lo está haciendo, este sitio web a los hoteles NH de cuatro estrellas de C.A.B.A. Y, de existir, que medidas están tomando los profesionales hoteleros locales para no quedar fuera de esta revolución planteada por estos días.

El reporte financiero de Trip Advisor correspondiente al año 2013 arroja un continuo crecimiento. A continuación los principales puntos a destacar:

- De acuerdo con Steve Kaufer, Presidente y CEO de Trip Advisor, el último año, “más de 260 millones de visitantes únicos (usuarios que no se repitieron) utilizaron Trip Advisor como inspiración, para realizar búsqueda y planeamiento de sus viajes”

³ (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Lucio, 1997)

⁴ (Trip Advisor, 2014)

- Trip Advisor sigue siendo el sitio on-line de viajes más grande del mundo con el 11% de visitantes únicos del mundo entero.
- El sitio cuenta con más de 125 millones de críticas y opiniones en más de 3.7 millones de lugares donde ir, comer y actividades para realizar, incluyendo más de 810.000 establecimientos hoteleros.⁵

El presente trabajo seguramente significará no solo una contribución a organismos públicos como el Ministerio de Turismo de la Nación, a organismos privados como la Asociación de Hoteles de Turismo, sino también a firmas hoteleras del sector privado.

Limitaciones

La contemporaneidad del tema tratado en el presente trabajo, expone la falta de bibliografía al respecto, sin embargo la posibilidad de contar con informantes clave en cada una de las unidades de análisis, permitirá el acceso a información superlativa.

Recursos con los que se cuentan para llevar a cabo la investigación

“La delimitación habrá de efectuarse en cuanto al tiempo y al espacio para situar nuestro problema en un contexto definido y homogéneo”.
Carlos Sabino

La investigación se realizó durante los meses de Abril 2014 hasta el presente, si bien se utilizaron datos desde Octubre 2013 a Junio 2014. El presente trabajo no representó una gran erogación de dinero, ya que se llevó a cabo en la Ciudad de Buenos Aires y en un universo de estudio que abarcó tres establecimientos hoteleros.

La realización de las entrevistas se llevó a cabo en las dos primeras semanas del mes de junio de 2014, las mismas se pudieron concretar sin excesivas dificultades para acceder a las fuentes.

Antecedentes de la investigación.

A pesar de la intensa búsqueda realizada tanto en bibliotecas como en sitios de internet, no se han encontrado antecedentes específicos.

Tipo de investigación.

Se trata de una investigación exploratoria/descriptiva enfocada hacia un *estudio de caso* (hoteles NH). Este tipo de diseño tiene como característica “el estudio profundo de uno o muy pocos objetos de investigación, que permite obtener un conocimiento amplio y detallado

⁵ (Trip Advisor, 2014)

de los mismos”⁶. Por otra parte, Hernández Sampieri describe al estudio de caso, como “una investigación que mediante los procesos cuantitativo, cualitativo y/o mixtos, se analiza profundamente una unidad integral para responder al planteamiento del problema y desarrollar teoría”⁷ En consecuencia y en virtud de lograr una descripción de los hechos de manera sistemática que permita poner en manifiesto su comportamiento, se ha optado por este diseño.

Universo de estudio

Tal como señala Carlos Sabino, “al seleccionar nuestros casos adecuadamente, las apreciaciones que formulemos al cabo de nuestro estudio poseerán un valor bastante alto y podrían ser generalizadas a todo el universo tan sólo con leves modificaciones o adiciones”⁸. Para la elección de unidades de estudio se ha seguido esta sugerencia, en cuanto a la diversidad del universo de estudio para la extracción de conocimientos más valiosos y confiables.

A continuación se listan los mismos:

Hotel NH Jousten – Cuatro estrellas – C.A.B.A.

Hotel NH 9 de Julio – Cuatro estrellas – C.A.B.A.

Hotel NH Crillón – Cuatro estrellas – C.A.B.A.

Fuentes

Primarias:

“Constituyen el objetivo de la *investigación bibliográfica* o *revisión de la literatura* y proporcionan datos de primera mano. Un ejemplo de éstas son los libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, encuestas, entrevistas, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, películas, documentales y videocintas”⁹.

En la presente investigación se han utilizado la encuesta y la entrevista como fuentes primarias de recolección de datos.

⁶ (Sabino, 1992)

⁷ (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Lucio, 1997)

⁸ (Sabino, 1992)

⁹ (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Lucio, 1997)

Secundarias:

Según el autor Hernández Sampieri, las fuentes secundarias de recolección de información consisten en documentos tales como compilaciones, resúmenes, listados de referencia, libros y tesis publicadas en un área de conocimiento en particular. Estas fuentes reprocessan información de primera mano¹⁰.

Como fuentes secundarias para la presente investigación se ha recurrido a libros, revistas on-line y páginas web.

Unidades de análisis

Unidad de análisis	Variables
Hotel NH 9 de Julio Hotel NH Crillón Hotel NH Josten	<ul style="list-style-type: none">❖ Habitaciones❖ Restaurantes❖ Empleados❖ Utilización de Trip Advisor
Usuario de Trip Advisor	<ul style="list-style-type: none">❖ Sexo❖ Edad❖ Ocupación❖ Frecuencia de uso del sitio.❖ Riesgo en la elección de un hotel❖ Utilización del sitio❖ Credibilidad de las críticas❖ Influencia en la toma de decisión.

Parámetros de las variables:

Utilización de Trip Advisor: Haber Ingresado / No haber ingresado al sitio.

Frecuencia de uso del sitio: Nunca - 1 a 3 veces - 4 a 6 veces - 7 a 9 veces - Más de 10 veces.

Riesgo en la elección de un hotel: Muy en desacuerdo / En desacuerdo / De acuerdo / Muy de acuerdo. En función a: incertidumbre - riesgo - seguridad - facilidad de comparación entre hoteles.

Utilización del sitio: Muy en desacuerdo / En desacuerdo / De acuerdo / Muy de acuerdo. En función a: Fácil entendimiento – facilidad en la búsqueda – información actualizada – índice de popularidad – facilidad de comparación entre hoteles.

Credibilidad de las críticas: Si - No – Tal vez

¹⁰ (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Lucio, 1997)

Influencia en la toma de decisión: Comentarios positivos – comentarios negativos.

Instrumentos de recolección de datos

Muestra

Partiendo desde su definición como “una porción del total que representa la conducta del universo en su conjunto” y con la intención generar conclusiones que puedan ser generalizadas al universo total, se decidió por trabajar con una muestra representativa.

En función de obtener una muestra representativa de la población que hace uso de Trip Advisor, se optó por encuestar a 50 personas. El diseño de la encuesta es simple, con una estructura lógica asegurando que los encuestados puedan fácilmente entender de qué se trata la encuesta.

Se realizaron preguntas estructuradas y pre-codificadas, la mayoría de ellas de tipo dicotómicas y de respuesta múltiple. Se utilizaron solo algunas preguntas abiertas para no hacer sentir al encuestado que debía responder todas las preguntas de la misma manera. Se garantizó el anonimato a quienes participaron de la misma y se les fue enviada por e-mail.

Encuesta

Carlos Sabino en su obra “Proceso de investigación” la define como un método de estudio de la realidad social, por la cual se requiere información a un grupo significativo de personas respecto al problema de estudio para luego, mediante un análisis cuantitativo, sacar conclusiones de los datos obtenidos.¹¹

Partiendo de esta definición y teniendo en cuenta las principales ventajas que ofrece, como el conocimiento primario de la realidad, la precisión en la medición de variables, su practicidad y el alcance de la misma¹², resulta una herramienta de recolección de datos esencial para el presente trabajo.

El principal objetivo de la encuesta utilizada es entender cuán importante es para un usuario de Trip Advisor las críticas sobre un hotel,

¹¹ (Sabino, 1992)

¹² (Sabino, 1992)

conocer qué grado de confianza les generan dichas críticas y cómo repercute la reputación de un hotel en su toma de decisión.

Entrevista

“La entrevista consiste en una conversación entre dos personas: entrevistador y entrevistado, dialogan entre sí en base a ciertos esquemas o temas específicos teniendo un propósito profesional”.¹³

“La entrevista es una estrategia para hacer que la gente hable sobre lo que sabe, piensa y cree, una situación en la cual una persona (el investigador-entrevistador) obtiene información sobre algo interrogando a otra persona (entrevistado, informante). Esta información suele referirse a la biografía, al sentido de los hechos, a sentimientos, opiniones y emociones, a las normas o estándares de acción, y a los valores o conductas ideales”.¹⁴

Para el presente trabajo se optó por realizar entrevistas de carácter semi-estructurada, con preguntas abiertas con el fin de lograr obtener la mayor cantidad de detalles, permitiendo la espontaneidad y generando nuevas líneas de preguntas que pudieron no haberse contemplado.¹⁵

Los informantes claves fueron los siguientes:

- Alejandro Prytoluk / Director de NH Jousten
- María Laura Alvarez / Directora de NH 9 de Julio & Coordinadora regional de Calidad.
- Carlos González / Director de NH Crillón

Para la realización de las mismas no se presentaron mayores dificultades, la actitud de los entrevistados fue de absoluta cordialidad y predisposición a contestar las preguntas. Cabe señalar que dada la posición jerárquica de los entrevistados se trató de ser preciso y breve en su realización.

¹³ (Ander Egg, 1995)

¹⁴ (Guber, 2001)

¹⁵ (Kendall E. Kenneth, 2005)

PARTE II

Marco Teórico

Hotel

Cabe destacar que el término proviene del francés “hostel” cuyo significado aludía a un establecimiento cómodo, actualmente la palabra es reconocida como hotel y cuenta con mayores atributos a lo antes descritos. Un hotel se puede definir, también, como aquel establecimiento que ofrece: alojamiento, alimentos, bebidas y amenidades a los huéspedes.

Según la ley 4631 sobre la regulación de alojamientos turísticos de la Ciudad de Buenos Aires, la definición de hotel es la siguiente:

“Establecimiento que brinda servicio de alojamiento y otros complementarios, conforme a los requisitos que se indican para cada categoría, en habitaciones con baño privado y ocupa la totalidad o parte independiente de un inmueble, constituyendo sus servicios y dependencias un todo homogéneo”

Hotel de cadena

El presente trabajo tiene como protagonistas hoteles de la cadena NH, entendiendo por tales al conjunto de establecimientos que operan bajo la misma marca respetando estándares que son comunes para todos. Estos estándares incluyen procedimientos de: reservaciones, calidad de servicio, operaciones de alimentos y bebidas, procedimientos en el departamento de ama de llaves, contabilidad entre otros. Un hotel de cadena ofrece programas de lealtad para el viajero frecuente, crea convenios con empresas, centraliza servicios de compra y seguro, crea programas efectivos de entrenamiento y ofrece calidad garantizada.

Las cadenas hoteleras internacionales pueden tener diferente grado de control en las operaciones de los establecimientos. Ese control depende de la forma de vinculación que tengan entre sí los establecimientos y las cadenas de hoteles. En este sentido pueden estar dentro de cinco modalidades básicas de vinculación:

- *Propiedad directa:* en este caso la cadena tiene la propiedad (total o parcial) de los activos, además del control de los aspectos estratégicos, operativos y del funcionamiento del establecimiento.

- *Contrato de gestión o de administración:* este acuerdo implica que la empresa que opera el hotel actúa como un agente del propietario y por cuenta de este. Es el propietario el que contrata a los empleados y asume los riesgos de la operación del hotel, incluidos los económicos. La empresa operadora recibe por su participación en la administración unos honorarios por sus servicios directivos
- *Alquiler:* es un acuerdo por medio del cual un arrendatario paga a un arrendador una cantidad fija o variable por la utilización de un hotel. Es el arrendatario (o cadena) el que emplea y paga a los trabajadores y corre con los riesgos de la operación.
- *Franquicias:* consiste en un contrato por el que una empresa (franquiciador) cede a otra (franquiciado) la utilización del nombre comercial, su imagen de marca y sus métodos productivos a cambio de unos honorarios pre-determinados.
- *Consortios:* Son asociaciones de hoteles independientes que se vinculan entre sí a través de un *consorcio*. En este caso, los propietarios/inversionistas mantienen el control total de la operación del establecimiento, pero se integran con otros de sus similares para propósitos específicos, como campañas publicitarias

Entre estas modalidades de vinculación, NH ha venido desarrollando su negocio construyendo y adquiriendo propiedades para luego gerenciarlas en primer lugar, y llevando a cabo contratos de gerenciamientos de propiedades de terceros, en segundo lugar, lo que le ha permitido alcanzar el volumen de habitaciones y presencia mundial que tiene hoy.

Historia de NH Hotel Group

Es oportuno conocer como fue la concepción y desarrollo de NH como cadena hotelera para llegar a tener la presencia mundial de la que hoy en día cuenta.

La historia de NH Hotel Group se remonta a 1978, cuando abrió las puertas su primer establecimiento, el hotel Ciudad de Pamplona. Cuatro años después, la hotelera sale de la región de Navarra e incorporación el NH Calderón de Barcelona.

En los años 80 se fortalece el desarrollo de la cadena por todo el territorio nacional, en 1988 entra a la compañía como accionista de referencia la Corporación Financiera Reunida (COFIR), en 1994, NH Hoteles sumaba ya 54 establecimientos en el territorio español.

1996 y 1997 fueron claves para la compañía. Coincidiendo con la salida del Grupo De Benedetti del accionariado, COFIR adquiere el 100% del capital de NH Hoteles. La nueva sociedad pasa a cotizar en Bolsa manteniendo el nombre de NH Hoteles.

La cadena emprende entonces el viaje hacia su internacionalización. 1999 es el año del desembarco en Europa a través de la adquisición de una participación en Jolly Hotels (19,1%). Además, ese año se firma una alianza estratégica en MERCOSUR para realizar inversiones en Iberoamérica a través de la creación del fondo Equity International Properties. Para entonces, solo en España contaba con ochenta y ocho hoteles.

En 1999 NH Hoteles adquiere el 91,5% de Sotogrande, dedicado al desarrollo de áreas residenciales diseñadas para la calidad de vida y el cuidado de la familia.

El 2000 es el año de la compra y fusión con la cadena hotelera holandesa Krasnapolsky, que supone para la compañía doblar su tamaño, pasando a tener 168 hoteles, 7.300 empleados y a estar presente en 15 países, a los que inmediatamente se suma Portugal. La Compañía se constituye así como la tercera cadena hotelera de negocios de Europa, con un liderazgo en la mayoría de las ciudades en las que está presente. Un año más tarde, la compra de la hotelera mexicana Chartwell aporta 14 establecimientos a la cadena, que decide operar mundialmente con una sola marca e integrar las 9 oficinas comerciales de las que disponía, repartidas por diferentes países del mundo.

En 2002 la compañía continúa con su estrategia de crecimiento internacional mediante nuevas adquisiciones (se hace con la cadena alemana Astron Hotels, que aporta 46 establecimientos en Alemania, 6 en Austria y 1 en Suiza).

2003 es el ejercicio en el que se identifican y realizan importantes ahorros operativos y se ordena la cartera de hoteles con la venta de los establecimientos que no se adaptan a la filosofía y servicio de NH Hoteles.

En 2004 la cadena entra en nuevos mercados como Italia o Rumania

En 2005 NH Hoteles entra en el Reino Unido con la incorporación del hotel NH Harrington Hall, Londres, y en Francia, en Lyon.

En 2006 se supera la frontera de los 14.000 empleados y la cadena se posiciona como líder absoluto de su sector en Italia, tras la firma de un acuerdo con las hoteleras Framon y Jolly. NH Hoteles recibe el premio Príncipe Felipe a la Excelencia Turística y se abre, en Milán, el primer establecimiento Nhow, la nueva categoría de hoteles destinados a una clientela vanguardista, sofisticada e internacional. Galardonada con el premio a la mejor compañía para trabajar en España, Holanda y Alemania (CFR), NH Hoteles llega a 2007 con 341 hoteles en 21 países de tres continentes, 49 proyectos en marcha y 19.000 empleados de 115 nacionalidades distintas. NH Hoteles entra en nuevos mercados como Nueva York, París y Niza e inaugura el NH Constanza en Barcelona, un nuevo referente para la ciudad española.

En 2008, NH Hoteles presenta los objetivos de su Plan Medioambiental a 2012. La puesta en marcha de este plan reafirma el compromiso de NH Hoteles en materia de sostenibilidad. En 2009 NH Hoteles y la cadena española Hesperia firman un acuerdo para la integración de sus respectivos negocios de gestión hotelera. Mediante esta operación, NH Hoteles pasa a gestionar los 51 hoteles que son propiedad o estaban explotados por Hesperia.

En 2011 y tras un año de importantes ajustes y desinversiones para fortalecer la situación financiera del Grupo, NH Hoteles se encuentra posicionada entre las 25 hoteleras mundiales y una de las más importantes de Europa, con alrededor de 400 hoteles y 60.000 habitaciones.¹⁶

Impacto sobre el ingreso

Con el crecimiento de la influencia que ejercen sitios de generación de contenido por el usuario, como lo es Trip Advisor, profesionales del sector indudablemente verán cambios en sus tasas de ocupación y en consecuencia en sus ingresos.

Según una encuesta realizada en octubre de 2009, realizada sobre 1000 viajeros de negocios, el 46% fue influenciado por las críticas de los usuarios al momento de elegir un hotel, el 41% decidió por cambiar el

¹⁶ (NH Hotel Group, 2014)

hotel que habían elegido después de leer las críticas y comentarios que había de ellos.¹⁷

En los últimos meses, un gigante en el sector turístico como lo es el sitio Expedia.com, ha comenzado a invitar a sus visitantes a generar crítica en su sitio y así poder ayudar a potenciales compradores a reservar con ellos. Entendiendo que las críticas y comentarios convertirán las visitas al sitio en reservas. Esto directamente afecta los hoteles, comentarios positivos alientan a directivos de los hoteles a elevar el precio promedio de las habitaciones en relación a sus competidores.

Desarrollar un manejo de la reputación en Trip Advisor se torna fundamental, de no ser así, los hoteleros están destinados a ver sus ingresos reducidos.¹⁸

Ingresos por habitación

Cuando se hace referencia al ingreso por habitación disponible, es necesario establecer que se entiende por ingreso o revenue. Se trata de la cantidad de dinero que ingresa a un establecimiento hotelero en un tiempo determinado. Es el ingreso bruto desde el cual se deducirán los costos para llegar al ingreso neto.

Su cálculo es bastante simple:

Ingreso por habitación = noches vendidas X tarifa cargada por habitación

Por ejemplo, si un hotel vendiera 2.500 noches a \$100 por habitación, el ingreso por habitación será: $2.500 \times \$100 = \$ 25.000$ ¹⁹

Ingreso por habitación disponible

El ingreso por habitación disponible o RevPar, son los ingresos medios de un establecimiento por habitación disponible. Se puede calcular de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Ingreso por alojamiento en un período de tiempo}}{\text{Total de habitaciones disponibles en ese período}}$$

Por ejemplo, si el ingreso de un día fuera \$10.000 el hotel haya dispuesto de 80 habitaciones a la venta, entonces: $10.000/80 = \$125$.²⁰

¹⁷ (Thomas, 2009)

¹⁸ (O'Connor, 2010)

¹⁹ (Forgács, 2010)

²⁰ (Perez, Elena Rosa, 2013)

Huésped

Término proveniente del latín “hospes” palabra que significaba “extranjero benévolo”. Los huéspedes son personas que viajan solos, en parejas, familias, grupos de amigos o grupos de intereses especiales. Variadas son las motivaciones, necesidades y requerimientos que hacen que las personas viajen, como así mismo que escojan un lugar de alojamiento determinado. Dentro de los clientes/huéspedes se destacan los siguientes:

Viajeros de negocios: Son personas que viajan exclusivamente por motivos laborales, se caracterizan por tener estadías cortas y la necesidad de un servicio rápido y efectivo. El hotel negocia con las distintas empresas el tipo de tarifa aplicable por un determinado periodo de tiempo, garantizando la no fluctuación de las mismas, haciendo de éste un mercado poco sensible a los precios.

Turista: Son aquellos que viajan para hacer turismo, recreación, visitas y actividades no comerciales. Se caracterizan por querer aprender acerca de las costumbres, historia y el idioma de cada lugar que visitan. Este tipo de mercado se presenta muy sensible a los precios.

También es posible diferenciar a los huéspedes según la asiduidad con la que visitan el hotel:

- Huéspedes habituales
- VIP's (Very Important Persons)
- Huéspedes ocasionales
- Clientes potenciales

Según su procedencia:

- Clientes Nacionales
- Clientes Internacionales

Dependiendo el tipo de reserva:

- Reservas individuales
- Reservas de grupo

Marketing

Según el denominado “padre del marketing”, Philip Kotler, se denomina marketing a “la ciencia y el arte de explorar, crear, y brindar valor agregado satisfaciendo las necesidades del cliente a cambio de un

precio determinado, el marketing identifica necesidades y deseos advirtiendo que segmentos de consumo son posibles de satisfacer por la compañía y en función crea, desarrolla y promociona productos y servicios acorde a ello”²¹.

Según la Asociación Americana de Marketing, lo define como “el proceso de crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen un valor agregado para el cliente”²²

Hoy más que nunca el marketing pone su énfasis en satisfacer las necesidades del cliente. El cliente tiene la decisión de hacer uso de un servicio particular basado en su percepción de valor agregado y satisfacción que ese servicio le brinda.

Desde el punto de vista de la compañía el objetivo será crear estrechas relaciones de confianza y fidelidad con sus clientes. Ya no alcanza con crear y vender un servicio o producto que satisfaga necesidades, la compañía deberá conocer y entender a sus clientes, sus necesidades, deseos y demandas. ²³

Marketing Relacional

Estamos ante un entorno cada vez más turbulento, competitivo y exigente tanto del mercado como en tecnología, la orientación al mercado y el marketing relacional convergen en la estrategia de negocio basada en “la gestión de relaciones con clientes”.

Según J, Alet, “El marketing relacional es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación”²⁴

Por su parte Víctor Middleton lo define como “una manera de hacer marketing que enfatiza la satisfacción y fidelidad del huésped. El foco pasa de estar en la generación de nuevos clientes para centrarse en el cuidado, atención, retención y recuperación de huéspedes.”²⁵

En el industria turística, pero más precisamente en el sector hotelero, los servicios son casi siempre intangibles. Esto significa que el huésped no

²¹ (Kotler & Armstrong, Principios del Marketing, 2004)

²² (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009)

²³ (Kotler & Armstrong, Principios del Marketing, 2004)

²⁴ (Alet, 1994)

²⁵ (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009)

puede experimentar el servicio o producto de ninguna manera antes de comprarlo. Por ejemplo un huésped no puede pasar una noche en un hotel y a la mañana siguiente decidir si la habitación ha sido de su agrado.

Resulta importante destacar los beneficios potenciales en términos de construcción de relaciones hotel-cliente que traería aparejado la correcta utilización las herramientas que Trip Advisor pone a disposición de los hoteles. Esta relación hotel-cliente no solo apuntaría a la fidelización de huéspedes sino también como generador de nuevos clientes teniendo en cuenta la dificultad de la intangibilidad del producto antes mencionada.

La expresión marketing relacional está estrechamente vinculada con otros dos términos, “reputación corporativa” y dentro de ella, “reputación corporativa on-line” siendo esta última la de mayor incidencia respecto al núcleo de estudio del presente trabajo.

Reputación corporativa

El concepto de reputación corporativa hizo su primera aparición en 1983, presentado por la revista “Fortune” en su ranking de las empresas más admiradas.

Su definición puede resumirse como la representación perceptual de los hechos pasados y las perspectivas futuras de una compañía, una fuerza de repulsión o atracción hacia la empresa.²⁶

El hotelero es sin lugar a dudas un sector donde la percepción de la marca adquiere un valor fundamental. Las personas en su condición de huéspedes eligen donde hospedarse porque saben lo que van a encontrar en ese hotel determinado.

Reputación corporativa on-line

“El éxito de toda empresa depende del grado de satisfacción del cliente, lo que está estrechamente vinculado a la reputación online de la marca”²⁷ Esta afirmación parece estar sustentada por el siguiente estudio elaborado por la Universidad de Cornell, Estados Unidos, el cual determinó que “un punto de incremento en la reputación on-line conlleva un incremento de +0.89 % en la tarifa diaria, un +0.54 % en la

²⁶ (Alonso Dolores, Pino Victoria, 2011)

²⁷ (Santo, 2013)

ocupación promedio y por ultimo un +1.42 % en el ingreso por habitación disponible”²⁸

La reputación corporativa on-line podría definirse como la valoración alcanzada por una empresa a través del uso o mal uso de las posibilidades que ofrece internet. En este contexto es necesario hacer que los huéspedes se sientan tan plenamente satisfechos que quieran mostrarlo públicamente, beneficiando con ello la reputación online del hotel.

De acuerdo con el último informe elaborado por la UIT (Unión Internacional de Telecomunicaciones) del año 2010, la población mundial con acceso a internet había superado los 2 billones de personas²⁹, dato que muestra el alcance de internet en la sociedad, y su influencia decisiva en la reputación global de una empresa, ya sea positiva o negativamente. Por tal motivo es importante tener en cuenta que los principios de gestión tienen implicaciones muy diferentes a las de otros canales como pueden ser medios de comunicación tradicionales, ya que el mal uso de este medio puede tener consecuencias irreversibles.

Es importante destacar que el análisis de las opiniones y comentarios de huéspedes suponen una valiosa fuente de información, de donde extraer conclusiones acerca de qué aspectos satisfacen sus expectativas, cuáles son los servicios más importantes para ellos al momento de elegir un lugar donde hospedarse, qué hay que reforzar y en qué puntos es conveniente mejorar.

Comunicación de “boca en boca”

Observando un aumento exponencial en la cantidad de usuarios de internet pasando de 413 millones del año 2000 a 3.000 millones para fines del corriente año³⁰. Y paralelamente, Trip Advisor alcanzando los 260 millones de visitas a fines del 2013³¹. Es necesario mencionar como la comunicación conocida como de “boca en boca” se ha expandido y desarrollado dentro de internet alcanzando billones de potenciales consumidores y adquiriendo un poder como nunca antes.

Su definición puede resumirse como “una comunicación cara a cara entre dos personas acerca un producto o servicio del cual no tienen

²⁸ (Anderson, 2012)

²⁹ (Unión Internacional de Telecomunicaciones, 2010)

³⁰ (Internet Live Stats, 2014)

³¹ (Trip Advisor, 2014)

ninguna conexión comercial”³², por su parte, la *American Word of Mouth Association* lo define como “el acto de consumidores proveyendo de información a otros consumidores”. Lo que en un principio comenzó por ser una interacción íntima en grupos pequeños de dos o más personas, se ha convertido gracias a internet, y sitios como Trip Advisor, en una red de consumidores que a pesar de poder no conocerse entre sí, siguen constituyendo, una fuerte fuente de información, consulta y evaluación respecto a productos o servicios ofrecidos en el mercado.

Internet

Surge en los Estados Unidos gracias a un proyecto denominado ARPA, el cual consistía en un avance tecnológico en el área de defensa de la nación. La idea principal era desarrollar un proceso de comunicación que evitase, en caso de guerra nuclear con la ex Unión Soviética, la toma o destrucción de las comunicaciones estadounidenses.

Así es como en 1966 a través del Servicio de Proyectos de Investigación Avanzada del Departamento de Defensa estadounidense (Advanced Research Projects Agency) nace Arpanet. Se trataba de una arquitectura de red que, como querían sus inventores, no podía ser controlada desde ningún centro, compuesta por miles de redes informáticas autónomas que tienen modos innumerables de conectarse sorteando las barreras electrónicas.

A mediados de la década del '80, Internet entra a su fase comercial. En 1984 el Departamento de Defensa de Estados Unidos, divide Arpanet en dos redes distintas. Arpanet seguiría teniendo propósitos de investigación y estudio mientras que Milnet sería solo utilizada con fines militares, caracterizándose por tener una mayor seguridad. En 1986 el número de servidores de Internet era 5.000, un año más tarde ascendía a 10.000. Ello comenzaba a producir una congestión de las líneas telefónicas que debía ser resuelta. Fue entonces cuando la Fundación Nacional de Ciencias desarrolla una nueva red que pueda soportar el creciente tráfico de información, la llamaron NSFNet. La veta comercial dentro de la red fue incrementándose paralelamente como la presencia de los ciudadanos en ella. El gobierno de Estados Unidos, atento a ello, amplía el presupuesto destinado al desarrollo de NSFNet y compañías privadas de telecomunicaciones comienzan a tomar partida en este mercado naciente.

³² (Carl, 2006)

Distintos desarrollos e innovaciones fueron sucediendo al punto que en 1988, se contabilizaron 100.000 servidores. La NSFNet seguía absorbiendo otras redes de menor tamaño como, por ejemplo, las de instituciones académicas. Gracias a la instalación del primer cable de fibra óptica transatlántico, países como Canadá, Dinamarca, Francia, Islandia, Noruega, y Suecia se unieron a la NSFNet, al año siguiente sucedía lo mismo con Australia, Alemania, Israel, Italia, Japón, Méjico, Holanda, Nueva Zelanda, Puerto Rico, y el Reino Unido, haciendo ascender la cantidad de servidores a 159.0000.³³

Internet acabó convirtiéndose en la base de una red de comunicación global y horizontal de miles de redes (desde luego, limitada a una elite informática instruida de cerca de 20 millones de usuarios a mediados de la década de 1990, pero cuyo crecimiento es exponencial), de la que se han apropiado individuos y grupos de todo el mundo para toda clase de propósitos. Ese mismo año, gracias a la búsqueda de un sistema de almacenamiento y recuperación de datos se crea el Word Wide Web (WWW). Esto permitió vincular información en forma lógica a través de las redes. Pare ese entonces, fueron creados los URLs, HTTP y HTML. Estos nuevos desarrollos fueron vitales, ya que permitieron por primera vez, que los usuarios produzcan información, sea en forma de texto, de grafico o sonido, y puedan ser accedidos desde cualquier computadora con acceso a Internet.

En 1992 el número de servidores superaba el millón con casi cincuenta sitios web. Para 1993 ya existían 623 sitios web y 2.1 millones de servidores en todo el mundo.

En 1995 las principales compañías telefónicas del mundo, como British Telecom, France Telecom, Deutsche Telekom, Swedish Telekom entre muchas otras, comenzaban a brindar el servicio de Internet.

Para 1998, ya existían ciento cincuenta millones de usuarios de internet, en más de 60 países³⁴. En 2002 el idioma inglés se establecía como el lenguaje predominante con el 45% sobre el total, a su vez, en Estados Unidos, la cantidad de usuarios de banda ancha supero a los que lo hacían por línea telefónica, esto suponía grandes implicancias, ya que mayor ancho de banda les facilitaba a los usuarios la posibilidad de crear y compartir archivos más complejos, como video y fotografía de alta calidad.

³³ (H'obbes, Robert, 30)

³⁴ (Internet Wolrd Stats, 2014)

El número de usuarios de internet continuó creciendo exponencialmente, pasando de 1.319 millones en 2007 a 1.971 millones en 2010³⁵, ese mismo año se registraron 2.69 billones de páginas web.

Trip Advisor

Trip Advisor es un sitio de consulta de viajeros en internet, donde se publica contenido generado por sus usuarios. El contenido allí publicado es netamente turístico, siendo miles de hoteles, vuelos, alquiler de autos, restaurantes y destinos alrededor del mundo los que reciben el *feedback* de quienes han hecho uso de sus instalaciones, sus productos o los han visitado.

El sitio actúa como un foro donde cada día viajeros aportan sus opiniones en relación a sus experiencias en hoteles en los que han estado y al mismo tiempo leen recomendaciones de otros viajeros.

Entre las facilidades que el sitio ofrece a la comunidad se encuentra la posibilidad de obtener cotizaciones de distintas agencias de viaje on-line.

Su origen y desarrollo

En febrero de 2000, Stephen Kaufer cofunda la compañía producto de su frustración al no poder encontrar información de viajes en internet. Había notado que todo lo publicado on-line ofrecía una mirada poco profunda y detallada de la experiencia de viaje. Su deseo era conocer lo que otros usuarios tenían para decir tanto de un hotel como de un destino en particular. Existían blogs en donde estas experiencias eran publicadas, pero aún no había ningún sitio en internet en donde toda esta información individual sea compartida.

Este es el punto de partida para lo que luego paso a llamarse Trip Advisor, un sitio que provee a quien lo visite, comentarios y experiencias de otros usuarios. En un comienzo solo ofrecían links de blogs, artículos de viajes de distintos diarios y guías de viaje, rápidamente habían logrado formar una comunidad de usuarios.

El siguiente paso fue una alianza con una de las más grandes agencias de viajes on-line, Expedia.com, publicando un link de ésta última en el sitio de Trip Advisor. Para fines de 2012 el 10% de las reservas en Expedia.com provenían desde el portal Trip Advisor, es aquí cuando la compañía comienza a ser redituable.

³⁵ (Internet World Stats, 2014)

En 2004 el CEO de Trip Advisor vende la compañía a InterActive Corporation, firma también propietaria del sitio antes mencionado Expedia.com pero también de sitios de reserva de hotel mundialmente conocidos hotels.com y hotwire.com.

La compañía experimentó un rápido crecimiento desde el momento de la adquisición, alcanzando un millón de comentarios en enero de 2005.

A comienzos de 2010 se forma Trip Advisor Media Group convirtiéndose en el sitio de viajes más grande del mundo, formado por diecisiete compañías todas relacionadas con el sector del turismo.

En mayo del mismo año contaba con 35 millones de visitas únicas por mes, superando ampliamente a sus competidores como lo son Yahoo Travel (21 millones de visitas únicas) y IgoUgo (1.1 millón).

Las últimas estadísticas obtenidas a finales de abril de 2014 arrojaron los siguientes datos:

- ❖ Más de 150 millones de comentarios de viajeros reales alrededor del mundo.
- ❖ Más de 140.000 destinos reportados.
- ❖ 810.000 sitios de alojamiento como hoteles y *bed and breakfast*.
- ❖ 420.000 atracciones.
- ❖ 2.2 millones de restaurantes.
- ❖ Más de 21 millones de fotografías genuinas de usuarios.
- ❖ Presencia en 39 países y 16 idiomas.
- ❖ 100 nuevas contribuciones por minuto.³⁶

Trip Advisor ha basado su éxito atrayendo usuarios a su sitio web, ofreciéndoles un contenido real acerca de experiencias de viaje. Estos usuarios a su vez, motivados por su dinámica fueron creando una comunidad de viajeros de la que se sienten participes.

Planilla de crítica

El sitio cuenta con un formato estándar de relevamiento donde el usuario aporta su experiencia del hotel en cuestión.

En la siguiente imagen puede observarse como luce una planilla de crítica con su correspondiente comentario para con un hotel:

³⁶ (Trip Advisor, 2014)



Fuente: Imagen editada por el autor.

En la parte superior de la imagen se puede observar el nombre del usuario que realiza el comentario justo por debajo hay un espacio en el que se hace mención al historial que dicho usuario posee, dando de alguna manera un peso más fuerte a la crítica hecha y paralelamente autenticando la veracidad de la misma.

En el sector central del cuerpo de la planilla se encuentra el comentario en sí, lugar donde el usuario redacta su parecer sobre el hotel, la información allí vertida es de una importancia muy grande para quien recibe el comentario, ya que es una gran oportunidad que los usuarios le dan al hotel para revertir una experiencia que tal vez no fue del todo bien.

En la parte inferior se distingue la fecha en la que el usuario se alojó en el hotel y el tipo de viaje que se trató. También hay una lista de sub-puntajes donde se ponderan distintas características que hacen a la experiencia en el hotel. Estos sub-puntajes son de una utilidad superlativa para aquellos viajeros quienes centran su búsqueda en características puntuales.

Por último encontramos una pregunta que apunta a lo útil que resultó la crítica o comentario al viajero que la está observando. De tal manera las críticas que son consideradas más útiles por los usuarios van a aparecer en la parte superior de críticas del establecimiento en cuestión. Y al mismo tiempo el usuario generador de la misma, gozará de reconocimiento por su pericia al generar contenido para otros viajeros.

Planilla de hotel

Como sucede en la planilla de comentario anteriormente descrita, Trip Advisor publica una planilla estándar para calificar los hoteles que son publicados. A continuación se presenta la planilla del hotel NH 9 de Julio de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:

NH 9 de Julio Los 443 Buenos Aires hoteles

★★★★ Hotel Cerrito 156, Buenos Aires 5010, Argentina (El Centro)

Sitio web del hotel 00 34 913 90 40 30 Ofertas de hotel Servicios del hotel

Oferta especial Oferta en paquete

Los mejores precios para tu estadía

02/05/2014 03/05/2014

despegar.com **ARS 941***
ARS 198 impuestos y tarifas

Booking.com **ARS 937***
ARS 197 impuestos y tarifas

Hoteles.com **ARS 937***
ARS 197 impuestos y tarifas

Expedia.com.ar ARS 937* Agoda.com ARS 938*
Venere.com Otel.com

* Descargo de responsabilidad

91 % Guardar

En el puesto n.º46 de 443 hoteles en Buenos Aires

474 Opiniones

Certificado de Excelencia 2014

Una opinión reciente

"EXCELENTE TODO!!!!!!!!!!!!!!"
diversidad opinión escrita ayer
Jorge F Santa Fe, Argentina

474 personas escribieron una opinión sobre este hotel Escribí tu opinión

Calificación de viajeros

Excelente	217
Muy bueno	214
Normal	33
Malo	10
Horrible	0

Consultá opiniones sobre

Familias	89
En pareja	174
En solitario	27
De negocios	84

Resumen de calificaciones

Ubicación	★★★★★
Calidad del descanso	★★★★★
Habitaciones	★★★★★
Servicio	★★★★★
Calidad-precio	★★★★★
Limpieza	★★★★★

Hoteles relacionados...

- NH Crilón ★★★★★ 598 opiniones
El precio más bajo en Despegar. 5 sitios consultados.
A partir de ARS 938*
- Pestana Buenos Aires Hotel ★★★★★ 427 opiniones
A partir de ARS 1.531*
- NH Tango ★★★★★ 269 opiniones
El precio más bajo en Despegar. 2 sitios consultados.

Fuente: Listado de hoteles de Trip Advisor.

Tal como se puede observar en la imagen, en la parte superior se encuentra el nombre de hotel, la categoría del mismo expresado en estrellas y su dirección. Una línea más abajo se encuentra un link que conecta al usuario con el sitio web propio del hotel, esto posibilita al hotel que el potencial cliente haga su reservación directamente, y por consiguiente ahorrándose la comisión por reserva que le correspondería en caso ésta fuera realizada por otra vía.

Finalizando con la parte superior de la pantalla se destaca en letra de color azul "ofertas del hotel", siendo este un link directo a las promociones vigentes y justo al lado derecho una opción para conocer los servicios con los que cuenta el establecimiento.

En la parte izquierda del recuadro central se publican fotografías brindadas tanto por el hotel como también las tomadas por los usuarios, esta característica reviste una gran importancia para los usuarios ya que aporta aún más credibilidad con lo que uno se va a encontrar dentro del hotel.

En la parte derecha del mismo cuadro el usuario puede obtener tarifas de alojamiento con solo ingresar las fechas tentativas de viaje. Tres agencias de viaje on-line mostrarán el precio por las fechas ingresadas, con tan solo clicar una de las tres opciones, se puede proceder a reservar al precio seleccionado.

En el recuadro de la derecha se indica un número porcentual que sirve como indicador del porcentaje de huéspedes que recomendarían el hotel a otros usuarios. En este caso, un 91% de los huéspedes que se hospedaron en el NH 9 de Julio, lo recomendarían para futuras estadías. Esta herramienta de medición es de gran utilidad para el potencial cliente ya que brinda información directa y concisa acerca de la reputación de un hotel.

Justo por debajo se encuentra el denominado "Índice de popularidad Trip Advisor". De acuerdo con Trip Advisor, este índice incorpora los puntajes de los hoteles obtenidos por sus huéspedes basándose en la satisfacción en forma global. Su énfasis está puesto en la información más reciente utilizando un algoritmo exclusivo que tiene en cuenta la cantidad de opiniones, su calidad y lo reciente que son.³⁷

Se trata de un índice de medida que es utilizado para posicionar cada hotel de la ciudad en un ranking que va desde el número uno hasta el peor hotel de la ciudad. Como se puede ver en la figura, el hotel NH Latino ocupa el número 46 de 443 hoteles de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, justo por debajo figura la cantidad de opiniones obtenidas por el establecimiento.

Por último en la parte inferior de la imagen se encuentran tres subgrupos de calificaciones, en donde en términos generales los usuarios valoran al hoteles entre "excelente", "muy bueno", "normal", "malo" y "horrible".

Se hace referencia al tipo de cliente al que está apuntado siendo los parámetros "familia", "en pareja", "en solitario" y de "negocios". Ya en el sector derecho se observa un resumen de calificaciones en que se

³⁷ (Trip Advisor, 2013)

toman en cuenta las siguientes características: ubicación / calidad de descanso / habitaciones / servicio / calidad-precio / limpieza.

Herramientas de Trip Advisor

El sitio dispone de herramientas de promoción de las que se pueden hacer uso para atraer potenciales clientes. Para ello Trip Advisor ofrece dos tipos de cuentas, una gratuita y una paga denominada Perfil Plus.

Perfil gratuito

Este perfil permite el uso de:

- Herramientas de marketing: Dando la posibilidad de añadir fotos, descripciones y videos del hotel.
- Alerta de opiniones: Poder recibir y contestar las opiniones más recientes de los clientes a través de un correo electrónico.
- Pegatinas: Stickers de Trip Advisor enviados gratuitamente para ser pegados en la ventana frontal del hotel para hacer saber a los clientes sobre el valor de sus opiniones.
- Tarjetas de recordatorio personalizadas: Utilizadas para invitar al huésped a escribir su reciente experiencia. (Sólo las primeras 250 son gratuitas)
- Widgets: es una pequeña pieza de código proporcionada por Trip Advisor y que se instala en cualquier sitio web que funcione con código HTML. Puede mostrar imágenes estáticas que indican su estado en Trip Advisor, o bien puede mostrar contenido “en directo” como por ejemplo las opiniones que se van escribiendo en Trip Advisor, y todo eso sin que tenga que hacer actualizaciones al código.³⁸

Su espíritu yace en unir el sitio web del establecimiento hotelero con Trip Advisor, a continuación se detallan las opciones que ofrece:

- Opiniones y puntuaciones: Sirve para mostrar puntuación y resúmenes de opiniones.

³⁸ (Trip Advisor Support, 2014)

- Obtener más opiniones: Invita a escribir una opinión en Trip Advisor.
- ¿Qué hay cerca?: Promociona los alrededores del hotel con un mapa sobre el que aparecen los puntos de interés más recomendados.
- Enlace a Trip Advisor: Usando un botón, enlaza a los visitantes del sitio web del hotel con el contenido en Trip Advisor.
- Premios: Los widgets de premios ayudan a difundir en el sitio los premios Trip Advisor obtenidos.

Perfil arancelado (Perfil Plus)

El mismo da a sus miembros la posibilidad de hacer uso de una serie de herramientas de promoción cuyas características son las siguientes:

- Incremento de reservas directas: Permite la publicación de la información de contacto directa, facilitando a los usuarios la posibilidad de reservar el hotel de manera directa sin intermediarios. Ahorrándole al hotel los cargos por comisión ante una eventual reserva ingresada por alguna agencia de turismo on-line.
- Ventaja sobre la competencia y mayor exposición: Permite la publicación de ofertas especiales o anuncios brindando a los usuarios más razones para reservar.
- Análisis detallado de la información: La plataforma denominada "tablero de negocios" brinda la posibilidad de conocer, analizar y utilizar la extensa cantidad de información que genera Trip Advisor, entre los que se puede mencionar el interés de los viajeros, sus datos demográficos, información de la competencia y tendencias de mercado. Permitiendo la creación de estrategias de negocio sólidas y eficaces.
- Destaque de características: La suscripción transforma las fotografías subidas por el propietario en una presentación de fotos que capta la atención de los usuarios.
- Acceso al mercado de telefonía móvil: Permite obtener reservas directas a través de teléfonos móviles.³⁹

³⁹ (Trip Advisor for Business, 2014)

La credibilidad de los comentarios

Existiendo miles de sitios on-line que proveen de contenido creado por usuarios, la credibilidad de estos contenidos adquiere un papel fundamental. Estos sitios muchas veces apelan a la publicación de información demográfica de quienes escriben críticas/comentarios, esta información puede entenderse como por ejemplo, el tiempo que el usuario ha sido miembro, el lugar en donde vive, el número de veces en las que el usuario ha aportado al sitio en el pasado, etc. Esto con el solo objetivo de generar confianza y credibilidad⁴⁰. Lo mencionado puede también encontrarse en Trip Advisor, donde figura el lugar de residencia, su nivel de membresía, la cantidad de opiniones vertidas sobre hoteles, la cantidad de opiniones hechas sobre ciudades, cuán útil sus opiniones fueron para otros usuarios.

No han sido pocos quienes han cuestionado la credibilidad de las críticas, Alejandro Domínguez, director de cuentas de Grey Reputation Management, cuenta el relato de un propietario de una casa rural a quien varias veces distintos clientes han tratado de obtener descuentos al momento de pagar su estadía a cambio de no publicar comentarios negativos del lugar en Trip Advisor, según sus palabras "Casi siempre es cuestión de dinero, problemas con la factura por algún cargo que no quieren que les cobres y cosas por el estilo; a la hora de pagar extras que han consumido y que no están incluidos en la oferta que habían contratado me coaccionan con que me van a poner a parir en internet"

Esta modalidad finalmente se lleva a cabo según Domínguez, ya que a los pocos días termina encontrando estos comentarios en el sitio web.

Según el mismo Domínguez resulta imposible pensar que no ocurre lo contrario, esto es opiniones positivas interesadas, usuarios creados intencionalmente con el propósito de hacer críticas superlativas de un determinado establecimiento para mejorar su reputación on-line.⁴¹

En septiembre del año 2010, en Inglaterra un grupo conformado por alrededor de 400 propietarios de hoteles decidió unirse y amenazar al sitio con tomar acciones legales si no se removían comentarios que según ellos eran claramente inventados y perjudiciales para su negocio.

El periodista Gustavo Sarmiento, advierte que este problema de falta de credibilidad no es exclusivo del sector hotelero, también ocurre en

⁴⁰ (O'Connor, 2010)

⁴¹ (Dominguez, 2013)

diarios on-line y sitios políticos. “La firma norteamericana de investigación Gartner realizo un informe donde apunta que en 2012 estas publicaciones falsas rondaban entre el 2% y 6 por ciento”. El proyecta que para el año 2014 uno de cada diez comentarios será engañoso.⁴²

Daniel Monastersky, director de la consultora Identidad Robada, aporta lo siguiente:

"Si bien los comentarios y las reseñas en sitios de viajes y gastronomía están casi desde los inicios de Internet, en los últimos años nació una 'industria' artesanal dedicada a aumentar y disminuir la reputación de comercios, empresas, productos y personas"⁴³

Aun teniendo en cuenta los casos particulares anteriormente mencionados, se pudo conocer, un estudio realizado Abril de 2014 por TripBarometer en donde se encuestaron 61.007 personas de 32 países distribuidos en 7 regiones, arrojó que el 69% de las personas confían en los sitios web de crítica creada por usuarios al planificar su viaje. ⁴⁴

Otro estudio realizado por la firma Costumer Focus en el año 2013, revela que los consumidores valoran el *feedback* on-line porque perciben que es imparcial o en otras palabras escrito por personas que no tienen ningún interés en promocionar o vender un servicio o producto.⁴⁵

Influencia y Expectativas

Dos términos que están estrechamente relacionados, cuya dinámica es recíproca, se puede hablar que las expectativas que una persona tiene para con un producto o servicio influye al momento de valorar la satisfacción obtenida de él. Al mismo tiempo la influencia que nos produce lo externo sobre algún producto o servicio, sienta bases para lo que esperamos percibir de ello, por consiguiente generando expectativas.

Con el crecimiento de los sitios de contenido generado por consumidores como lo es Trip Advisor, cuan influyente son sus comentarios es algo que hay que preguntarse. Los usuarios cada vez más hacen sus reservas de hoteles por internet, esto paralelamente

⁴² (Sarmiento, 2014)

⁴³ (Sarmiento, 2014)

⁴⁴ (TripBarometer 2014)

⁴⁵ (Congreso Europeo sobre consumo digital, 2014)

ha hecho crecer la influencia que adquieren las críticas sobre establecimientos hoteleros.

En su blog sobre "Search Engine Organization" (organizador de motor de búsqueda), su autor, Domingo Gil, hace una apreciación al respecto que merece ser apuntada:

"No se asuste del contenido generado por el usuario - a menos que usted tenga miedo de opiniones honestas sobre sus productos y servicios, el contenido generado por el usuario puede animar a su sitio. Las buenas críticas impulsan la conversión de ventas. Los usuarios se convierten en parte de una comunidad feliz. Los posibles compradores ven actividad vibrante que los convence a comprar con mayor facilidad, la confianza es rey"⁴⁶

Por otra parte, Peter O'Connor señala que los usuarios continúan accediendo a las opiniones de otros usuarios en sitios como Trip Advisor "durante el proceso de toma de decisión, utilizándolo para evaluar alternativas, basando su decisión en la imparcial, dinámica y desinteresada opinión de sus pares".⁴⁷

Mientras los consumidores ganan confianza y credibilidad de sitios particulares como lo es Trip Advisor, el nivel de influencia continuará creciendo y teniendo cada vez mayor impacto en los hoteles.

Índice de popularidad

El índice de popularidad de Trip Advisor incluye las puntuaciones de los viajeros para determinar su satisfacción de forma global. Se utiliza un algoritmo exclusivo desarrollado por el sitio que tiene en cuenta las opiniones de los viajeros. Al calificar un establecimiento hotelero determinado se miden la cantidad de opiniones, su calidad y lo recientes que son. Al realizar una búsqueda, los hoteles aparecen clasificados según la calidad calculada por el índice de popularidad. De este modo se asegura una visión actualizada e imparcial de los mejores hoteles".⁴⁸

Respecto a su frecuencia de actualización, la misma se lleva a cabo semanalmente, brindando consideraciones, experiencias y calificaciones de usuarios recientes y actualizados.

⁴⁶ (Gil, 2014)

⁴⁷ (O'Connor, 2010)

⁴⁸ (Trip Advisor, 2013)

PARTE III

Análisis de datos recolectados

Estudio de correlación

Cabe destacar que el estudio de correlación no hubiera podido llevarse a cabo sin la información brindada por los informantes clave en cada uno de los tres hoteles en estudio.

En esta instancia se procederá a comparar el ingreso por habitación disponible junto con el índice de popularidad de Trip Advisor. En cuanto al espacio temporal se determinó que sea en el período octubre 2013 - junio 2014. El ingreso por habitación disponible será la más acertada forma de medir, ya que todos los hoteles cuentan con cantidad de habitaciones diferentes. Se determinará si los hoteles con mejor puntaje tienen un mayor ingreso por habitación disponible teniendo en cuenta los siguientes ítems: el porcentaje de recomendación, la cantidad de comentarios, y el índice de popularidad de cada hotel.

Hotel	Período	Índice de popularidad TA	# Comentarios	% Recomendación	Ingreso de habitaciones	Ocupación %	Cantidad de habitaciones	Ingreso/hab.	Ingreso por habitación disponible
NH 9 De Julio	Oct - Dic 2013 *	68	376	86%	5389200	69%	175	59880,00	342,17
	Ene - Marzo 2014	50	427	88%	6674400	66%	175	74160,00	423,77
	Abril - Junio 2014	46	472	91%	7356600	70%	175	81740,00	467,09

Hotel	Período	Índice de popularidad TA	# Comentarios	% Recomendación	Ingreso de habitaciones	Ocupación %	Cantidad de habitaciones	Ingreso/hab.	Ingreso por habitación disponible
NH Crillón	Oct - Dic 2013 *	74	515	86%	2585520	75%	96	26932,50	280,55
	Ene - Marzo 2014	77	550	84%	2957472	70%	96	30807,00	320,91
	Abril - Junio 2014	74	588	84%	3067200	71%	96	31950,00	332,81

Hotel	Período	Índice de popularidad TA	# Comentarios	% Recomendación	Ingreso de habitaciones	Ocupación %	Cantidad de habitaciones	Ingreso/hab.	Ingreso por habitación disponible
NH Jousten	Oct - Dic 2013 *	120	179	80%	1984500	58%	84	22050,00	262,50
	Ene - Marzo 2014	96	195	81%	2328480	55%	84	25872,00	308,00
	Abril - Junio 2014	79	227	83%	2766960	60%	84	30744,00	366,00

HOTEL NH 9 DE JULIO 175 Hab.	% Variación índice popularidad	% Variación Críticas	% Variación Recomendación	% Variación Ocupación	% Variación ingreso por hab. Disponible
1er a 2do trimestre	26,47	13,56	2%	-3%	23,85
2do a 3ro trimestre	8,00	10,54	2%	4%	10,22

HOTEL NH CRILLON 96 Hab.	% Variación índice popularidad	% Variación Críticas	% Variación Recomendación	% Variación Ocupación	% Variación ingreso por hab. Disponible
1er a 2do trimestre	-4,05	6,80	-2%	-5%	14,39
2do a 3ro trimestre	3,90	6,91	0%	1%	3,71

HOTEL NH JOUSTEN 84 Hab.	% Variación índice popularidad	% Variación Críticas	% Variación Recomendación	% Variación Ocupación	% Variación ingreso por hab. Disponible
1er a 2do trimestre	20,00	8,94	1%	-3%	17,33
2do a 3ro trimestre	17,71	16,41	2%	5%	18,83

Los resultados obtenidos arrojaron datos muy interesantes, los cuales serán analizados de manera separada.

Al analizar los datos del 1er al 2do trimestre se nota una disminución de ocupación promedio del -3,66% gracias a la baja estacional. Al mismo tiempo se puede ver un aumento del ingreso por habitación disponible (de aquí en más "RevPar") impulsado por la devaluación del peso argentino contra el dólar estadounidense del 20% aprox. que se produjo en diciembre de 2013. Puntualmente los hoteles NH 9 de Julio y NH Jousten alcanzan una variación positiva de Índice de Popularidad promedio del +23,23 % con un incremento del RevPar del +20,59%. Por su parte el hotel NH Crillón presenta una baja de -4,5% en el Índice de Popularidad, un aumento moderado de críticas del +6,80%, perdiendo 2 puntos porcentuales de su índice de recomendación lo cual se refleja en su porcentaje de ocupación de -5% e incrementando su RevPar en solo +14,39%.

De tal manera puede destacarse, como los 2 hoteles (NH 9 de Julio- NH Jousten) que lograron mejorar sus índices de popularidad por encima del 20%, terminan el trimestre con incrementos del RevPar muy por encima del NH Crillón, dándose, dichos incrementos, pese a la baja de ocupación del orden del -3%.

Pasando al análisis de las variaciones entre el 2do y 3er trimestre, se puede observar un alza de ocupación promedio del +3,33% en los tres hoteles. Por el lado del NH 9 de Julio, se avanza al puesto 46 logrando un incremento un +8% en el índice de popularidad, haciéndose notoria la dificultad de avanzar posiciones en este ranking una vez dentro de los

50 primeros hoteles. Con una mejora en cuanto al porcentaje de recomendación del +3% así logró un incremento de ocupación del +4% y un aumento de RevPar del +10,22%.

El hotel NH Crillón mejora su posición en el índice de popularidad por +3,90% respecto del trimestre anterior, ubicándose en el puesto 74, incrementando su ocupación un +1% y logrando un leve incremento del RevPar por +3,71%.

Por último, el NH Jousten mostró un gran avance del +17,71% en el índice de popularidad respecto al primer trimestre alcanzando el puesto 79, esto impulsado por el incremento del 16,41% de críticas obtenidas. Su ocupación se incrementó un +5% y arrojó un aumento de RevPar del +18,83%.

Es de destacar en este último caso, su ingreso por habitación disponible, que es +33.19\$ en relación al NH Crillón, aún éste último encontrándose 4 posiciones arriba en el índice de popularidad. Lo que demuestra la influencia de la reputación en Trip Advisor, que NH Jousten viene obteniendo.

Análisis de las entrevistas

Al abordar las respuestas obtenidas de la consigna sobre la opinión que merece el posicionamiento actual del hotel, Carlos González del NH Crillón hizo hincapié en dos aspectos, por un lado resaltó el ascenso posicional de 35 posiciones en el lapso de un año, por el otro mencionó la dificultad que representa no contar con instalaciones como piscina, gimnasio y spa, lo que según su entender, son servicios esenciales para poder aspirar a mejorar su posicionamiento en el índice de popularidad.

Por su parte Alejandro Prytoluk, de NH Jousten, aún conforme con el puesto que su hotel ocupa (64), hace una crítica en relación a la forma en que Trip Advisor clasifica todos los hoteles en el mismo ranking.

En lo que respecta al NH 9 de Julio, su Directora indicó estar conforme con la posición alcanzada en el índice de popularidad, remarcando la dificultad que representa escalar posiciones una vez bajado el umbral de la posición 50.

En cuanto a la segunda pregunta, referente a los objetivos trazados en relación a Trip Advisor, todos hicieron mención de los objetivos a alcanzar a nivel corporativo, cada uno con su objetivo particular dependiendo de la realidad de cada hotel, pero conscientes de la necesidad de alcanzar el mejor puesto en el ranking y los beneficios que

ello conlleva, en este sentido el Sr. González señala la importancia que su hotel le da a la obtención de comentarios y la veloz respuesta a aquellos usuarios cuyas experiencias no fueron positivas.

Ante la pregunta sobre cómo se procede cuando se recibe un comentario y quienes acceden y actúan sobre ellos Los tres entrevistados coincidieron en ser ellos mismo quienes acceden y actúan sobre los comentarios, demostrando la importancia que se le da a dicha tarea, tal como lo menciona la Directora del NH 9 de Julio, destacando la importancia de la rápida respuesta. En cuanto al procedimiento, María Laura Alvarez y Carlos González indicaron responder los comentarios dentro de los dos días, estos últimos también afirmaron hacer uso de la herramienta de alertas por email, que da aviso cuando un comentario es recibido, lo cual facilita la pronta atención de los mismos.

En relación a la cuarta pregunta, las medidas llevadas a cabo para evitar malos comentarios según los tres directores, se debe hacer hincapié en el contacto fluido con los huéspedes mientras se encuentran alojados, apuntando a que nadie deje el establecimiento insatisfecho con la experiencia. Por su parte, Alejandro Prytoluk menciona que intentan obtener feedback del huésped principalmente durante el momento del check-out. Por último, Carlos González, hace una diferencia de lo que él llama “grupos de sugerencias u oportunidad de mejora” y “grupos de comentarios malintencionados”, a este último grupo, cuenta que existe la posibilidad de denunciarlos como falaces, en el caso que el hotel cuente con fundamentos que lo respalden. Esto es analizado y consecuentemente no publicado en el perfil del hotel.

En referencia a la quinta pregunta, la cual apunta al valor de Trip Advisor, hay coincidencia por parte de María Laura Alvarez y Alejandro Prytoluk al pensar que se trata de una herramienta de Marketing que otorga el poder de alcanzar mercados mucho más extensos, destacando junto a Carlos González su costo cero.

Asimismo, este último hace hincapié en considerar el sitio como un “termómetro de calidad de servicio” fundamental para la reputación del hotel.

En cuanto a la utilización de algún tipo de herramienta o procedimiento para el monitoreo de la reputación, los tres directores dicen hacer uso del “tablero de negocios”, siendo ésta una de las herramientas incluidas dentro del “Perfil Plus” por el que NH a nivel corporativo está suscripto. María Laura Alvarez, indicó además, que en función de Coordinadora

de Calidad, se encarga de verificar la posición de cada hotel de la región y completa un cuadro de seguimiento semanal para analizar la evolución de cada hotel y de la zona en general.

En relación a la séptima pregunta referente a las estrategias utilizadas para mejorar la reputación y los beneficios que los hoteles obtendrían de la aplicación de las mismas, María Laura Alvarez dice responder el 100% de los comentarios negativos y en un 50% aquellos cuyos puntaje es cinco (mayor puntaje posible), adicionalmente contacta huéspedes por mensaje privado de Trip Advisor logrando así una vía de comunicación más dinámica para situaciones que merecen un seguimiento en profundidad. En cuanto a los beneficios aparejados considera que lo antes mencionado crea la percepción que el hotel está interesado en escuchar a sus huéspedes y hacer algo al respecto.

Carlos González, por su parte, intenta identificar aquellos huéspedes que pueden ser potenciales "comentadores" de la experiencia vivida en el hotel y los incentiva a que lo hagan, explicándoles la importancia de sus opiniones para otros usuarios.

Alejandro Prytoluk señala beneficioso el hecho de que el potencial cliente note el trato cercano que el hotel mantiene con sus huéspedes. Su estrategia se basa en brindar un servicio que supere las expectativas del cliente, instarlo a comentar sobre su experiencia y ser rápido con el feedback de los comentarios.

En cuanto a la octava pregunta sobre cómo logran que los huéspedes compartan sus experiencias en Trip Advisor, Alejandro Prytoluk mencionó que la forma que más ha dado resultado es pedirselos a los huéspedes directamente, asimismo hacen uso de cartelería en las áreas públicas, acción llevada a cabo también en NH 9 de Julio ya que según María Laura Alvarez, tanto en los ascensores como en las habitaciones, se utiliza comunicación escrita invitando a comentar la experiencia. Por otra parte la compañía a nivel mundial envía encuestas de satisfacción asociadas a Trip Advisor de modo tal que el huésped tiene la posibilidad de permitir su feedback se replique en el sitio. Para finalizar Carlos González hace un análisis de los motivos que llevan al huésped a comentar sobre su experiencia, haciendo diferencia entre aquel que lo hace por motus propio y aquel que es persuadido para que lo haga. Su interés se centra en persuadir la mayor cantidad de huéspedes posibles utilizando una herramienta llamada "opinión exprés" la cual envía correos electrónicos a cada cliente que deja el hotel.

En vistas de los constantes mejoras de posicionamiento en el índice de popularidad que experimentaron tanto el NH 9 de Julio como el NH Jousten en los últimos 6 meses, se procedió a preguntarles a sus directores como lograron dichos resultados, en este sentido, María Laura Alvarez mencionó que al contar con un sólido producto, el hincapié se hizo en el servicio, “estar atentos a esos pequeños detalles de servicio que nos pueden diferenciar del resto”. Por su parte, Alejandro Prytoluk, en un primer momento dice haber utilizado la herramienta “opinión exprés” a través de la cual se enviaban e-mails a todos los huéspedes de manera simultánea una vez hecho el check-out, esto no trajo los resultados esperados, en parte porque una porción de esos comentarios eran negativos y por otro lado porque muchos otros e-mails nunca llegaban a destinatario. En consecuencia, se decidió el envío de e-mails personalizados a huéspedes previamente identificados agradeciéndoles por la estadía e invitándoles a compartir su experiencia.

En relación a la novena pregunta referida al conocimiento que el personal tiene sobre Trip Advisor, María Laura Alvarez sostiene que todo el personal se encuentra involucrado, no solamente el personal de contacto. Todas las semanas, los jefes departamentales de su hotel comparten los comentarios y posicionamiento en Trip Advisor con sus supervisados, esta práctica es doblemente beneficiosa ya que por una lado crea consciencia comprometiendo al personal con el producto y el servicio brindado y por el otro, el empleado es motivado al figurar en el comentario del huésped que quedó satisfecho con su trato o servicio. Por último cierra diciendo “Cada uno de ellos sabe que su pequeño granito de arena es un gran aporte para obtener comentarios positivos”.

Alejandro Prytoluk, por su parte, menciona que tanto los jefes departamentales como el equipo de recepción son quienes están más involucrados, conocen y se preocupan por los cambios que se dan en el día a día. También destacó la publicación en carteleras de personal sobre avance mensual del hotel en Trip Advisor.

Carlos González, coincidiendo con sus colegas, afirma que todo el personal del hotel tiene conocimiento de Trip Advisor reconociendo al sitio como “un termómetro de servicio” y considerándolo como “una herramienta de medición de calidad tanto en la parte de servicio como en la que concierne a las instalaciones y por sobre todo, la más importante, a la relación calidad-precio”.

En cuanto a la frecuencia con la que se ingresa al sitio, los tres directores dijeron hacerlo diariamente y varias veces por día. En tal sentido María Laura Alvarez mencionó nunca cerrar la página.

Alcanzando el final de la entrevista, se preguntó sobre los pasos que se llevan a cabo al recibir los comentarios, al respecto, los tres directores mencionaron compartirlos con el equipo de trabajo independientemente de la tónica de los mismos. Aquellos en donde el feedback es negativo, son investigados y rápidamente se elaboran respuestas que son enviadas por correo electrónico a las casillas personales correspondientes. Paralelamente a este procedimiento se contesta de manera oficial en el sitio.

En relación a la decimosegunda pregunta referida al tiempo promedio de respuesta de los comentarios, unánimemente indicaron hacerlo entre uno y dos días de recibido. Hay que tener en cuenta en este aspecto, que Trip Advisor debe validar las respuestas antes de publicarlas en el sitio, lo cual puede demorar una respuesta.

Cuando se solicitó por una descripción de acción tomada a partir del feedback recibido, se pudieron obtener respuestas que refuerzan el valor del comentario como insumo para brindar una mejor experiencia al huésped. Tal es así que Alejandro Prytoluk reconoce haber tenido que repasar los procedimientos de room service por mala presentación de un plato, también haber tenido que rever procedimientos relacionados con el personal de seguridad, por un agente de seguridad que no brindó ayuda a personas que lo requerían, María Laura Alvarez mencionó estar evaluando cambios edilicios atento a las necesidades de los huéspedes reflejadas en los comentarios sobre su establecimiento.

Por su parte Carlos González dice haber tenido que repasar la descripción del puesto de recepcionista con un miembro de su staff, luego de recibir una crítica en donde se indicaba hasta el nombre y apellido del empleado.

Finalizando la entrevista, se solicitó a los protagonistas un último pensamiento sobre el tema, los resultados son los siguientes:

Carlos González: Destacó la importancia que tiene Trip Advisor en el sector como una herramienta de monitoreo de calidad en tiempo real, beneficiado por el desarrollo de tecnologías como aplicaciones para teléfonos móviles y tabletas que facilitan el envío y recibo de comentarios de manera inmediata en cualquier parte del mundo. Concluye marcando el aporte que hace el sitio en cuanto a la publicidad y reputación del hotel.

Alejandro Prytoluk: Entiende que el sitio debería crear un índice de popularidad paralelo para los hoteles boutique (los cuales a su entender ocupan en su mayoría los primeros puestos del ranking). Resalta la incongruencia que existe en el alto porcentaje de comentarios positivos que éstos obtienen en relación a las pocas habitaciones con las que cuentan y lo difícil que resulta por regla general, a su entender, conseguir críticas positivas en establecimientos como el suyo.

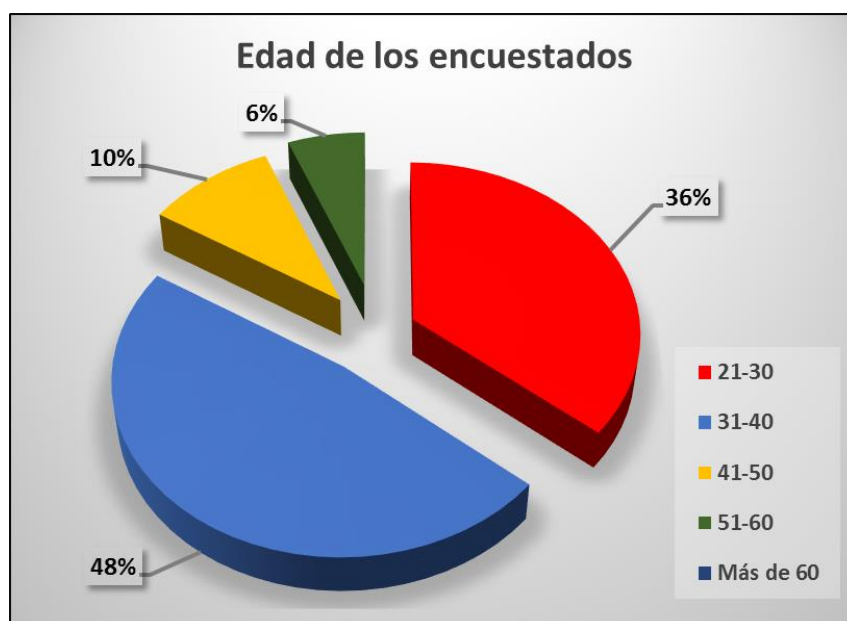
María Laura Alvarez: “En tiempos de crisis como los que el sector atraviesa, dedicarle atención diaria a Trip Advisor se ha convertido en una prioridad absoluta, ya que mejora la promoción del hotel e impacta en la tarifa promedio diaria”

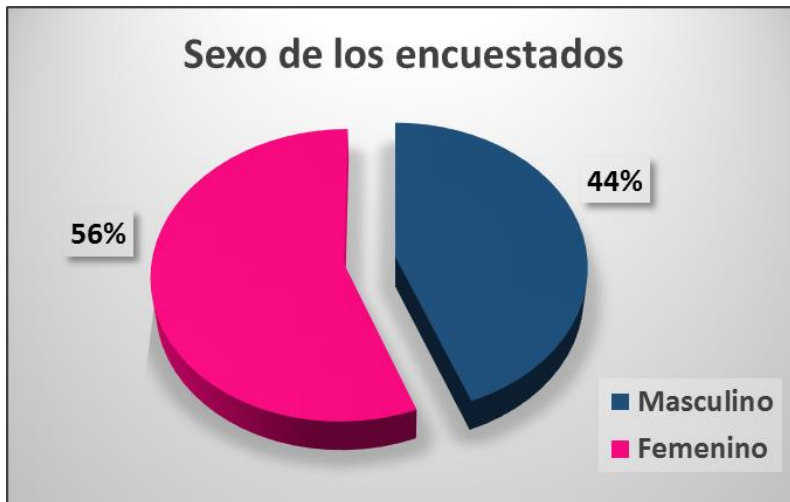
Análisis de las encuestas

Análisis de franja etaria y género

Al analizar los datos obtenidos respecto a la edad de los participantes de la encuesta, se puede observar de un gran predominio de la franja etaria de 31-40 años, siendo el 48% sobre el total de los cincuenta encuestados. Abarcando el 84% del total, de sumarse aquellos de entre 21-30 años (36%). Por último un 10 % de los encuestados tiene entre 41-50 años, un 6% entre 51-60 y sin ningún registro de personas mayores de 60 que hagan uso de Trip Advisor.

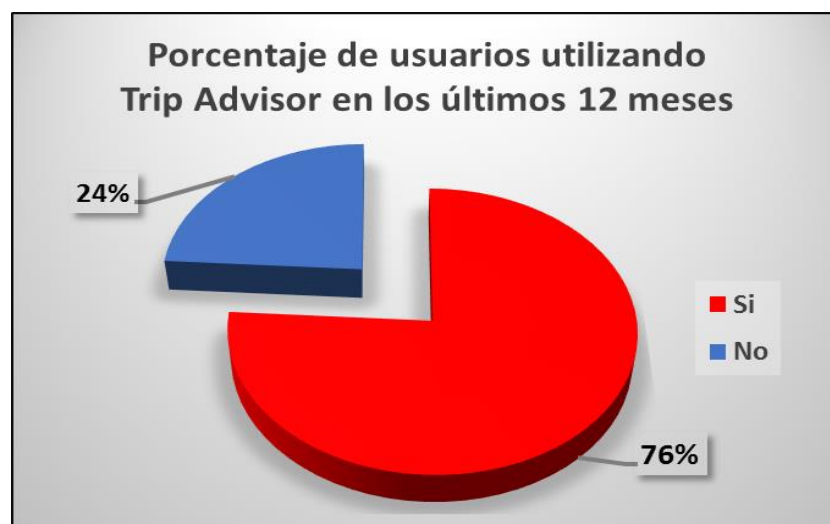
En relación al género de los participantes, se puede apreciar una cierta paridad con el 56% de género femenino y 44% masculino tal como se expresa en los siguientes gráficos.

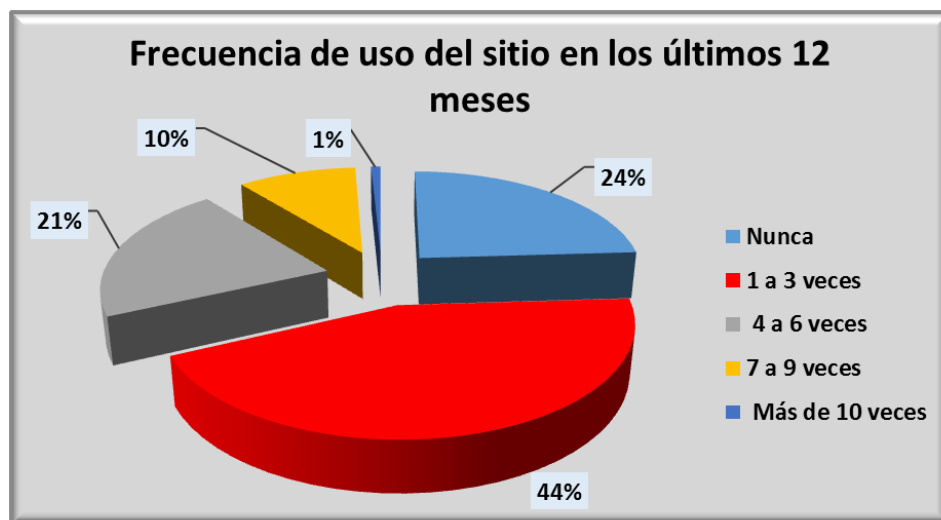




Utilización del sitio

En cuanto a la utilización del sitio en los últimos 12 meses, el 76% ha respondido haber ingresado y hecho uso del mismo, sea para utilizarlo de referencia o para proceder con la reserva. Por otra parte en lo que respecta a la frecuencia de utilización del mismo, se obtuvo que, del 76% que efectivamente ingresó, el 44% lo hizo hasta 3 veces, el 21% de 4 a 6 veces, el 10% de 7 a 9 veces y tan solo 5 encuestados respondieron haber ingresado más de 10 veces en un año, tal como se puede observar en los siguientes gráficos.





Credibilidad de las críticas

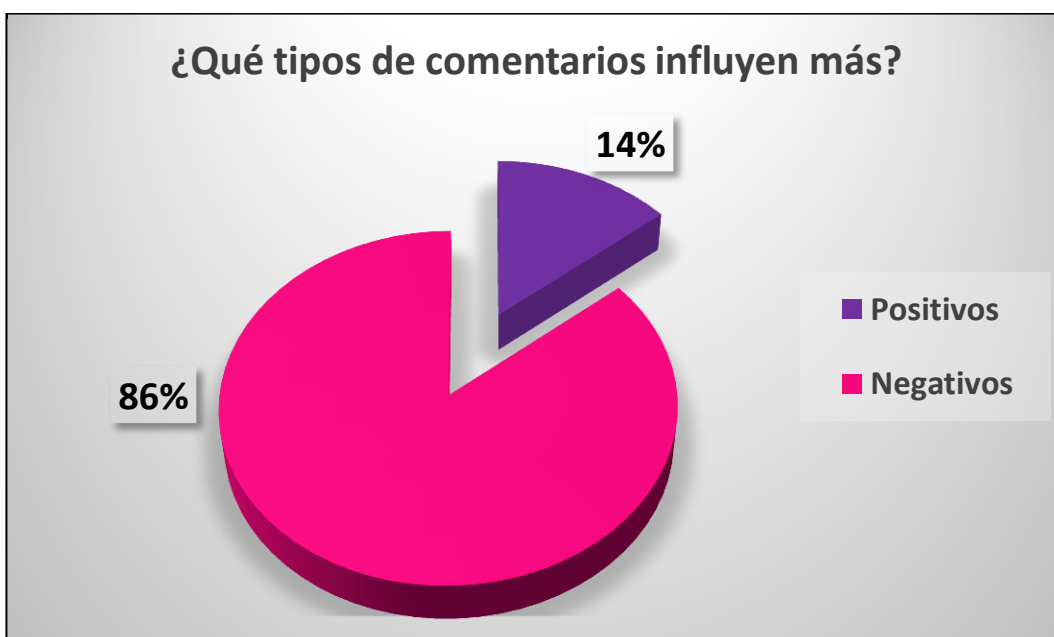
Se ha registrado un alto porcentaje de credibilidad por parte de los participantes alcanzando el 60%, también es de destacar el 36% que ha indicado no estar seguro respecto a la veracidad de las críticas, quienes en su mayoría argumentan su respuesta indicando que es muy probable que mismos miembros del staff de un hotel X, se encuentren involucrados en la función de generar buenos comentarios para su propio hotel o incluso dejando malas críticas en hoteles de la competencia. Otros de los argumentos expresados por parte de los participantes, es que hay clientes de hoteles que hacen uso de la crítica para obtener algo a cambio en una futura estadía, lo que también atenta con la credibilidad y veracidad de la de la experiencia.

Por último un 4% considera que no son creíbles, algunos de los argumentos utilizados fueron que aquel que tiene una mala experiencia es más propenso a hacer un mal comentario y evaluación del hotel que aquellos quienes su experiencia fue satisfactoria. Por otro lado se mencionó desconfiar de la veracidad de las críticas aludiendo a que fácilmente pueden ser generadas por el propio hotel.



Grado de influencia en relación al carácter del comentario e impacto sobre la decisión de reserva

En el siguiente gráfico se puede apreciar el grado de influencia que tienen las críticas negativas y el efecto que producen sobre el poder decisorio de un viajero. El 86% de las personas se sienten más influidas por los comentarios negativos y el 14% por los positivos. Estos datos se traducen en un 76% quienes afirmaron haber optado por no reservar un hotel luego de leer sus críticas. El restante 24% indicó no haber dejado de reservar por esta razón.



Incidencia de las críticas en el acto de reserva.



PARTE IV

Conclusión

Al plantear los objetivos principales de este estudio se partió desde la premisa del cambio de paradigma que la sociedad en su conjunto está viviendo a partir del gran desarrollo de la conectividad, impulsada por Internet como actor principal. Este desarrollo ha llevado a una revolución de las maneras de establecer puntos de contactos de los establecimientos hoteleros para con sus clientes y la importancia de esta vinculación en la obtención de mayores márgenes de ganancia.

En un primer lugar, el estudio de correlación llevado a cabo, aportó datos de importancia para la investigación, ya que en los tres casos se logró establecer la relación directa entre las valoraciones otorgadas por los usuarios a través de Trip Advisor y el impacto de éstas sobre el ingreso por habitación disponible. Este resultado obtenido a partir de datos cuantitativos, se ve respaldado por la importancia que la cadena NH, a nivel corporativo, le otorga a Trip Advisor y más puntualmente a su Índice de popularidad al incluirlo como un índice de medición a partir del cual se trazan estrategias de posicionamiento para cada uno de los hoteles estudiados.

La cadena entiende, en palabras de sus Directora de Calidad Regional que, "No se puede estar haciendo un buen trabajo si el mismo no se ve reflejado en la opinión de los usuarios de Trip Advisor", esta afirmación destaca lo fundamental que resulta el sitio y la relevancia que los Directores le dan a esta "herramienta de marketing", tal como lo define el Sr. Alejandro Prytoluk, Director del NH Jousten. Ello se refleja en la conducta activa tanto por parte del personal de contacto invitando a los huéspedes a dejar su experiencia reflejada en el sitio, como también de parte los directivos de los hoteles haciendo un monitoreo diario y constante de los comentarios, respondiendo a la mayor brevedad posible, sea ofreciendo disculpas, dando respuestas, o agradeciendo por los publicado.

En relación a la velocidad de respuesta, los directivos entrevistados coincidieron hacerlo entre uno y dos días de recibido el comentario, destacándose la importancia de la pronta respuesta. Por otro lado el hecho de que el sitio sea visitado y administrado de manera diaria y permanente por los propios directivos, demuestra lo involucrados que se encuentran con Trip Advisor y consecuentemente con sus clientes.

A lo largo del trabajo fue posible identificar estrategias utilizadas por los directivos entrevistados apuntadas a lograr un posicionamiento competitivo, entre ellas se destacan:

-Actitud proactiva, brindar un servicio eficaz y cálido con atención al detalle en el servicio, apuntando a lograr que la satisfacción del cliente sea tal que éste desee compartir su experiencia con otros usuarios del sitio. Estando un paso delante de las necesidades, brindando soluciones, logrando huéspedes felices con su estadía.

-Seguimiento de satisfacción, en palabras de Maria Laura Alvarez "verificar la satisfacción del huésped mientras esta hospedado y resolver cualquier punto negativo que pudiera haber durante la estadía".

-Incentivar al huésped a compartir su experiencia en la comunidad de Trip Advisor. Invitándolo tanto en la interacción cara a cara como en la utilización de cartelera en sitios específicos del hotel.

-Monitoreo constante (al menos una vez al día) tanto de la posición en el Índice de popularidad como de los comentarios ingresados.

-Compartir el feedback de los usuarios con los jefes departamentales, entendiendo al personal como actor principal, aumentando el nivel de motivación por parte de los empleados al sentirse involucrados.

-Rápida respuesta ante los comentarios, agradeciendo e invitando a una próxima estadía y demostrando interés genuino y empatía para aquellos usuarios quienes hayan tenido algún inconveniente. Destinando tiempo y recursos para la investigación, en función a lo anteriormente mencionado, respondiendo en un 50% los comentarios de puntaje 5 y en 100% los comentarios negativos o que no sean de puntaje 5.

-De ser necesario, introducir cambios producto del feedback obtenido. Haciendo uso del gran valor de la experiencia del cliente.

Vale mencionar que estas estrategias son complementarias entre sí, no existe una más importante que otra sino que, por el contrario, funcionan de manera dinámica y sinérgica.

Por otro lado, en cuanto a la influencia generada por el índice de popularidad, siendo éste, producto de las valoraciones y comentarios generados por los viajeros, se ha llegado a la conclusión que el poder decisorio de los usuarios de Trip Advisor se ve altamente influenciado, cuenta de ello dan las encuestas realizadas en donde el 60% de los participantes considera que los comentarios son creíbles, un 36% que

“tal vez” son creíbles y tan solo el 4% no los considera como tal. Paralelamente del total de encuestados, el 76% reconoce haber dejado de reservar un hotel por sus comentarios.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el 86% de las personas encuestadas se consideran más influenciados por los comentarios negativos que por los positivos, resulta trascendental su atención y dedicación, analizando cada situación en particular en detalle.

Estos resultados demuestran el poder de Trip Advisor dejando en claro la relevancia del huésped/usuario como fuente de información/influencia para otros viajeros. Será entonces responsabilidad de los directivos de los hoteles atender a la gestión de su reputación en Trip Advisor si están interesados en promocionar el hotel mediante la comunicación activa donde se apunte a brindar soluciones rápidas y efectivas a aquellos usuarios cuyas expectativas no fueron alcanzadas.

Es importante entender la crítica negativa como una oportunidad que el cliente da para recuperarlo como tal, brindar contención desde la empatía y comunicación transparente, favorecerá la fidelización del mismo, generará nuevos huéspedes que requerirán la misma atención y dedicación. Este círculo conllevará, sin duda, a un progresivo mejoramiento posicional del hotel en cuanto a su reputación, generando mayor demanda, incrementando la ocupación promedio y en consecuencia impactando en el ingreso por habitación disponible.

Glosario

URLs: es una sigla del idioma inglés correspondiente a Uniform Resource Locator (Localizador Uniforme de Recursos). Se trata de la secuencia de caracteres que sigue un estándar y que permite denominar recursos dentro del entorno de Internet para que puedan ser localizados.⁴⁹

HTML: es el lenguaje con el que se definen las páginas web. Básicamente se trata de un conjunto de etiquetas que sirven para definir el texto y otros elementos que compondrán una página web.⁵⁰

HTTP: son las siglas de HyperText Transfer Protocol, el método utilizado para transferir ficheros hipertexto por Internet. En el World Wide Web, las páginas escritas en HTML utilizan el hipertexto para enlazar con otros documentos. Al pulsar en un hipertexto, se salta a otra página web, fichero de sonido, o imagen.⁵¹

ADR: Proviene de Average Daily Rate, se entiende la tarifa media de alojamiento por habitación ocupada para un periodo de tiempo determinado, es decir, es el precio medio de venta de la habitación.⁵²

WWW: son las iniciales que identifican a la expresión inglesa World Wide Web, el sistema de documentos de hipertexto que se encuentran enlazados entre sí y a los que se accede por medio de Internet.⁵³

Agencia de viajes on-line: la cual vende multiproductos turísticos a través de Internet. Su modelo se basa en cobros porcentuales sobre las ventas.⁵⁴

Blogs: Un blog se define como una web que se actualiza de una forma periódica, donde cronológicamente van apareciendo artículos de diversos tipos, desde opiniones a noticias, trucos, recetas y en general todo tipo de temáticas.⁵⁵

Feedback: es una palabra inglesa que significa retroalimentación o dar respuesta a un determinado pedido o acontecimiento.⁵⁶

Link: Un link o enlace es texto o imágenes en un sitio web o blog que un usuario puede clicar para tener acceso o conectarse con otros documentos. Los enlaces son como la tecnología que conecta dos sitios webs o dos blogs. En el navegador se ven como palabras subrayadas.⁵⁷

Bed and Breakfast: "Bed and Breakfast" o en su forma abreviada, "B&B" es un establecimiento hotelero que ofrece precios moderados. La expresión inglesa, se traduce como "pensión con desayuno"⁵⁸

⁴⁹ (Diccionario Informático)

⁵⁰ (Alvarez, 2001)

⁵¹ (Diccionario informático)

⁵² (Antonio J. Borrego Olmedo, 2012)

⁵³ (Diccionario Informático)

⁵⁴ (Blanco, 2011)

⁵⁵ (Alvarez, 2001)

⁵⁶ (Expresiones en Inglés)

⁵⁷ (Paper Blog, 2011)

⁵⁸ (Wikipedia, 2014)

Algoritmo: es un conjunto prescrito de instrucciones o reglas bien definidas, ordenadas y finitas que permite realizar una actividad mediante pasos sucesivos que no generen dudas a quien deba realizar dicha actividad.[1] Dados un estado inicial y una entrada, siguiendo los pasos sucesivos se llega a un estado final y se obtiene una solución.⁵⁹

Bibliografía

Alet, J. (1994). *Marketing Relacional*. Barcelona: Gestión 2000.

Alonso Dolores, Pino Victoria. (Junio de 2011). *Reputación corporativa*. Obtenido de Desde el campus: http://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista21/iae21_65a66.pdf

Alvarez, M. A. (01 de 01 de 2001). *Desarrollo Web*. Obtenido de <http://www.desarrolloweb.com/articulos/que-es-html.html>

Ander Egg, E. (1995). *Técnicas de Investigación social* (24 ed.). Buenos Aires: Lumen.

Anderson, C. (2012). *The impact of social media on lodging performance*. Obtenido de Center for hospitality research: <https://www.hotelschool.cornell.edu/research/chr/pubs/reports/abstract-16421.html>

Antonio J. Borrego Olmedo. (17 de 01 de 2012). *As Gestión*. Obtenido de <http://www.asgestion.com/?p=399>

Blanco, S. (16 de 05 de 2011). *Hotel Marketing Argentina*. Obtenido de <http://www.hotelmarketingargentina.com/marketing-online-y-la-industria-del-turismo/>

Carl, W. J. (2006). *Management Communication Quarterly*. Sage.

Congreso Europeo sobre consumo digital. (1 de Abril de 2014). *La confianza on-line - Estudio de críticas on-line sobre hoteles*. Obtenido de http://www.european-consumer-summit.eu/2014/doc/Hotel%20On-line%20user%20reviews_Workshop%20discussion%20document.pdf

Diccionario Informático. (s.f.). *Definicion.De*. Obtenido de <http://definicion.de>

Diccionario informático. (s.f.). *Pergamino Virtual*. Obtenido de <http://www.pergaminovirtual.com.ar/definicion/Http.html>

Dominguez, A. (08 de Enero de 2013). *Las mafias de Trip Advisor*. Obtenido de El confidencial: <http://blogs.elconfidencial.com/tecnologia/social-24-7/2013/01/08/las-mafias-de-tripadvisor-3956>

Expresiones en Inglés. (s.f.). Obtenido de <http://www.significados.info/feedback/>

⁵⁹ (Wikipedia, 2014)

- Forgács, G. (2010). *Revenue Management: Maximizing Revenue in Hospitality Operations*. Orlando: American Hotel & Lodging Educational Institute.
- Gil, D. (11 de Enero de 2014). *Prácticas de SEO para aumentar sus ventas en el comercio electrónico*. Obtenido de Avance SEO: <http://www.avanceseo.com/practicas-de-seo-para-aumentar-sus-ventas-en-el-comercio-electronico>
- Guber, R. (2001). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, C., & Lucio, P. B. (1997). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- H'obbes, Robert. (2014 de Enero de 30). *Internet Timeline*. Obtenido de <http://www.zakon.org/robert/internet/timeline/>
- Internet Live Stats. (Junio de 2014). *Internet Users*. Obtenido de <http://www.internetlivestats.com/internet-users/>
- Internet Wolrd Stats. (21 de Mayo de 2014). *Internet World Stats Usage and Population Statics*. Obtenido de <http://www.internetworldstats.com/>
- Kendall E. Kenneth, K. E. (2005). *Análisis y diseño de sistemas*. Mexico DF: Paerson Educación.
- Kleinrock, L. (2008). *History of the Internet and its flexible future*. IEEE Wireless Communicators.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Principios del Marketing* (10 ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Dipak, J., & Maesincee, S. (2003). *El Marketing se mueve* (1era. ed.). Paidós.
- Madigan, P. (Febrero de 2014). *Bigger and more important than ever*. Obtenido de Hospitality Net: www.hospitalitynet.org/column/global/154000392/4064118.html
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing en Viajes y Turismo* (4 ed.). Oxford: Butlerworth-Heinemann.
- NH Hotel Group. (09 de Junio de 2014). *Historia de NH Hotel Group*. Obtenido de <http://corporate.nh-hoteles.es/es/sobre-nh/historia>
- O'Connor, P. (2010). *Journal of Hospitality Marketing & Management* (7 ed.). Cergy-Pontoise: Routledge Taylor & Francis Group.
- Paper Blog*. (14 de 04 de 2011). Obtenido de <http://es.paperblog.com/definicion-de-enlace-o-link-514321/>
- Perez, Elena Rosa. (Julio de 2013). *Indicadores de rentabilidad del sector hotelero*. Obtenido de Revista Indice: <http://www.revistaindice.com/numero56/p10.pdf>
- Sabino, C. A. (1992). *El proceso de la investigación*. Caracas: Lumen-Humanitas.
- Santo, C. (Mayo de 2013). *Como la reputación on-line repercute seriamente en los ingresos de un hotel*. Obtenido de Puro Marketing:

<http://www.puromarketing.com/53/14677/como-reputacion-online-repercute-seriamente-ingresos-hoteles.html>

Sarmiento, G. (16 de Abril de 2014). *La reputación on-line amenazada por falsos comentaristas*. Obtenido de Tiempo Argentino: <http://tiempo.infonews.com/2014/04/16/sociedad-122660-la-reputacion-online-amenazada-por-los-falsos-comentaristas.php>

Thomas, D. (9 de Septiembre de 2009). *Trip Advisor influences 500 million pounds of corporate hotel choices*. Obtenido de Caterer and Hotelkeeper: <http://www.catererandhotelkeeper.co.uk/articles/09/10/2009/330333/tripadvisor-influences-163500m-of-corporate-hotel.htm>

Trip Advisor. (20 de Julio de 2012). *En que consiste el indice de popularidad de Trip Advisor*. Obtenido de http://tripadvisor-es.custhelp.com/app/answers/detail/a_id/933/~/%C2%BFen-qu%C3%A9-consiste-el-%C3%ADndice-de-popularidad-de-tripadvisor%3F

Trip Advisor. (22 de Noviembre de 2013). *En qué consiste el índice de popularidad de Trip Advisor*. Obtenido de <https://www.tripadvisorsupport.com/hc/es/articles/200613987>

Trip Advisor. (Abril de 2014). *2013 Annual report and Notice of 2014 Annual Meeting and Proxy Statement*. Obtenido de http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-MMXS5/3235620457x0x755031/B4498675-27CA-4BEF-9E4E-1E26BACCA1D7/TRIP_2013_AR.pdf

Trip Advisor. (Abril de 2014). *Fact Sheet*. Obtenido de http://www.tripadvisor.co.uk/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html

Trip Advisor. (Abril de 2014). *Sobre Trip Advisor*. Obtenido de http://www.tripadvisor.es/PressCenter-c6-About_Us.html

Trip Advisor for Business. (04 de Junio de 2014). *Todo sobre Perfil Plus en un mismo lugar*. Obtenido de <http://www.tripadvisor.es/TripAdvisorInsights/n2302/todo-sobre-perfil-plus-en-un-mismo-lugar>

Trip Advisor Support. (22 de Febrero de 2014). *Widgets y licencias de contenido*.

TripBarometer 2014. (Abril de 2014). *Global Report*. Obtenido de http://t4binsights-cache.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/sites/default/files/downloads/2200/tripbarometerglobalreport_es.pdf

Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2010). Obtenido de <http://www.itu.int/ITU-D/ict/facts/2011/material/ICTFactsFigures2010.pdf>

Wikipedia. (2014). Obtenido de <http://es.wikipedia.org>

ANEXOS

Modelo de entrevista utilizada

Mi nombre es Renso Costantino, estoy realizando el trabajo de grado de la carrera Licenciatura en Hotelería de la Universidad Abierta Interamericana (UAI). El tema tratado es la influencia de Trip Advisor en el ingreso por habitación disponible de los hoteles NH. Su aporte en la siguiente entrevista será de mucha utilidad.

1. ¿Cuál es su opinión acerca del posicionamiento actual del hotel que usted dirige respecto a Trip Advisor?
2. ¿Cuáles son los objetivos del Hotel en relación a Trip Advisor?
3. ¿Cómo se procede cuando el comentario del huésped es recibido? ¿Quiénes dentro de la organización acceden y actúan sobre ellos?
4. ¿Qué medidas lleva a cabo el hotel para evitar los malos comentarios?
5. ¿Cuál es el valor de Trip Advisor para usted, en calidad de Director del Hotel?
6. ¿Hace uso el hotel de algún tipo de herramienta o procedimiento para monitorear la reputación en Trip Advisor?
7. ¿Qué estrategias se llevan a cabo en su hotel, respecto al manejo de la reputación en Trip Advisor? ¿Cuáles son los beneficios principales que obtendría el Hotel?
8. Estando la satisfacción estrechamente relacionada con las expectativas, ¿Cómo logran que los huéspedes compartan sus experiencias en Trip Advisor?
9. ¿Cómo han conseguido tan buenos resultados en Trip Advisor? (pregunta para los 2 hoteles que obtuvieron buenos resultados de Índice de Popularidad)
10. ¿Qué conocimiento tiene el personal respecto a Trip Advisor?
11. ¿Con que frecuencia se ingresa a Trip Advisor?

12. ¿Qué pasos se llevan a cabo cuando ingresa un comentario?
13. ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta del hotel respecto a los comentarios?
14. ¿Puede comentar un ejemplo de alguna acción tomada producto de un comentario en Trip Advisor?
15. ¿Desea agregar algo más sobre el tema?

Gracias por su colaboración

Modelo de encuesta utilizada

Mi nombre es Renso Costantino, estoy realizando el trabajo de grado de la carrera Licenciatura en Hotelería de la Universidad Abierta Interamericana (UAI). Esta encuesta apunta a explorar y describir cómo influyen las críticas que figuran en tripadvisor.com en los planes de viajes de las personas.

Si usted nunca ha visitado este sitio web, entonces no será necesario que complete la encuesta.

El cuestionario debería tomar 10 minutos de su tiempo. Protegiendo su confidencialidad, el cuestionario será anónimo.

Una vez completada la encuesta, le solicito la reenvíe a la siguiente dirección de e-mail: pablorenso@hotmail.com

1- Rango de edad

 Entre 21-30 Entre 31-40 Entre 41-50 Entre 51-60 Más de 60

2- Género

 Masculino Femenino

3- Ocupación

4- ¿Ha utilizado tripadvisor.com para planear un viaje en los últimos 12 meses?

 Sí No

5- Durante el último año, ¿Cuántas veces viajó y se hospedó en un hotel?

 1-2 Veces 3-4 Veces 5-6 Veces 7-8 Veces Más de 8

6- Experiencia con Trip Advisor en los últimos 12 meses.

	Nunca	1-3 Veces	4-6 Veces	7-9 Veces	Más de 10
¿ Cuántas veces usó Trip Advisor?					
¿ Cuántas veces reservó un hotel usando Trip Advisor?					
¿ Cuántas veces comentó acerca de un hotel en Trip Advisor?					

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
¿ Cómo se encuentra usted respecto a la elección de hoteles usando Trip Advisor?				

7- Riesgo general al elegir un hotel.

<i>Al elegir un hotel...</i>	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Es posible que la relación precio/calidad no sea buena				
Es posible que no alcance mis expectativas de servicio				

8- Riesgo al elegir un hotel usando Trip Advisor

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Hay mucha incertidumbre al elegir un hotel usando Trip Advisor				
Elegir un hotel usando Trip Advisor es riesgoso				
Me siento seguro al elegir un hotel basándome en Trip Advisor				
Siempre comparo los hoteles que figuran en Trip Advisor con otros sitios de viajes on-line.				

9- Uso de Trip Advisor

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
En el sitio todo resulta fácil de entender				
Puedo fácilmente encontrar lo que busco				
Los ajustes regulares del sitio me aseguran que la información es actualizada				
El índice de popularidad hace mucho más fácil la elección de un hotel.				
Puedo fácilmente comparar distintos hoteles				

10- Credibilidad en Trip Advisor

¿Cree usted, que los comentarios sobre hoteles en Trip Advisor son creíbles?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Tal vez	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------	---------	--------------------------

¿Por qué? (Si contestó sí, no considere esta pregunta)

.....
.....

¿Se siente más influenciado por los comentarios positivos o negativos?

Por los positivos	<input type="checkbox"/>	Por los negativos	<input type="checkbox"/>
-------------------	--------------------------	-------------------	--------------------------

¿Ha optado por no reservar un hotel luego de leer sus críticas en Trip Advisor?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

Muchas gracias por participar en esta encuesta.

Entrevista a Alejandro Prytoluk - Director de NH Jousten

1. ¿Cuál es su opinión acerca del posicionamiento actual del hotel que usted dirige respecto a Trip Advisor?

En este momento ocupamos la posición 64 en la Ciudad de Buenos Aires. Creo que es una posición aceptable, pero habiendo un solo ranking en el cual están todas las categorías de hoteles juntas la percepción del usuario de Trip Advisor no es la mejor viendo el hotel en la 6ta hoja del ranking.

2. ¿Cuáles son los objetivos del Hotel en relación a Trip Advisor?

El objetivo corporativo es que el hotel esté en la posición 50.

3. ¿Cómo se procede cuando el comentario del huésped es recibido? ¿Quiénes dentro de la organización acceden y actúan sobre ellos?

En nuestro caso, yo soy el que administra la página, y me encargo de responder a los comentarios. Se intenta responder lo más rápido posible, agradeciendo o disculpándose por algún inconveniente reportado.

4. ¿Qué medidas lleva a cabo el hotel para evitar los malos comentarios?

Tratamos de tener contacto fluido con todos los huéspedes y principalmente en el check-out obtener feedback sobre la estadía. La intención es que nadie se vaya insatisfecho.

5. ¿Cuál es el valor de Trip Advisor para usted, en calidad de Director del Hotel?

Es una herramienta de marketing, que sabemos mucha gente usa al planear un viaje para ver comentarios sobre un hotel en particular. Conociendo cómo el sistema funciona, le otorgo un valor relativo, ya que cualquiera puede ingresar un comentario, no está relacionado a una estadía en particular como otros sitios de reservas.

6. ¿Hace uso el hotel de algún tipo de herramienta o procedimiento para monitorear la reputación en Trip Advisor?

Solo utilizo el tablero de negocios, hago un chequeo diario ingresando a la página y haciendo un seguimiento estricto del avance o retroceso de posiciones.

7. ¿Qué estrategias se llevan a cabo en su hotel, respecto al manejo de la reputación en Trip Advisor? ¿Cuáles son los beneficios principales que obtendría el Hotel?

Lo principal es crear una experiencia satisfactoria, luego invitar a dejar su opinión en la página y por ultimo ser rápido con el feedback. El mayor beneficio que identifico, más allá de estar bien posicionados en el ranking, es que el potencial cliente vea comentarios sobre el servicio y, leyendo las respuestas, vea el trato cercano que tenemos con el huésped, muchas encuestas son de huéspedes que sabemos quiénes son y podemos responder directamente sabiendo el destinatario.

8. Estando la satisfacción estrechamente relacionada con las expectativas, ¿Cómo logran que los huéspedes compartan sus experiencias en Trip Advisor?

Por un lado tenemos publicidades a lo largo del hotel invitando al huésped a dejar su opinión. La forma que más nos ha dado resultado es pedir directamente a los huéspedes que dejen su encuesta, sin esperar que lo hagan espontáneamente.

9. ¿Cómo han conseguido tan buenos resultados en Trip Advisor?

Mi estrategia al principio (abril de 2013 con el hotel en la posición 224) fue de conseguir muchas encuestas, pero se mezclaban las buenas y las malas, con un resultado dispar. Utilizaba la herramienta "Opinión Express" enviando mails a muchos huéspedes simultáneamente, sin el resultado esperado. No solo contestaban huéspedes que no dejaban su mejor comentario, sino que los emails muchas veces no llegaban, o los huéspedes me decían que nunca los recibían. Hace tres meses cambiamos el método, enviando mails personalizados a ciertos huéspedes identificados durante la estadía. Luego de su check-out, se escribe agradeciendo por la estadía e invitando a dejar sus comentarios.

10. ¿Qué conocimiento tiene el personal respecto a Trip Advisor?

Se publica el avance mensual en carteleras de todos los departamentos, el personal de Recepción está muy involucrado y sabe los cambios día a día, se preocupan mucho por esto. Los jefes están totalmente involucrados e informados.

11. ¿Con que frecuencia se ingresa a Trip Advisor?

Todos los días, algunos días varias veces.

12. ¿Qué pasos se llevan a cabo cuando ingresa un comentario?

Se lo analiza, si es malo se trata de investigar la situación. Se trata de identificar la reserva del huésped (con el usuario de Trip Advisor) y en ese caso intento siempre contactarme por mail, más allá de la respuesta "oficial" en la página. Tanto los buenos como los malos comentarios se comparten con el equipo, se publican en carteleras o se envían por mail.

13. ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta del hotel respecto a los comentarios?

Uno o dos días.

14. ¿Puede comentar un ejemplo de alguna acción tomada producto de un comentario en Trip Advisor?

En relación al huésped, se la contactó por medio privado para ofrecer disculpas y tratar de recuperarla en una futura estadía. Investigando lo sucedido, se revisaron procedimientos relacionados con personal de Seguridad del turno noche (no colaboró con la huésped ingresando sola con mucho equipaje) o se repasaron procedimientos de room service por mala presentación de un plato.

15. ¿Desea agregar algo más sobre el tema?

Creo que Trip Advisor tendría que crear algún tipo de ranking diferenciado, separando creo yo los hoteles Boutique del resto. Además que de alguna forma las encuestas sean 100% relacionadas a una estadía puntual. Analizando las cantidades de opiniones recolectadas en algunos hoteles Boutique, es poco probable que un % tan alto de huéspedes complete sus opiniones cuando sabemos lo difícil que es recolectarlas.

Entrevista a María Laura Alvarez - Directora de NH 9 de Julio & Coordinadora Regional de Calidad

1. ¿Cuál es su opinión acerca del posicionamiento actual del hotel que usted dirige respecto a Trip Advisor?

Dada la relevancia reciente y actual que ha adquirido esta herramienta es muy importante para todos los hoteles prestar atención al feedback público que se recibe a través de la misma y destinar recursos para su gestión y administración. No se puede estar haciendo un buen trabajo si el mismo no se ve reflejado en la opinión de Trip Advisor. Estamos conformes en cuanto a la posición que hemos alcanzado hasta la fecha. Sin embargo es importante tener en cuenta lo difícil que resulta mejorar en el ranking cuando se alcanzan los primeros 50 lugares, esto se traduce en necesitar más comentarios para lograr avanzar.

2. ¿Cuáles son los objetivos del Hotel en relación a Trip Advisor?

Si bien el hotel tiene fijados objetivos acerca de Trip Advisor a nivel corporativo el ánimo de esta gerencia es lograr la mejor ubicación posible más allá de ese target prefijado porque somos conscientes que los beneficios aumentan a medida que se mejora la posición en el ranking.

3. ¿Cómo se procede cuando el comentario del huésped es recibido? ¿Quiénes dentro de la organización acceden y actúan sobre ellos?

Cada nuevo comentario es leído a la brevedad ya que se verifica esta herramienta todos los días, si bien tenemos activo el avisador de nuevos comentarios vía email, no esperamos a que esto suceda, los leemos directamente desde la web en el momento que se producen. El seguimiento de Trip Advisor es constante.

La persona encargada de hacer el seguimiento es el Director del Hotel, lo que refleja la importancia máxima que se le da a dicha tarea.

4. ¿Qué medidas lleva a cabo el hotel para evitar los malos comentarios?

Las medidas llevadas a cabo no son solo inherentes a los malos comentarios en Trip Advisor, sino que reflejan el interés del hotel

por no permitir que ningún huésped se vaya con una experiencia negativa, se trata de verificar la satisfacción del huésped mientras esta hospedado y resolver cualquier punto negativo que pudiera haber durante la estadía. Vale recordar que si bien en los últimos años ha ganado notoria popularidad Trip Advisor, medidas como ésta ya se llevaban a cabo en beneficio de los resultados de las encuestas de satisfacción del hotel.

5. ¿Cuál es el valor de Trip Advisor para usted, en calidad de Director del Hotel?

Es una herramienta de marketing sin costo alguno que nos permite llegar a un vasto campo de clientes y que se ha transformado en una obsesión para la promoción del hotel en estos días.

6. ¿Hace uso el hotel de algún tipo de herramienta o procedimiento para monitorear la reputación en Trip Advisor?

NH suscribe a nivel mundial a Perfil plus, de modo tal que diariamente verifico el tablero de negocios, y el status nuestro hotel, amén de ello, en función de mi posición de coordinadora de calidad para la región, semanalmente (los martes cuando se actualiza) verifico la posición de cada uno de los perfiles de los hoteles de la compañía de la región, datos que alimentan un cuadro de seguimiento semanal para ver la evolución particular de cada hotel y de la zona en general.

7. ¿Qué estrategias se llevan a cabo en su hotel, respecto al manejo de la reputación en Trip Advisor? ¿Cuáles son los beneficios principales que obtendría el Hotel?

Se trata de responder los comentarios de los huéspedes en el menor tiempo posible en un 50% los comentarios de puntaje 5 y en 100% los comentarios negativos o que no sean de puntaje 5. Esta es una tarea que realiza el Director del hotel personalmente.

Aparte de la respuesta publica (que figurara en Trip Advisor), si el comentario lo amerita, también se hace un contacto por mensaje privado de Trip Advisor solicitando mayores detalles de lo ocurrido a fin de establecer una vía de comunicación dinámica logrando un seguimiento más en profundidad.

Está comprobado que responder a las preguntas tanto positivas como negativas, crea en los usuarios la percepción de que el hotel está altamente interesado en oír su parecer y hacer algo con ello.

8. Estando la satisfacción estrechamente relacionada con las expectativas, ¿Cómo logran que los huéspedes compartan sus experiencias en Trip Advisor?

Hay comunicación escrita para hacerlo, tanto en los ascensores como en las habitaciones con códigos QR que facilitan la realización de comentarios. Además en recepción contamos con el certificado a la excelencia otorgado por Trip Advisor y a todo esto le sumamos la invitación activa que realizan los empleados del hotel en las distintas interacciones con los huéspedes. Por otro lado, la compañía a nivel mundial envía encuestas de satisfacción, que están asociadas a Trip Advisor, de modo tal que cuando un huésped responde a ésta encuesta, tiene la posibilidad de permitir que la misma se replique en Trip Advisor.

9. ¿Cómo han conseguido tan buenos resultados en Trip Advisor?

El hotel en sí, constituye un gran producto, solo se hizo hincapié con todo el personal a estar atentos a esos pequeños detalles de servicio que nos pueden diferenciar del resto. Vale aclarar que en momento en el que se comenzó a prestar atención activa a Trip Advisor (hace más de un año), el hotel disfrutaba de una buena posición relativa.

10. ¿Qué conocimiento tiene el personal respecto a Trip Advisor?

Todo el personal del hotel está involucrado en el tema. Hay un gran compromiso por parte del personal de contacto, incluso para el personal que no tiene contacto directo con el huésped. Cada uno de ellos sabe que su pequeño granito de arena es un gran aporte para obtener comentarios positivos. Semanalmente los jefes de sector comparten con sus equipos los resultados del hotel en Trip Advisor.

11. ¿Con que frecuencia se ingresa a Trip Advisor?

Diariamente y más de una vez por día. (De hecho nunca cierro la página)

12. ¿Qué pasos se llevan a cabo cuando ingresa un comentario?

Se analiza si el comentario es positivo o negativo y si da lugar a investigar algún hecho en particular que se mencione y se procede a su pronta respuesta. Cada nuevo comentario de comparte con los jefes de sector diariamente.

13. ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta del hotel respecto a los comentarios?

Menos de un día de publicado el comentarios (vale aclarar que las respuestas de gerencia tardan en ser publicadas en la web, ya que Trip Advisor realiza una verificación de la misma que puede demorar hasta 48 hs.)

14. ¿Puede comentar un ejemplo de alguna acción tomada producto de un comentario en Trip Advisor?

Se han introducido cambios en la oferta gastronómica del hotel y actualmente se están evaluando cambios edilicios para atender a las necesidades de nuestros huéspedes.

15. ¿Desea agregar algo más sobre el tema?

En tiempos de crisis como los que el sector atraviesa, dedicarle atención diaria a Trip Advisor se ha convertido en una prioridad absoluta ya que mejora la promoción del hotel e impacta indirectamente en la ADR (Tarifa promedio diaria)

Entrevista a Carlos González - Director de NH Crillón

1. ¿Cuál es su opinión acerca del posicionamiento actual del hotel que usted dirige respecto a Trip Advisor?

El posicionamiento depende de los objetivos que se quieren alcanzar teniendo en cuenta distintos factores y la cantidad de servicios ofrecidos. Es impensado estar en los primeros lugares si un hotel no dispone de gimnasio, piscina, spa, etc.

Estudiando la escala de los primeros 100 establecimientos en Buenos Aires, el hotel al cual represento se podría ubicar entre los primeros 70 sin mayores inconvenientes.

Hoy el Hotel Crillón se ubica en el puesto 75, donde hace un año estaba ubicado en el 110.

2. ¿Cuáles son los objetivos del Hotel en relación a Trip Advisor?

Si tenemos en cuenta que la nueva forma de comunicación es instantánea, Trip Advisor proporciona a los lectores opiniones certeras de las experiencias vividas, por tal motivo nuestro objetivo es conseguir la mayor cantidad de comentarios. No es en vano aclarar que estos comentarios deben ser positivos. En el caso de que alguno no lo fuera, debemos tener la rápida reacción de responder para que potenciales lectores vean la preocupación por parte del hotel) En cuanto al objetivo corporativo es alcanzar el puesto 67.

3. ¿Cómo se procede cuando el comentario del huésped es recibido?
¿Quiénes dentro de la organización acceden y actúan sobre ellos?

Trip Advisor proporciona alertas ante un comentario nuevo (positivo o negativo). El responsable de Calidad y/o el Director debe responder en no más de 2 días dicho comentario

Ante un comentario siempre se agradece el tiempo dedicado a compartir la experiencia, en el caso que sea Positivo, se valora la opinión y se lo invita nuevamente a hospedarse. En cuanto a un comentario negativo, no aporta responder con agresividad. Se procede de la misma manera que ante un comentario Positivo, y si lo permite, se le explica el plan de acción para la mejora.

4. ¿Qué medidas lleva a cabo el hotel para evitar los malos comentarios?

Como primera medida, es identificar a los huéspedes que han tenido una experiencia poco satisfactoria y contactarlos antes que dejen el establecimiento (esta es una manera muy eficiente de lograr que eviten comentar en los portales)

Del mismo modo, evitar los malos comentarios, implicaría seleccionar huéspedes que solo han tenido buenas experiencias y no estaríamos siendo honestos con el potencial comprador.

Por otra parte, dentro de los comentarios negativos, hay dos grupos, uno que son sugerencias u oportunidad de mejora y otro que son comentarios mal intencionados, a estos últimos Trip Advisor nos da la posibilidad de “denunciarlos como falaces” siempre y cuando este fundamentado.

5. ¿Cuál es el valor de Trip Advisor para usted, en calidad de Director del Hotel?

Tanto Trip Advisor, como otros portales de similar características son fundamentales para la reputación del hotel, ya que, debido a los comentarios de nuestros clientes, obtenemos publicidad sin costo y es un termómetro de la calidad de nuestro servicio

6. ¿Hace uso el hotel de algún tipo de herramienta o procedimiento para monitorear la reputación en Trip Advisor?

Trip Advisor ofrece diferentes herramientas para seguir el día a día la evolución del posicionamiento. Nosotros y de acuerdo a políticas corporativas, usamos el “tablero de negocios”, el cual nos muestra un resumen del día a día.

7. ¿Qué estrategias se llevan a cabo en su hotel, respecto al manejo de la reputación en Trip Advisor? ¿Cuáles son los beneficios principales que obtendría el Hotel?

Tratamos de identificar a los huéspedes que pueden ser potenciales comentadores de la experiencia NH Crillón y los incentivamos en el momento del check-out para que lo hagan, explicándole de la importancia que para otros usuarios es su opinión.

A mejores comentarios, aumenta positivamente la reputación, bajando lugares en el Ranking. Este año hemos logrado el “certificado de excelencia 2014” por la cantidad y calidad de los mismos.

8. Estando la satisfacción estrechamente relacionada con las expectativas, ¿Cómo logran que los huéspedes compartan sus experiencias en Trip Advisor?

De acuerdo a los análisis que hemos efectuado, el huésped puede comentar de dos maneras su experiencia en la página.

- a. *Por motus proprio, ya sea positiva o negativamente.*
- b. *Porque el hotel lo persuadió para que lo haga.*

En el primer caso el huésped quiere y necesita compartir su experiencia (positiva o negativa) con los potenciales consumidores, ya que seguramente ha comprado el hotel basándose en los comentarios de otros clientes y no quiere dejar pasar la oportunidad de compartirlo. Si los comentarios son todos positivos, las expectativas de los potenciales consumidores serán aún más grande.

En el segundo caso, utilizamos la herramienta "opinión expés" de Trip Advisor en donde nos facilita enviarle un correo a cada cliente incentivándolo a que comente su experiencia. En este caso, si bien el rol de Satisfacción Vs. Expectativa es similar, solo comentan aquellos huéspedes que tienen ganas de compartir, pero no la necesidad

9. ¿Qué conocimiento tiene el personal respecto a Trip Advisor?

Total, está al tanto que es nuestro termómetro de servicio y para nosotros es una gran herramienta de medición de calidad, tanto en la parte de servicio como en la que concierne a las instalaciones y por sobre todo, la más importante, a la relación calidad, precio.

10. ¿Con qué frecuencia se ingresa a Trip Advisor?

En nuestro caso, los ingresos son diarios, de esta manera podemos estar más cerca de nuestros clientes.

11. ¿Qué pasos se llevan a cabo cuando ingresa un comentario?

En primer lugar, se lee, analiza y se comparte con el equipo. A su vez, y dependiendo del tipo de comentario, respondemos. Es complejo llegar al "dueño" del comentario, por tratarse de pseudónimos que usan los usuarios. En el caso de lograrlo, enviamos un correo a su casilla personal con la respuesta correspondiente. Nuestra intención es que los huéspedes se sientan escuchados y comprendidos.

12. ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta del hotel respecto a los comentarios?

Como máximo 2 días en responder, de acuerdo a la gravedad del mismo. Estas respuestas son analizadas por personal de Trip Advisor y si las valida, las publica justo debajo del comentario.

13. ¿Puede comentar un ejemplo de alguna acción tomada producto de un comentario en Trip Advisor?

Tuvimos un huésped que comentó muy negativamente la labor de un miembro de la recepción (nombre y apellido). Con esto logramos implementar el Rol Play para mejorar constantemente la calidad en la atención en un lugar clave de la hotelería.

A su vez, contactamos al huésped por mail, quedando agradecido del accionar nuestro. Hoy es un cliente fidelizado.


14. ¿Desea agregar algo más sobre el tema?

Trip Advisor, es una herramienta que está creciendo junto con el avance de la tecnología y dispositivos, un pionero en las APP para Tablet y celulares, logrando una respuesta inmediata en cualquier parte.

Es una herramienta muy valiosa, pero sobre todo garantiza la veracidad de los comentarios. Cada uno es analizado y estudiado desde donde se escribe con el fin de evitar fraudes.

En estos tiempos y con tanta diversidad de ofertas, Trip Advisor colabora ampliamente con la reputación y publicidad del hotel. Te mantiene alerta para no bajar la calidad del producto que estás brindando.

Fichas de relevamiento

Nombre del establecimiento: NH 9 de Julio	
Dirección	Cerrito 154
Teléfono	4124-7400
E-mail	nh9dejulio@nh-hotels.com
Cantidad de Habitaciones: 175	
<u>Mapa de Ubicación</u>	<u>Tipos de habitaciones</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Standard • Superior • Junior Suite
<u>Servicios</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Piscina exterior • Restaurante • Room Service • Bar piscina • Gimnasio • Servicio de Masajes • Lavandería en el hotel • 5 Salas de reunión • Sauna • Estacionamiento cubierto 	
<u>Características generales</u>	
<p>Habiendo sido inaugurado a fines del año 2009, ofrece modernas habitaciones e instalaciones en sus 11 pisos ubicados sobre la avenida la Avenida 9 de Julio, a pocos pasos del Obelisco.</p> <p>En total cuenta con 175 habitaciones repartidas en solo 3 categorías, Standard, Superior y Junior Suite.</p> <p>La dimensión de sus habitaciones "standard" es de entre 20 a 22 m2.</p> <p>Las mismas están equipadas con: aire acondicionado, disponibilidad de cunas, kit de amenidades, menú de almohadas, habitaciones comunicadas disponibles, escritorio, secador de pelo, mini bar, plancha, caja fuerte, ducha, habitación insonorizada, Wifi, teléfono en el baño, televisión de pantalla plana.</p> <p>Ubicación, calidad de servicio y una piscina (con su propio "PoolBar") en el último piso, son algunas de las ventajas competitivas con las que cuenta este establecimiento.</p> <p>El tipo de cliente que se hospeda en él está comprendido tanto por viajeros de negocios como por turistas que visitan la ciudad.</p>	

Imágenes del Hotel



Nombre del establecimiento: NH Jousten	
Dirección	Av. Corrientes 280
Teléfono	43216750
E-mail	nhjousten@nh-hotels.com
Cantidad de Habitaciones: 84	
<u>Mapa de Ubicación</u>	<u>Tipos de habitaciones</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Superior • Premium • Junior Suite • Junior Suite con terraza • Suite
	<u>Servicios</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Business center • Gimnasio • Bar • Room Service • Restaurante • Servicio de lavandería • WiFi gratuito
<u>Características generales</u>	
<p>Su cercanía a Puerto Madero constituye una de sus principales cartas de presentación. Su principal característica edilicia radica en la antigüedad del edificio en donde funciona el hotel ya que se trata de una construcción emblemática de su barrio que data de principios de siglo XX. Tiene estilo clásico que al ser combinado con modernos elementos funcionales crean un ambiente acogedor y relajante.</p> <p>El hotel cuenta con 84 habitaciones, repartidas en 5 categorías.</p> <p>La dimensión de sus habitaciones "standard" es de entre 21 a 24 m2. Sus 5 suites en la parte superior del edificio, ofrecen con una magnífica vista panorámica tanto a la ciudad como al río.</p> <p>Sus habitaciones cuentan con el siguiente equipamiento: Aire acondicionado, disponibilidad de cunas, kit de amenidades, bañera,</p>	

menú de almohadas, habitaciones comunicadas disponibles, secador de pelo, Mini bar, ducha, habitación insonorizada, lustrador de zapatos, caja fuerte ,soporte para equipaje, cafetera Nespresso, Wifi, teléfono en el baño, televisión de pantalla plana.

El segmento del mercado al que se dirige el hotel se encuentra repartido entre un 60% de viajeros de negocio y un 40% de huéspedes haciendo turismo.

Imágenes del Hotel



Nombre del establecimiento: NH Crillón	
Dirección	Av. Santa Fe 796
Teléfono	4310-2000
E-mail	nhcrillon@nh-hotels.com
Cantidad de Habitaciones: 96	
<u>Mapa de Ubicación</u>	<u>Tipos de habitaciones</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Standard • Junior Suite
	<u>Servicios</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Bar • Restaurante • Servicio de lavandería • Room Service • Transfer al aeropuerto • 4 Salas de reunión • WiFi gratuito • Servicio de masajes
<u>Características generales</u>	
<p>Ubicado a sólo unos pasos del centro, la Plaza San Martín, la calle Florida y Puerto Madero.</p> <p>El hotel cuenta con 96 habitaciones para huéspedes distribuidas en dos categorías, Standard y Junior Suite.</p> <p>Las dimensiones de una habitación "standard" es de entre 19 – 21 m2.</p>	

Las mismas están equipadas con: Aire acondicionado, disponibilidad de cunas, kit de amenidades, menú de almohadas, escritorio, secador de pelo, mini bar, caja fuerte, ducha, Wifi gratuito, teléfono y televisión por cable .

Uno de las principales ventajas que posee al tratarse de un hotel pequeño es el servicio personalizado que ofrece a sus clientes. Un aspecto a destacar es la excelente insonorización de sus habitaciones, importante punto teniendo en cuenta el caudal de automóviles que transitan por su frente. Su principal mercado son turistas que con motivo de compra encuentran en la zona innumerables opciones.



Imágenes del Hotel