



**Universidad  
de Holguín**

---

**Facultad de Ciencias Empresariales y Administración  
Departamento de Ingeniería Industrial**

## **TRABAJO DE DIPLOMA**

**En opción al título de Ingeniero Industrial**

# **GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA PROMOCIÓN ONLINE DE LOS SERVICIOS HOTELEROS. APLICACIÓN EN EL HOTEL CLUB AMIGO ATLÁNTICO GUARDALAVACA**

**Autora: Mayi Yelei Leyva Castillo**

**Tutora: Ing. Ivis Taide González Camejo**

**Holguín 2018**

## **DEDICATORIA**

*A mis queridos padres Mayi y Osmani por su  
amor, apoyo y sacrificio.*

*A mi linda hermana Mary Isabel porque es  
especial.*

*A mi abuela Lucita, a mis tías Marelis y  
Mildre y a toda mi familia por creer en mí.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi amado Dios por permitirme ingresar a la  
universidad, por sus cuidados y ayuda, y por  
darme las fuerzas para cursar cada año a pesar  
de las dificultades.*

*A mis queridos padres por confiar en mí, por  
su enorme sacrificio y consejería.*

*A mi querida hermana y a toda mi familia por  
su apoyo.*

*A mi tutora Ivis por su entrega y disposición  
al ayudarme a desarrollar la investigación.*

*Al conjunto de profesores que me impartieron  
clases y me enseñaron.*

*A Jesús Suarez por su ayuda en todo momento.*

*A mis compañeros de aula por su amistad, a  
aquellos que me ofrecieron su ayuda,  
especialmente a Rachelis y Osmany.*

*A mis hermanitos cristianos universitarios;  
gracias a ellos disfruté grandemente estos  
cinco años.*

## **Resumen**

La importancia del uso del internet para la promoción de los servicios hoteleros radica en la diversidad de las fuentes y formas existentes, ahorrando tiempo y esfuerzo, efectuando un constante seguimiento del cliente y garantizando la mayor comercialización del producto turístico. La anterior afirmación sustenta el objetivo de la investigación como la necesidad de gestionar la calidad de la promoción online en el hotel club Amigo Atlántico. El presente trabajo se estructura en dos capítulos; en el primero se abordan los principales elementos conceptuales asociados a la promoción online de los servicios hoteleros y sus dimensiones de calidad; se realiza un análisis crítico a los procedimientos afines con el objetivo de la investigación y se selecciona, a través de la prueba de Cochran, el procedimiento propuesto por García Pérez (2018); por último se realiza una revisión al estado actual de la promoción online en el objeto práctico. En el segundo capítulo se exponen los principales resultados de la aplicación del procedimiento seleccionado en el hotel Club Amigo Atlántico, las principales insuficiencias identificadas y las acciones propuestas para solucionar las problemáticas que limitan la calidad de la promoción online en los servicios básicos del hotel. Complementan este capítulo un grupo de conclusiones sobre la base de los resultados obtenidos y las recomendaciones que dan lugar a la continuidad de la investigación.

## Abstract

The importance of the use of the internet for the promotion of the catering services consists in the diversity of the sources and existing ways, saving time and effort, making a constant follow-up of the customer and guaranteeing the utmost marketing of the tourist product. The previous affirmation substantiates the objective of the investigation as to the requirement to managing the quality of promotion online in the Hotel Friendly Club Atlantic. The present work is structured in two chapters: in the first one the main conceptual elements correlated to catering services and its high-quality dimensions promotion online are debated. A critical analysis to the related procedures in behalf of investigation is accomplished through the proof of Cochran and the procedure proposed by García Pérez (2018) is selected. Finally, a revision to the present condition of promotion online in the practical object is carried about. In the second chapter, the main results of the application of the procedure selected in the hotel Friendly Club Atlantic, the main identified insufficiencies and the proposed actions to solve the problems that limit the quality of promotion online in the essential services of the hotel are exposed. A group of findings on basis of the obtained results and the recommendations that lead to the continuity of investigation complement this chapter.

## Índice

Introducción.....	1
Capítulo I. Marco Teórico Práctico Referencial .....	5
1.1 Gestión de los servicios. Evolución histórica y tendencias actuales.....	5
1.1.1 Servicios hoteleros. Etapas y componentes fundamentales.....	10
1.2 Promoción online de los servicios hoteleros.....	16
1.2.1 Atributos y dimensiones de calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.....	21
1.3 Análisis crítico de los instrumentos orientados a la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.....	23
1.4 Análisis empírico de la calidad de la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico.....	27
Capítulo II. Gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.....	30
2.1 Procedimiento para gestionar la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.....	30
2.2. Aplicación del procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico.....	45
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	65
Bibliografía .....	66

## **Introducción**

Durante medio siglo se ha ido construyendo una nueva industria que ha sustituido las fábricas, donde se producían bienes para la denominada sociedad industrial, por otras nuevas que producen servicios y forman la nueva sociedad del siglo XXI, que es la del turismo (Ruíz Torres y Frias Mesa, 2012). El turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por una actividad lucrativa principal, permanente o temporal (Molina y Rodríguez, 2015).

El turismo hoy en día ha alcanzado connotaciones, significados y consecuencia de una gran complejidad, que trascienden elementos cuantitativos. Es resultado de procesos sociales y culturales no completamente cuantificables, que resultan imprescindibles para comprenderlo y para llevar a cabo acciones que permitan obtener de él los mejores rendimientos globales, ya sean financieros y no financieros (Ibídem). Sin embargo, las empresas de este sector han venido sufriendo cambios importantes durante los últimos años, desde su estructura de propiedad hasta su portafolio de servicios, en búsqueda permanente de una mejor posición competitiva (Uribe Macias, 2011). Gran parte de la competitividad del destino turístico depende de su capacidad de promocionarse, por tanto la promoción turística se vuelve un tema relevante en la gestión de los hoteles y constituye uno de los grandes pilares de la comunicación del Marketing Integrado, la cual se refiere a comunicar a los posibles turistas (consumidores) sobre su oferta (Castillo Palacio y Castaño Molina, 2015).

La promoción turística también supone comunicación (transmisión de información de los organismos responsables a los potenciales turistas). Su transmisión puede realizarse a través de distintos medios, aunque la presencia física en las oficinas de información constituye uno de los métodos más utilizados por los ciudadanos que están interesados en hacer turismo en una ciudad. No obstante los mecanismos institucionales fueron pensados y concebidos para realidades muy distintas a la actual (Font, 2001, p. 16). El desarrollo y sofisticación que las nuevas tecnologías han alcanzado en la primera década del siglo XXI y su popularización

han supuesto una auténtica revolución. Estar presente en el nuevo entorno digital ya no representa sólo una opción: es una obligación (Martínez Valerio, 2012).

El surgimiento de internet facilitó y contribuyó a producir contenido y compartir información entre las personas. Este nuevo escenario desencadenó diversos cambios en el comportamiento del consumidor y surgieron nuevos tipos de turismo, turistas, profesionales del área, formas de comercializar y de marketing: Marketing Digital, Marketing de Búsqueda (SEM), Marketing de Medios y Redes Sociales, etc. (Mendes Thomaz, Biz y Gândara, 2013). Su desarrollo constituye, para la promoción turística, una de las fuentes de información sobre atractivos, servicios y destinos turísticos, con lo cual le permite, a las empresas de este sector, diversificar productos y servicios a lo largo de todo el mundo (González Samperio, 2014).

La promoción turística online surge, entonces, como un innovador canal de comunicación frente a los medios tradicionales utilizados en aquella época por las empresas y destinos en razón del gran potencial que los sitios Web ofrecían para elaborar estrategias promocionales distintas y singulares. Actualmente dichos sitios Web se han convertido en un canal masivo de acciones promocionales muy similares entre sí, donde, en la mayoría de los casos se ofrecen recursos tecnológicos e información sin ningún alineamiento estratégico para construir relaciones entre los usuarios y los destinos (Da Cruz, Velozo y Falcão Soares, 2011).

El hotel 3 estrellas Club Amigo Atlántico Guardalavaca se encuentra ubicado en el litoral norte holguinero, playa Guardalavaca, municipio Banes, se subordina al Grupo Cubanacán S.A y pertenece al Ministerio del Turismo. Este, está presentando una serie de deficiencias en la gestión de la calidad de la promoción online de sus servicios, encontradas a partir de revisiones documentales, entrevistas con los directivos y del informe del MINTUR (2010-2016), las cuales son:

- Las fuentes de promoción online son limitadas
- Desactualización de las fuentes de promoción online

- No se incluyen todos los componentes del servicio en el diseño de las fuentes de promoción online
- No están creadas las condiciones tecnológicas para el manejo de las páginas web
- La información disponible no se muestra en todos los idiomas de los mercados emisores
- Existencia de fuentes de promoción online no atractivas
- Las fuentes de promoción online no abarcan los atributos básicos ni distintivos de los servicios
- Falta de capacitación del especialista en gestión comercial
- No se explotan todas las formas de promoción online (videos y otras).

Sobre la base de la situación problemática expuesta anteriormente se deriva el siguiente **problema profesional**: Necesidad de gestionar la calidad en la promoción en el Hotel Club Amigo Atlántico. Declarando como **objeto de la investigación**: la gestión de los servicios hoteleros. Por lo que el **objetivo general** es gestionar la calidad en la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico. Para el logro del mismo se proponen los **objetivos específicos** siguientes:

1. Construir el marco teórico práctico de la investigación a partir de las concepciones de la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.
2. Seleccionar un procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online.
3. Aplicar el procedimiento en el Hotel Club Amigo Atlántico.

Se define como **campo de acción** la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros. Para dar solución al problema profesional planteado se formuló la siguiente **idea a defender**: la acertada gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros contribuye al incremento de los índices de ocupación en el Hotel Club Amigo Atlántico. En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos, apoyados en un conjunto de técnicas y herramientas

**Métodos teóricos:**

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de literatura y la documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas y trabajadores consultados,
- Inductivo - deductivo: para la selección y aplicación del procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros,
- Sistémico estructural: para desarrollar el análisis teórico y práctico de la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros, a través de su descomposición en los elementos que lo integran, y determinar así las variables que más inciden y su interrelación, como resultado de un proceso de síntesis,
- Análisis histórico y lógico: para el análisis de la literatura y documentación especializada, con el objetivo de elaborar las etapas por las cuales ha transitado el estudio de la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.

**Métodos Empíricos:** Observación directa, tormenta de ideas, revisión documental, entrevistas, conferencias, trabajo en grupo, técnicas para la búsqueda de consenso para la validación de los resultados obtenidos en el diagnóstico, encuestas, métodos de expertos, diagrama causa – efecto, diagrama de Gantt.

La investigación se estructura del modo siguiente: Capítulo I que contiene el marco teórico práctico-referencial de la investigación y Capítulo II donde se desarrolla la aplicación parcial de la metodología. Se exponen las conclusiones y recomendaciones, además de la bibliografía consultada y anexos.

## Capítulo I. Marco Teórico Práctico Referencial

El presente capítulo establece las bases teóricas que hacen referencia a los fundamentos de esta investigación. En él se abordan diferentes aspectos referentes a los servicios y su gestión, la promoción online de los servicios hoteleros, así como una valoración práctica del establecimiento objeto de estudio, con la finalidad de demostrar la necesidad de utilizar un procedimiento diseñado previamente para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros. Para ello se seguirá el hilo conductor como se muestra en la figura.

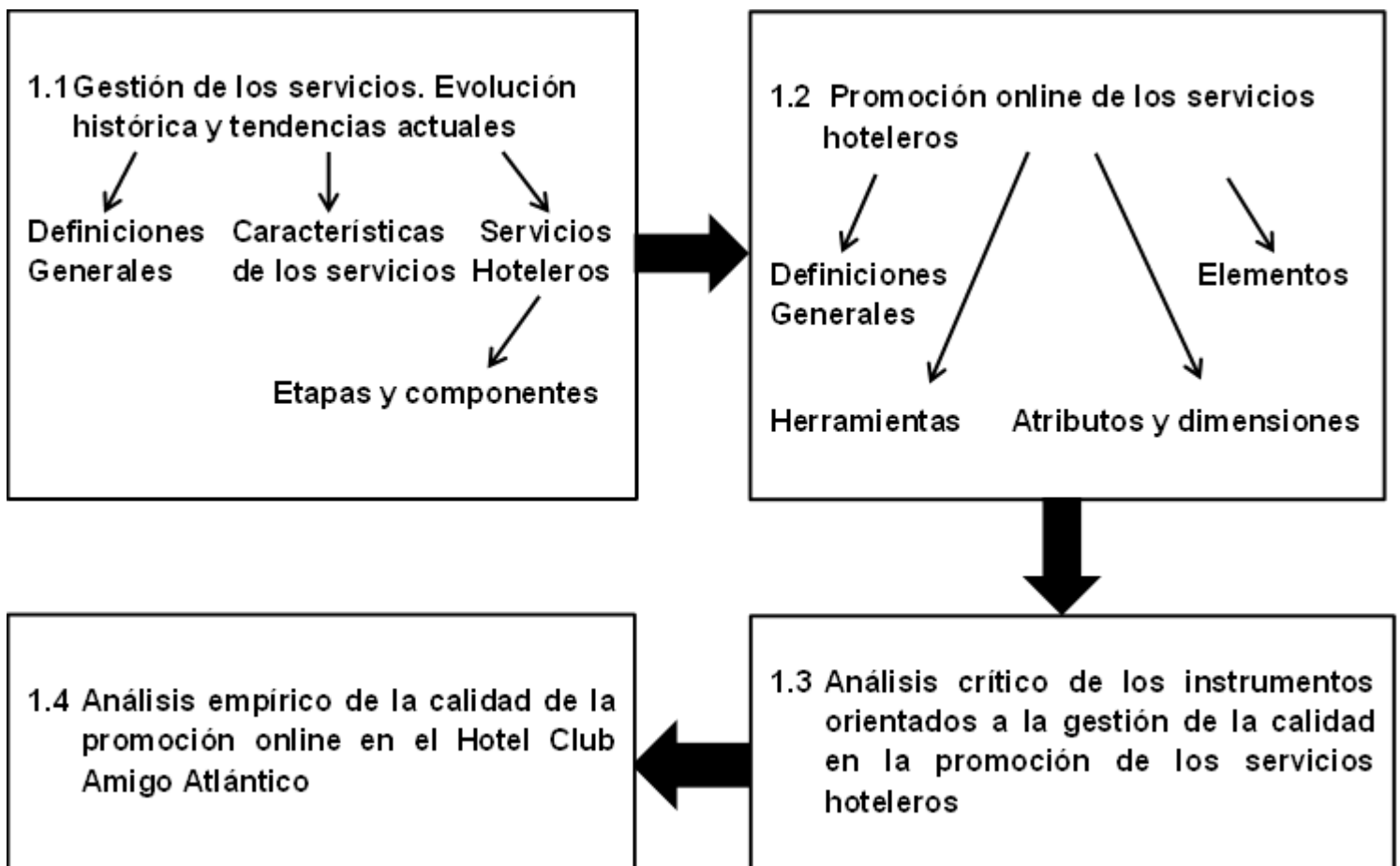


Figura 1. Hilo conductor del Marco Teórico Referencial

Fuente: Elaboración Propia

### 1.1 Gestión de los servicios. Evolución histórica y tendencias actuales

Hoy en día los servicios constituyen uno de los sectores más importante de la economía a nivel mundial. El sector de los servicios surgió hace varias décadas como vía de desarrollo y crecimiento de los países, considerando al cliente como

el punto focal de todas las decisiones y acciones de la organización de servicio (Uribe Masias, 2011). La tabla 1 muestra, según varios autores, los conceptos referentes al servicio:

Tabla 1. Concepto de servicios

<b>Autores</b>	<b>Concepto de servicios</b>
Colunga, 1995	Es el trabajo realizado para otras personas.
Kotler, 1997	Cualquier actividad o beneficio que es ofrecida por una parte a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.
Grönroos, 2001	Actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre el cliente y los empleados de la empresa de servicios, que intentan resolver los problemas del consumidor.
Lovelock & Wright, 2006	Es un acto o desempeño ofrecido por una parte a otra; son actividades económicas que crean valores y brindan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos.
Uribe Masias, 2011	Conjunto de prestaciones, adicionales al producto o servicio principal de la empresa, que el cliente espera recibir, en contraprestación al precio que paga y a la reputación de la organización que lo presta.

Fuente: Elaboración propia

El servicio nunca existe con anterioridad, solamente se puede observar el resultado después de hecho. Un servicio puro es intangible, heterogéneo, caduco (no almacenable) y su producción es inseparable de su consumo (García, 2001). Sin embargo su impacto es claro y duradero. Estas características son las que, comúnmente, se adscriben a los servicios<sup>1</sup>.

Intangibilidad: Los servicios son esencialmente intangibles y por lo tanto abstractos. El consumidor no puede tocarlo, oírlo, olerlo o verlo antes de

<sup>1</sup>Tomado del Colectivo de autores, "Folleto de calidad en los servicios", FACII, 2008.

consumirlo. Después de la compra solo pueden sentir el resultado del servicio, que en muchos casos dicha conexión es muy tenue. La intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios y que intangibilidad significa tanto algo palpable como algo mental (Garcon, 2009).

Heterogeneidad: Según Payne (1996), se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos, es difícil estandarizarlo. La calidad del servicio varía con el tiempo y según los clientes aun cuando el proveedor sea el mismo. Esta variabilidad hace difícil establecer, garantizar y mantener un servicio de calidad. La variabilidad en la prestación de los servicios implica una mayor dificultad en el control de calidad de los mismos. No obstante, la variabilidad puede suponer una ventaja como un modo de adaptar el servicio en cada caso a las características y necesidades específicas del usuario.

Caducidad: Los servicios no se pueden almacenar ni inventariarse, es decir, contabilizar su valor y reflejarlo en el balance de la empresa, ni envasarse, ni embalsarse o transportarse. Son perecederos, es decir, que si no se usan en el momento en que están disponibles no pueden guardarse o almacenarse para ser utilizados posteriormente. La caducidad de los servicios no supone un problema cuando la demanda se produce de modo regular, pero sí lo es cuando fluctúa considerablemente.

Simultaneidad o inseparabilidad: Muchos servicios son inseparables de la fuente que los produce. Los servicios por lo general se producen y consumen al mismo tiempo, con participación del cliente en el proceso. La presencia física de la fuente es requerida así como el que recibirá el beneficio. Esto hace que los servicios, en la gran mayoría de los casos, se vendan directamente poniendo a aquellos que lo brindan en contacto directo con los clientes. Es decir, la producción va unida al consumo y ambos tienen lugar de forma simultánea, lo que impide una producción centralizada y en masa de los servicios, como es posible con los productos tangibles. El usuario del servicio participa más en el proceso productivo del mismo. Estos han de tener la capacidad, habilidad, adiestramiento y la motivación necesarios para participar en dicho proceso. El servicio muchas veces es un producto a la medida. La implicación del consumidor hace que sea mayor la

comunicación personal; entre cliente y prestador. Esto sugiere la necesidad de seleccionar y formar adecuadamente a todo el personal de línea con el público.

Otra característica de los servicios es la ausencia de propiedad, según Abadi (2004), los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir, el consumidor paga por un servicio, mas no por la propiedad.

Los servicios pueden clasificarse en los siguientes tipos (Abadi, 2004):

- servicios genéricos: son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como ser: alimentos, ropa y la vivienda, descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento;
- servicios básicos: servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo puede ser cuando una persona solicita el servicio médico a domicilio;
- servicios aumentados: son servicios adicionales que se le da al consumidor;
- servicios globales: se le llama a la oferta conjunta de servicios; y
- servicios potenciales: son los que los consumidores imaginan que podrán encontrar dentro del mercado.

Así como los servicios poseen características, también tienen dimensiones funcionales, las cuales, según Lara López (2002), son aquellos matices que añaden valor al mismo, como son:

- Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales; como se mencionó anteriormente, la propia naturaleza intangible del servicio hace que se tienda a tangibilizarlo (Rodríguez, E., 1997).
- Fiabilidad: es la habilidad que posee la empresa para suministrar el servicio prometido de forma fiable, segura y cuidadosa (Rodríguez, E., 1997). Dar fiabilidad al cliente es también cumplir lo que se promete en folletos, hojas de horarios, etc.
- Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido; la organización debe ser capaz de responder eficazmente a situaciones inesperadas.

- Seguridad: es el sentimiento que tiene los clientes cuando saben que están en buenas manos; son, sobre todo, la imagen y el nombre de la empresa lo que crea estas sensaciones en los clientes.
- Empatía: es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otra; es un compromiso, un deseo de comprender sus necesidades y entender que el cliente es lo más importante (Rodríguez, E., 1997).

Para designar el proceso de creación de un servicio, los teóricos Pierre Eiglier y Langeard (1989), propusieron un neologismo nombrado Servucción, que explica los elementos necesarios para producirlos<sup>2</sup>:

1. Para la producción de un servicio, es imprescindible la existencia de un cliente o beneficiario del servicio. No existe elaboración del servicio sin la participación del cliente. Hasta ese momento existen capacidades disponibles, potencialidades de servicio.
2. Es preciso un personal que atienda a los clientes. Puesto que su labor es estar en contacto con los clientes, a éste se le denomina personal en contacto.
3. Se necesitan también elementos materiales: muebles, ordenadores, teléfonos, edificios, etc. A estos elementos materiales les identifica como soporte físico y se pueden dividir en dos categorías: los instrumentos necesarios para el servicio y el entorno material en el que se desarrolla el servicio.
4. El cuarto elemento a considerar es el servicio; resultante de la interrelación de los tres elementos anteriores.
5. El Sistema de Organización Interna es la parte no visible de la empresa de servicios para el cliente, así como el personal en contacto y su soporte físico, son las partes visibles. Se puede considerar al sistema de organización interna como la retaguardia de la empresa. De la forma en que se organicen y se dispongan las tareas en la retaguardia, dependerá, en gran medida, que en el momento de la verdad, el personal en contacto y los soportes físicos estén a la altura de las exigencias del cliente.
6. El último elemento que interviene en la Servucción son los demás clientes.

---

<sup>2</sup> Citado por Lara López, 2002. La gestión de la calidad en los servicios.

Hoy en día, los gastos en servicios, con relación a los precios de la mayoría de los productos, han aumentado considerablemente. Sin embargo, el ritmo de crecimiento no ha sido uniforme en todas sus categorías. Debido a esto, la gestión de los servicios se ha vuelto cada vez más compleja, especializada y competitiva (Garcon, 2009). Dadas las características de estos, el profesionalismo y trato por parte del prestador, los diferentes tipos de clientes, las distintas formas en que se presenta y ofrece, el valor agregado que lo hace más llamativo y la competencia, implica que se haga a su vez más complicado gestionarlo por parte de las empresas de servicio, específicamente, las hoteleras.

### **1.1.1 Servicios hoteleros. Etapas y componentes fundamentales**

El servicio ofrecido en los hoteles es fundamental para el desarrollo sostenible de estos. Los servicios en la hotelería contribuye al posicionamiento tanto del destino turístico como del establecimiento; un servicio de calidad genera confiabilidad en los viajeros, promoviendo un grado de satisfacción que redundará en una buena imagen del sector y de la ciudad (Janusz & Bajdor, 2013). Como parte de los servicios fundamentales que se desarrollan, específicamente en los hoteles, se encuentran: alojamiento, restauración y animación; todos, con vista a ofrecer un servicio de excelencia al cliente y lograr así su satisfacción.

En el producto hotelero global el alojamiento es el más destacado. Los ingresos por el alquiler de habitaciones son, en general, los más altos o por lo menos los que dejan mayor margen de beneficios. Esta actividad comprende, estructural y funcionalmente, todos los servicios de recepción, atención durante la estancia y despedida del huésped en el establecimiento; a través de estos, es ejecutada la mayor parte de las operaciones vinculadas a la permanencia de un cliente, resultando significativa la prioridad que estos poseen con relación a otros servicios hoteleros (gastronomía, animación y recreación), teniendo en cuenta la responsabilidad que la instalación asume al tener personas residiendo, pernoctando y con sus pertenencias en el interior de la misma (Guerra Abdul y Mallorquín, 2011).

Según la NC 127:2014, un establecimiento de alojamiento turístico es aquella instalación destinada a prestar servicio de hospedaje al turista mediante pago,

por un período no inferior a una pernoctación, cuyo titular es una persona jurídica legalmente constituida, ubicado en el territorio nacional. La tabla 2 muestra los tipos de establecimientos de alojamiento turístico y sus categorías:

Tabla 2. Identificación, clasificación y categoría de los establecimientos de alojamiento turístico

Tipo de Establecimiento	Sigla	Categoría en estrellas				
		1	2	3	4	5
Hotel	H	X	X	X	X	X
Aparthotel	HA	X	X	X	X	X
Villa	V	X	X	X	X	X
Motel	M	X	X	X		

Fuente: Tomado de la NC 127:2014

Esta norma establece una serie de requisitos que debe cumplir cada establecimiento de alojamiento turístico; el personal que forme parte de este, debe contar con una calificación y formación profesional que se corresponda con los servicios que se prestan. Para ofrecer un buen servicio de alojamiento es esencial la higiene y el mantenimiento de la instalación. Además, la recepción debe ofrecer los servicios establecidos para la categoría del establecimiento. El personal ofrecer un trato amable, respetuoso y cortés, manteniendo el contacto visual y demostrando seguridad en la información que brinda.

Deben existir, en el establecimiento, áreas recreativas y deportivas. La complejidad y el grado de calidad de la edificación y de los elementos de sus locales deberán aumentar en correspondencia con la categoría. Sus instalaciones, habitaciones y apartamentos irán desde los más sencillos hasta los más lujosos y de mayor confort, dado en sus terminaciones, mobiliario, elementos de ambientación, equipamiento y accesorios. En los establecimientos de mayor categoría aumentará el personal debido a la diversidad de los servicios, inclusión y uso de técnicas modernas de hotelería y prestación de otros servicios (jacuzzi, sauna, gimnasio y masaje)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Adaptado de la NC 127:2014. Industria Turística—requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico.

La restauración es la actividad hotelera que comprende a los restaurantes; este servicio es vital, pues, garantiza la alimentación del huésped o cliente durante su estancia en la instalación. Según la NC 126:2001, el restaurante está concebido para el servicio y consumo de alimentos equivalente a un desayuno, un almuerzo y/o una comida. Por lo general, la mayor parte de los platos que conforman el menú son elaborados en el propio establecimiento, aunque en algunos casos, se les da terminación a los productos que proceden de otros centros de producción. Las características del servicio, el mobiliario, las condiciones físico-ambientales, junto a otros factores proporcionan los elementos diferenciadores de estos establecimientos. Debe contar, además, con servicio de bar en correspondencia con la especialidad del restaurante, ofrecer un amplio surtido de bebidas tanto frías como calientes, así como varias alternativas de una misma bebida.

Los restaurantes se clasifican en cinco categorías (especial, primera, segunda, tercera y cuarta) según disposición establecida por la autoridad gastronómica competente, identificándose cada una de ellas con el número de tenedores 5, 4, 3, 2 y 1 respectivamente. Existen diversos tipos de restaurantes (restaurante Buffet, restaurante a la carta, restaurante Internacional, restaurante Especializado, restaurante Temático, restaurante de Lujo o Gourmet).

Esta norma también establece una serie de requisitos que debe cumplir cada restaurante que presta servicio al turismo. Para ofrecer un buen servicio de restauración, el entorno debe estar limpio y bien cuidado. La complejidad de la edificación y los diseños de los locales aumentará en correspondencia con la categoría. Sus instalaciones generales y particulares para el salón-comedor, cocina, bar y demás áreas y servicios, irán desde los más sencillos hasta los más confortables y lujosos, dado en sus terminaciones, revestimientos, mobiliario, equipamientos, vajilla, cristalería, mantelería, vestuario, útiles y demás accesorios. La comida de los restaurantes de baja categoría debe ser sencilla pero bien elaborada, los de alta, incluirá especialidades del Chef, variedad de platos con especialidades descritas, ampliación de la oferta de vinos y del bar, aparte de técnicas modernas de restauración. Será necesario contar con un sistema de reservaciones con procedimientos y registros adecuados, disponiendo de

teléfonos para que se ejecuten las mismas. Es vital, brindar los servicios de forma profesional, con la calidad y de acuerdo a la complejidad que cada uno requiera, cumpliendo con el horario de este. El personal debe tener suficiente conocimiento y profesionalidad para ofrecerlo con excelencia, así como conocer y demostrar buenos hábitos de conducta, presencia, manipulación e higiene de los alimentos.<sup>4</sup>

La animación turística es una tendencia dentro de la actividad hotelera que ha surgido para cubrir las necesidades de los consumidores de los servicios turísticos y contribuir a obtener mejores resultados económicos. La misma le propone a las personas pasar un rato o estancia agradable, donde participe activamente en juegos deportivos, socio-culturales, en conjunto con la naturaleza, historia, entre otras. Se planifica para todos tipos de gustos, edades y sexos. Tiene como propósito dar bienestar a las personas, incentivando el contacto social y el trabajo en grupos durante el período de vacaciones y dotando a los clientes de alegría y diversión en esta etapa de descanso (Leyva Oro, 2015).

La Organización Mundial del Turismo (OMT), (1998), definió a la animación turística como la acción realizada sobre un grupo de personas con la intención de desarrollar la comunicación, fomentar la vida social y crear un ambiente idóneo en un establecimiento turístico, y cuyo objetivo final es la dinamización y el fomento de la economía de la empresa. Es una actividad estratégica que se ha consolidado como un departamento dentro de la estructura organizativa hotelera. Forma parte importante del diseño de los productos turísticos empresariales y estatales. Exige de quienes la emplean la máxima formación y capacitación, pues deben de atender las necesidades de sus clientes (Ulacia Oviedo, 2015). Esta, además, tiene dos formas de accionar económicamente: la primera, el pago directo por la actividad dada y, la segunda, el pago o gestión económica indirecta al lograr una agradable estancia en el turista y motivar su repitencia (Vázquez, J. 2007).

La animación turística se desarrolla y se lleva a vías de hecho a través de dos formas fundamentales: plan de animación y programa de animación. El papel fundamental de la animación consiste en adaptarse, continuamente al perfil de sus

---

<sup>4</sup> Adaptado de la NC 126:2001. Industria Turística. Requisitos para la clasificación por categoría para los restaurantes que prestan servicio al turismo.

visitantes. El equipo de animadores debe tener la capacidad de analizar las expectativas y necesidades de su público, interpretar estos términos y dar respuesta a través del producto turístico. La animación debe de ser vista, no solo como una acción participativa, informativa e interesante, sino como una actividad capaz de transmitir el conocimiento, historia, costumbres y tradiciones, que facilitan el intercambio y las relaciones humanas; por tanto, la animación tiene funciones sociales bien definidas, dirigidas a relacionar a todas las personas de un hotel mediante diferentes actividades (Ulacia, Z., 2006).

Estos servicios analizados están presentes en las etapas del servicio (diseño, prestación, promoción); dichas etapas forman parte de la visión estratégica de la empresa y tienen la función de mejorar, perfeccionar o modificar los servicios que se ofrecen, de modo que el cliente siempre se encuentre satisfecho y lograr la recompra de productos y/o servicios (González Escalona, 2017).

Eiglier y Langeard (1989) establecen como diseño de servicio, la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de una prestación de servicio, cuyas características y niveles de calidad han sido determinadas. El diseño de servicios debe conducir a la satisfacción de los clientes tanto internos como externos y a una solución óptima en funcionamientos y costes.

Díaz Santos (1998) plantea que todo el proceso de diseño del servicio debe ser realizado pensando en el momento del encuentro del servicio o prestación propiamente dicha y en que el servicio final estará sometido a un proceso de percepción y evaluación constante por parte de los usuarios y clientes de la empresa. El proceso del diseño del servicio se concibe en tres partes fundamentales: diseño del servicio, diseño de la prestación del servicio y formalización del diseño.

Luego del diseño sucede la prestación del servicio; esta se divide en tres momentos fundamentales para la colaboración con el cliente, estos momentos forman parte esencial del ciclo del servicio (Jiménez, 2001):

1. Iniciación: arribo del cliente al hotel o algún establecimiento de prestación de servicios.

2. Momento de verdad: abarca cada instante que el cliente interactúa con el empleado, entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio; desde la cosa más significativa hasta llegar a un departamento.
3. Fin: concluye la visita del cliente al establecimiento de prestación de servicios; por tanto, es la última interacción que se tiene físicamente con este dentro del hotel; y en ocasiones puede ser la experiencia más importante dentro de su estancia.

Estos momentos ayudan a que el empleado perciba mejor las necesidades de sus clientes, permitiéndoles cubrir mejor sus demandas, alcanzando sus expectativas y satisfaciéndolos.

No obstante, para lograr que las personas adquieran los servicios que se prestan, la única vía para lograrlo, es a través de la promoción de estos. La promoción es básicamente un intento de influir en su público. Según Stanley (1982), es la parte de la mercadotecnia que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto o servicio y su venta, con el propósito de influir en los sentimientos, deseos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario del mensaje. Para Middleton (2001), la promoción turística son todas las formas utilizadas para lograr que los clientes actuales y potenciales perciban los productos o servicios, los deseen y los compren. Además se debe difundir cierta información para provocar determinadas actitudes y promover acciones que beneficien a las personas involucradas (Morgan y Pritchard, 1999). Para alcanzar tales propósitos, la promoción debe ser llevada a cabo con eficiencia y principalmente con eficacia para obtener los resultados esperados (Da Cruz, 2010).

Sus objetivos generales, según Fisher y Espejo (2004), son estimular las ventas de productos o servicios establecidos, atraer nuevos mercados, ayudar en la etapa de lanzamiento del producto o servicio, dar a conocer sus cambios, aumentar las ventas en las épocas críticas y de declinación y atacar la competencia.

La promoción en los servicios, además, puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales (publicidad, venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas); de esta manera, podrá influir en las ventas de los servicios como productos. Sus propósitos generales son crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, diferenciar la oferta de servicio de la competencia, comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio. En resumen, cualquier esfuerzo promocional vendría dado en lograr vender el servicio a través de la información, persuasión y recuerdo (Garcon, 2009).

Actualmente, con el uso y adopción de la red Internet, ha surgido una nueva forma de promoción, la llamada promoción turística online. El usuario ha acogido bien el hecho de que internet se haya convertido en un canal de venta. Los internautas suelen obtener la información de páginas de internet de venta de vuelos, hoteles o paquetes turísticos y directamente desde las webs de los proveedores (aerolíneas, cadenas hoteleras, etc.). El turista usa Internet para buscar información, seleccionarla, adquirir un servicio y, una vez disfrutado, compartir sus experiencias con el resto de internautas (Garrido Pintado, 2011).

Es por ello que la industria se enfrenta a un reto, llegar al consumidor aprovechando los recursos que ofrece internet. Frente a otros medios, el medio digital permite mantener conversaciones de humano a humano y las empresas e instituciones de servicios, han de buscar espacios de interacción con sus consumidores para mostrarle su producto y tratar de generar una vinculación entre ambos (Ibídem).

## **1.2 Promoción online de los servicios hoteleros**

Los sitios web se han convertido en un canal masivo de acciones promocionales muy similares entre sí. El desarrollo de la internet para la promoción turística constituye una de las fuentes de información sobre atractivos, servicios y destinos turísticos, con lo cual le permite, a los hoteles, diversificar productos y servicios a lo largo de todo el mundo, ya que, la promoción en la internet permite la adaptación de los mensajes según el mercado y está disponible a toda hora ofreciendo una mayor rapidez de respuesta provocando que los clientes sientan la

importancia que tienen cada uno de ellos para la empresa (González Samperio, 2014).

Cruz (2005), define la promoción turística online como el conjunto de estrategias y políticas que buscan difundir, promover, informar, persuadir, educar, informar y prestar apoyo operativo a los turistas, pobladores y empresas relacionadas con la actividad turística, para esto se hace uso de los recursos, estructuras y herramientas disponibles en la web. Reedy, Schullo y Zimmerman (2001), afirman que la promoción online puede ser definida como las actividades electrónicas que facilitan la producción y comercialización de productos y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores incluyendo la investigación de mercado, el desarrollo de productos, la creación de estrategias de persuasión, la distribución online, la actualización del registro de clientes.

La promoción online constituye, también, un sistema de atracción y de captación de clientes. Algunos elementos que permiten su ejecución son los navegadores, las páginas web, los proveedores de internet que son aquellas empresas que permite al usuario tener conexión a internet, a cambio de una cuota periódica, entre otros (Bastos Boubeta, 2006). Los objetivos de las acciones promocionales en el medio online persiguen los mismos propósitos que cualquier otro tipo de promoción. Tal como recoge Alonso (2008) los objetivos de la promoción turística tratan de dar a conocer o informar sobre un producto, construir imagen de marca / posicionamiento frente a la competencia, tangibilizar el producto (mitigar los riesgos que el consumidor percibe por las peculiaridades del servicio turístico), transmitir calidad, desestacionalizar la demanda, desmontar estereotipos y la resolución/paliación de problemas eventuales (producto de una crisis o catástrofe). En el interior de una página web puede desarrollarse una promoción, esta puede agruparse en tres grandes grupos: promoción online interna de la web, promoción online externa de la propia web y promoción online externa fuera de la web. La promoción online interna de la web es una promoción pasiva (trata de ser vista) y

busca destacar elementos que componen la página web, a través de varias formas<sup>5</sup>:

- Texto oculto: esta opción apenas se utiliza, se reserva, más bien, para aquellos documentos compuestos principalmente por imágenes. El sentido de esta técnica es insertar una pequeña referencia de la empresa en palabras para que la detecten los buscadores
- Datos sobre la empresa: no es muy habitual encontrar páginas web que faciliten datos sobre la empresa. Sin embargo, a la hora de diseñar sitios web, es imprescindible indicar la procedencia de la información (email, dirección postal, teléfono, actividad, otras web de referencia, etc.)
- Firma: ya que en los documentos escritos las empresas siempre estampan su firma, en las páginas web conviene hacer lo mismo. Esta puede adoptar distintas modalidades (texto, logotipo, etc.), pero en cualquier caso debe incluirse
- Diseño: el formato de la página (imágenes, textos, música, etc.) transmite una imagen de la empresa, por lo que debe realizarse en coherencia con el prestigio que le corresponde a esta. Este trabajo requiere creatividad y conocimiento del mercado objetivo.

La promoción online externa de la propia web es una promoción activa y trata de hacer participar al usuario. Sus principales técnicas son:

- Cuestionarios de respuesta: a través de ellos las empresas intentan conseguir datos sobre los usuarios de la página, valiéndose de formularios, encuestas, opiniones, concursos, etc., para así determinar los gustos de los clientes y ofertar productos adaptados en contrapartida
- Grupos de noticias: consiste en enviar información en forma de noticias a los usuarios de la página que versen sobre aspectos relacionados con el contenido del sitio web. La empresa puede, de esta manera, evitar que el cliente se olvide de la empresa y de sus productos

---

<sup>5</sup> Ana Isabel Bastos Boubeta, "Promoción y publicidad en el punto de venta. Técnicas de animación del punto de venta y promoción online", 2006.

- Listas de correo: son bases de datos conformadas por emails de clientes, obtenidas a través de las webs. Esta información proporciona soporte a las demás técnicas.

La promoción online externa fuera de la web busca la publicidad del propio espacio web en otros ámbitos de Internet, a través de las siguientes herramientas:

- Enlaces: son elementos (direcciones, expresiones, palabras, imágenes, símbolos, etc.) que se incorporan a las páginas web para poder acceder de forma directa a otras páginas. Son muy útiles para dar a conocer espacios web relacionados con la información que se maneja. Algunas empresas intercambian enlaces entre sí
- Inscripción en buscadores y directorios: este sistema permite a las empresas figurar en los listados de buscadores utilizados por los usuarios para la localización de información
- Alta en webs comerciales: un buen recurso para las empresas consiste en solicitar la inscripción en páginas de contenido comercial/asociacional
- Páginas de negocios: son páginas específicas, creadas para favorecer la difusión de empresas en internet
- Banners: son anuncios publicitarios de pequeño tamaño consistentes en gráficos, imágenes o textos que se pueden visualizar en las web y que suelen incorporar enlaces
- Publicidad directa: consiste en la incorporación de anuncios publicitarios en las páginas
- Acceso gratuito: permite el acceso del usuario a información restringida, como fórmula de promoción
- Premios: se trata de generar interés en el internauta a través de su participación en concursos y foros de opinión, a cambio de un posible obsequio
- Escritos y otras creaciones: intenta captar la atención del usuario permitiéndole la divulgación de sus creaciones literarias o de índole gráfica en la página web.

Según Garrido Pintado (2011), existen diferentes espacios donde interactúan los internautas viajeros. En esos espacios de relación (sitios corporativos, portales, blogs o páginas especializadas) se insertan mensajes publicitarios de empresas e

instituciones relacionadas con el sector que tratan de anunciar sus productos y servicios. Según aportaciones de Maldonado (2007), Pons (2007), Figueroa (2008) y Solís (2008), estos pueden clasificarse como:

- Plataformas de evaluación de servicios y hoteles: sitios que ofrecen datos básicos sobre un establecimiento (ubicación, categoría, material multimedia, etc.) y donde el usuario puede registrarse y añadir comentarios, a partir de estos surge la oportunidad de gestionar los atractivos turísticos. Los ejemplos más significativos son Tripadvisor y Minube
- Planificación de viajes: el internauta introduce una serie de datos (origen, paradas, hotel) y el sistema elabora una ruta ofreciendo información adicional
- Georeferenciación y mapas: herramientas que facilitan el acceso a mapas elaborados a partir de imágenes tomadas vía satélite
- Comunidades de viajeros: agrupan a internautas viajeros que comparten experiencias en una única plataforma, normalmente, usando como infraestructura los wikis, blogs o foros de discusión
- Repositorios de texto, audio, imagen fija e imagen en movimiento relacionados con el sector turístico que ofrecen información (guías turísticas, podcast audio, fotos, vídeos)
- Metabuscadore: ofrecen resultados de búsqueda en una sola interfaz tomando referencia de decenas de webs de servicios turísticos
- Blogs de viajes: anotaciones que realizan los viajeros con objeto de recoger en un espacio de forma ordenada y sistemática información general o concreta sobre el mundo del turismo. Los blogs permiten realizar comentarios y recomendaciones de los artículos a otros usuarios
- Mundos virtuales: posibilidad de proyectar la personalidad en entornos virtuales como en Habbo Hotel o Second Life.

La importancia del uso del internet para la promoción turística radica en la diversidad de las mismas, ahorrando tiempo y esfuerzo a la hora de realizar estudios de mercado, además, fortalece las relaciones que se tienen con los ya existentes. Otra de las ventajas es el constante seguimiento del cliente, conocer si sus necesidades fueron satisfechas durante su viaje y de esta forma trabajar en

posibles errores cometidos (González Samperio, 2014). Además, contestar a todos los comentarios negativos, especialmente aquellos que se consideran oportunidades de mejora, logrará influenciar positivamente en la comunidad virtual de turistas que también leen las quejas sobre el hotel y las respuestas corporativas. Esta comunicación permite transformar clientes insatisfechos en posibles clientes fidelizados (Wichels, 2014).

### **1.2.1 Atributos y dimensiones de calidad en la promoción online de los servicios hoteleros**

En la elección de un destino turístico de ocio, el consumidor considera diversos factores como cuestiones culturales, atractivos naturales, historia, puntos de interés, entre otros. La sustentabilidad también se presenta como un factor a considerar en la elección de un destino, o sea, si un destino turístico se posiciona como sustentable sería un atributo relevante para la evaluación positiva de la imagen de este y su elección (Sales Melo y Alencar de Farias, 2013). Una de las formas de lograrlo es desarrollando acciones promocionales (online y offline) establecidas sobre las bases de ciertas dimensiones que repercutirán en el logro de los objetivos de la empresa (instalación turística). La tabla 3 muestra las dimensiones de calidad en la promoción online de los servicios hoteleros:

Tabla 3. Dimensiones de calidad en la promoción online

<b>Atributos</b>	<b>Descripción</b>
Actualidad	La promoción debe corresponderse con cada elemento del servicio, debe actualizarse sistemáticamente y modificarse para hacer más atractiva la oferta. Necesita estar siempre adaptada y adecuada a los constantes cambios y avances tecnológicos para que las diversas ventajas existentes en los recursos de la tecnología puedan ser aprovechadas en su totalidad.
Componentes del servicio	Deben estar presentes los cinco componentes del servicio: precio, personas, actividades o producto, infraestructura y recursos <sup>6</sup> .

<sup>6</sup> Según autores como Parasuramán *et al*, 1995, Fisher, 1996; Pérez Pérez, 2017 y González Escalona, 2017.

Elementos distintivos	Destacan los elementos distintivos o diferenciadores del hotel y los servicios. Debido al gran volumen de acciones promocionales es cada vez más importante que los gestores turísticos creen diferencias y una de las vías para lograrlo es mediante la innovación de herramientas, estrategias y metodologías a fin de que la promoción turística consiga sobresalir en el mercado, alcanzando los objetivos del marketing. Según Cavalcante (1998), la innovación contempla aspectos diferenciados como nuevos productos y procesos, diferenciación de productos, nuevos mercados, nuevas posiciones de mercado, nuevas líneas de provisión y distribución y nuevas estructuras de mercado. Son creativas, bien planeadas y utilizadas en conjunto, pueden aumentar el número de usuarios, lograr mayor visibilidad y crear un gran diferencial competitivo para la empresa hotelera.
Ventajas competitivas	Elementos asociados a planes de descuento, precios ventajosos, ofertas beneficiosas para el cliente, etc.
Comprensión e idioma	La promoción debe ser de fácil comprensión y facilitarse en todos los idiomas necesarios. Es necesario recordar que internet es una tecnología que permite promocionar los servicios hoteleros a nivel global. Desde cualquier punto un potencial turista puede localizar información sobre un área turística de interés. Sin embargo, para que ello sea posible es necesario que la web esté traducida u ofrezca contenidos en idiomas distintos a los locales.
Formas de acceso	Vías de acceso, formas de solicitud, ubicación geográfica, teléfonos, correo electrónico, etc.
Interacción	Debe garantizar la interacción entre los clientes y con los representantes del hotel. Siempre fue de fundamental importancia para la demanda turística obtener información en el complejo proceso de elección y compra del producto turístico que ofrecen los hoteles (Buhalis & Matloka, 2010). No obstante,

la oferta turística (hoteles) también necesita de constantes intercambios de información para realizar sus actividades.
---

Fuente: Tomado del procedimiento de García Pérez, 2018

Según González Samperio (2014), otras dimensiones pueden ser: selectividad (busca incrementar la demanda o atraer nuevos mercados), duración (debe ser por tiempo definido y corto), intensidad (anunciarse masivamente a través de internet, la radio, la televisión, la prensa, etc.). De estar presentes estas dimensiones y atributos de calidad en la promoción online de los servicios turísticos, crearán una vía confiable, útil y suficiente para que el cliente opte y elija los productos y/o servicios turísticos disponibles, y por ende, generar mayores ingresos, sosteniendo la economía del destino y mejorando la calidad de vida de sus empleados y de los pobladores cercanos a este.

### **1.3 Análisis crítico de los instrumentos orientados a la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros**

Para el desarrollo de este epígrafe se realizó un análisis a investigaciones<sup>7</sup> relacionadas con la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros, permitiendo identificar las principales tendencias de los estudios sobre el tema. Con la ayuda del Statistic Program for Social Sciences (SPSS) para Windows versión 21.0 se efectuó un análisis de conglomerado jerárquico por autores (ver figura 2) utilizando como criterio de unión el método de Ward y la distancia euclidiana al cuadrado, según el cual con un corte en el nivel 12 se obtuvo que los autores pueden ser reunidos en tres posibles grupos.

---

<sup>7</sup> Miranda, 2000; Lara López, 2002; Fernández Cabrera, 2004; Duque Oliva, 2005; Garrido Lora, 2005; Santomá Vicens y Costa Guix, 2007; Santomá, Vila y Costas, 2007; Chamarro, 2008; Benítez del Rosario, 2010; Da Cruz, Velozo y Falcão Soares, 2011; Garrido Pintado, 2011; Uribe Macías, 2011; Martínez-Valerio, 2012; Díaz Lupe y López Catalán, 2012; Suau Jiménez, 2012; Fernandes Campos y Gehlen Marodin, 2013; Mendes Thomaz, Biz y Gândara, 2013; Sales Melo y Alencar de Farias, 2013; Wichels, 2014; González Samperio, 2014; Mendez Filho y Danta de Carvahlo, 2014; Aznar, Bagur y Rocafort, 2015; Monsalve Castro y Hernández Rueda, 2015; Buitrago Rodríguez, 2016; Huerta, 2016; Savi Mondo y Silveira Fiates, 2016; Veloz-Navarrete y Vasco Vasco, 2016; Miranda Zavala y Cruz Estrada, 2016; González Escalona, 2017; Pérez Pérez, 2017; García Pérez, 2018

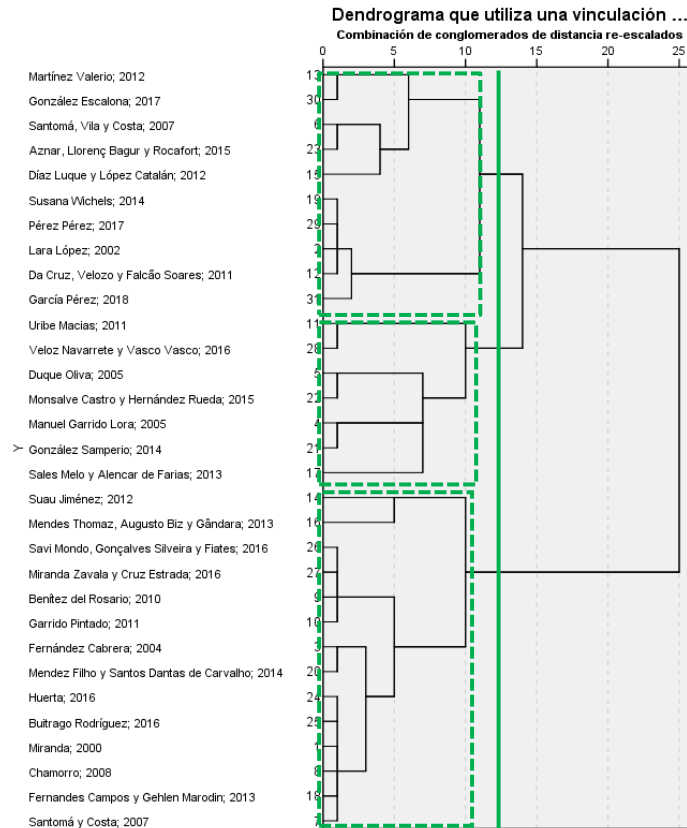


Figura 2. Análisis de Conglomerado por autores

El primer clúster contiene el 32.26% de los autores<sup>8</sup> y se centra en la calidad de la promoción percibida, la contabilización de elementos para describir el panorama de la promoción online y establecer elementos o atributos a verificar en la web para evaluar el desempeño del sitio. Se enfoca, además, en la calidad de la promoción online con un enfoque de gestión, destacándose la investigación realizada por la autora García Pérez (2018), que propone un procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros, teniendo en cuenta todas las etapas del ciclo de gestión.

El segundo grupo contiene al 22.58% de los estudiosos<sup>9</sup>, observándose como tendencia fundamental la evaluación de la percepción de la calidad de la

<sup>8</sup> Martínez-Valerio, 2012; González Escalona, 2017; Santomá, Vila Costa, 2007; Aznar, Bagur y Rocafort, 2015; Díaz Lupe y López Catalán, 2012; Wichels, 2014; Pérez Pérez, 2017; Lara López, 2002; Da Cruz, Velozo y Falcão Soares, 2011; García Pérez, 2018

<sup>9</sup> Uribe Macías, 2011; Veloz-Navarrete y Vasco Vasco, 2016; Monsalve Castro y Hernández Rueda, 2015; Garrido Lora, 2005; Duque Oliva, 2005; González Samperio, 2014; Sales Melo y Alencar de Farias, 2013

promoción del servicio, la medición del impacto de las actividades que permiten identificar la percepción sobre la promoción y el análisis de las variables de gestión que influyen en la calidad de la promoción del servicio hotelero. Los estudiosos de este grupo contemplan las peculiaridades de la comunicación turística y las utilidades y limitaciones que la publicidad ofrece, analizan; además, la percepción, uso y beneficios de las redes sociales como herramientas de promoción turística.

El tercer clúster contempla el 45.16% de los investigadores<sup>10</sup> y aborda la evaluación de la red social de los hoteles a partir de la identificación de los atributos que deben estar presentes en la red social del hotel para incrementar la eficiencia de los resultados de la estrategia de marketing con redes sociales. De ahí que se analice las acciones e innovaciones de promoción turística online. Otros elementos presentes en este clúster es la construcción de matrices de oportunidades a partir del análisis de la satisfacción del cliente y estrategias orientadas al perfeccionamiento de la calidad en la promoción online del servicio hotelero.

Teniendo en cuenta que las propuestas analizadas tienen un alcance general, la autora seleccionó aquellas investigaciones que resumen la esencia de cada clúster y la sometió al criterio especializado de 11 expertos en calidad y promoción de los servicios hoteleros, quienes proporcionaron su apreciación de la medida en que consideraban que cada propuesta resultaba apta para cumplir el objetivo de la presente investigación. Tomando en cuenta que se empleó una escala binaria, donde 0 es No apta y 1 es Apta; se seleccionó la prueba No Paramétrica Q de Cochran para contrastar la hipótesis nula de que la muestra procede de una población en la que la probabilidad de obtener uno cualquiera de los dos resultados posibles es la misma para las 11 investigaciones. Las tablas 4 y 5

---

<sup>10</sup> Suau Jiménez, 2012; Mendes Thomaz, Biz y Gândara, 2013; Savi Mondo y Silveira Fiates, 2016; Miranda Zavala y Cruz Estrada, 2016; Benítez del Rosario, 2010; Garrido Pintado, 2011; Fernández Cabrera, 2004; Mendez Filho y Danta de Carvahlo, 2014; Huerta, 2016; Buitrago Rodríguez, 2016; Miranda, 2000; Chamarro, 2008; Fernandes Campos y Gehlen Marodin, 2013; Santomá Vicens y Costa Guix, 2007

muestran los resultados procesados con la ayuda de SPSS versión 21.0 para Windows.

Tabla 4. Resultados obtenidos del SPSS

	Valor	
	0	1
González Samperio; 2014	5	6
Monsalve Castro y Hernández Rueda; 2015	4	7
Aznar, Llorenç Bagur y Rocafort; 2015	6	5
Huerta; 2016	8	3
Buitrago Rodríguez; 2016	7	4
Savi Mondo, Gonçalves Silveira y Fiates; 2016	5	6
Miranda Zavala y Cruz Estrada; 2016	4	7
Veloz Navarrete y Vasco Vasco; 2016	6	5
Pérez Pérez; 2017	3	8
González Escalona; 2017	7	4
García Pérez; 2018	1	10

Tabla 5. Estadísticos de contraste

<b>Estadísticos de contraste</b>	
N	11
Q de Cochran	34,615 <sup>a</sup>
GI	10
Sig. asintót.	,000
a. 1 se trata como un éxito.	

Si con las 11 metodologías las probabilidades de aptitud fueran iguales, la frecuencia de casos con valor igual a 1 en cada una sería aproximadamente la misma. El p-valor asociado al estadístico de contraste Asym.Sig. = 0.000 es menor que 0.05, luego, a este nivel de significación, se rechazará la hipótesis nula. Dado que las diferencias observadas entre las frecuencias son estadísticamente significativas se puede aceptar que, dependiendo la metodología, la probabilidad de que resulte apta para gestionar la calidad de la promoción online, es distinta. El hecho de que se rechace la hipótesis nula parece ser debido a la metodología de García Pérez (2018), ya que puede observarse que el número de casos en los que

esta metodología se considera apta es claramente superior al número de casos en que se considera apta para cualquiera de las metodologías restantes. Por tanto, se decide implementar la metodología propuesta por García Pérez (2018) para gestionar la calidad de la promoción online de los servicios hoteleros. Este procedimiento integra todas las etapas del ciclo de gestión, incluyendo como fase un diagnóstico donde se caracterizan los elementos generales del hotel y se evalúan los indicadores asociados a la calidad en la utilización y aprovechamiento de las fuentes de promoción online. Se analizan y clasifican todos los servicios hoteleros en función de los resultados de cada indicador y la interrelación entre ellos, y de esta manera, diseñar estrategias específicas a partir de los resultados que se obtengan. Es aplicable a todas las fuentes de promoción online y a más de un sector de servicios; integra los atributos y dimensiones asociados a la calidad en la promoción online en cada uno de sus componentes y presenta un enfoque de mejora.

#### **1.4 Análisis empírico de la calidad de la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico**

El Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca cuentan con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) certificado, según los requisitos establecidos en la Norma NC-ISO 9001: 2008. La calidad es fuente cumbre del plan estratégico que rige al hotel como instalación turística; se trata de ofrecerle al cliente los mejores servicios con la mayor calidad posible tratando por todos los medios de satisfacer sus necesidades y con esto galardonar con honores al hotel. Mensualmente se realizan los comités de calidad con el fin de mejorar el funcionamiento de dicho proceso. El SIG llega hasta las áreas de comercialización, alojamiento, recepción, restauración, animación, ATM, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes en la prestación de dichos servicios, adecuados a sus requerimientos y brindar una alimentación sana y segura a los clientes y trabajadores, siendo este uno de los factores internos que el hotel posee.

El hotel proporciona evidencia de su compromiso para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y para la mejora continua de su eficiencia, se materializan de la forma siguiente:

- Realizando el seguimiento permanente a través de los Consejos de Dirección y la toma de acuerdos para la mejora de los procesos.
- Estableciendo, comunicando, manteniendo y revisando para su continua adecuación la Política de la Calidad.
- Asegurando que se establezcan objetivos de la calidad en todo el proceso, los cuales sean relevantes, medibles y alcanzables que midan el cumplimiento de la planificación.
- Llevando a cabo la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la Dirección.
- Control diario del proceso de mantenimiento.

El Hotel Club Amigo Atlántico cuenta con un especialista en gestión comercial encargado, entre otras funciones, de gestionar la promoción online de los servicios de la empresa; esta cuenta con tres fuentes: página web, perfil en Facebook y perfil en Tripadvisor. A partir de la revisión de dichas fuentes, informes del MINTUR (2010-2016) y aportes de estudios tales como Mastrapa Rodríguez (2013), Matos Carballosa (2013), Riberón León (2013), Batista Sánchez (2014), Mora Hernández (2014), González Escalona (2017), Pérez Pérez (2017), González Camejo (2018), García Pérez, (2018), permitieron identificar las principales insuficiencias en la gestión de la calidad de la promoción online en el hotel:

1. Las fuentes de promoción online son limitadas
2. Desactualización de las fuentes de promoción online
3. No se incluyen todos los componentes del servicio en el diseño de las fuentes de promoción online
4. No están creadas las condiciones tecnológicas para el manejo de las páginas web
5. La información disponible no se muestra en todos los idiomas de los mercados emisores
6. Existencia de fuentes de promoción online no atractivas
7. Las fuentes de promoción online no abarcan los atributos básicos ni distintivos de los servicios

8. Falta de capacitación del especialista en gestión comercial

9. No se explotan todas las formas de promoción online (videos y otras).

Los resultados de la contextualización realizada sobre el objeto de estudio teórico, el análisis metodológico efectuado a procedimientos relacionados con el objetivo de la investigación, unido a las insuficiencias encontradas en el análisis del objeto práctico; evidencian la necesidad de implementar un procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico.

## Capítulo II. Gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros

En el presente capítulo se aplicó el procedimiento diseñado por García Pérez (2018) en el Hotel Club Amigo Atlántico para evaluar la calidad en la promoción online de sus servicios; mostrando los resultados fundamentales, las principales insuficiencias identificadas y las acciones propuestas para solucionar las problemáticas que limitan su gestión.

### 2.1 Procedimiento para gestionar la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros.

Este instrumento metodológico se compone de tres fases, en cada una de ellas se declaran etapas, pasos y tareas, en la figura 3 se ilustra el algoritmo que lo describe.

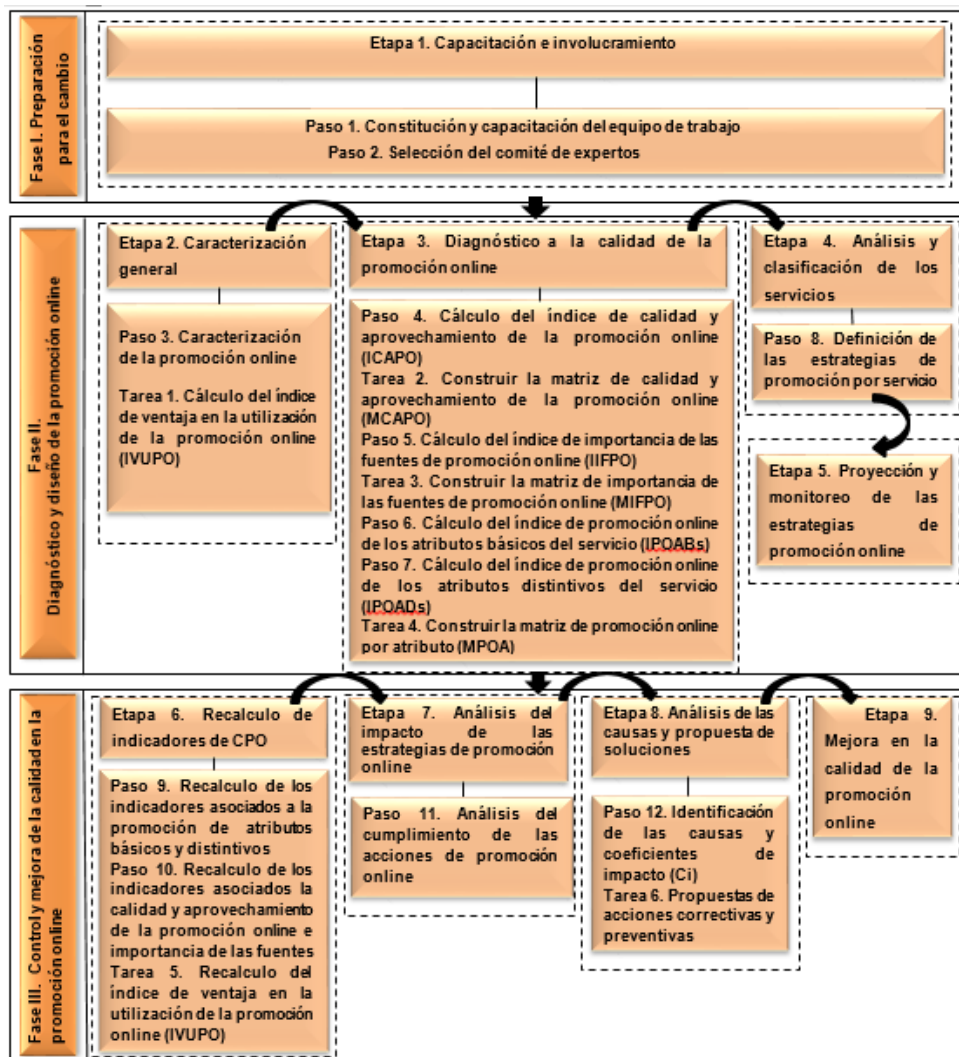


Figura 3. Algoritmo del procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros

Fuente: Procedimiento diseñado por García Pérez (2018).

### **Fase I. Preparación para el cambio**

**Objetivo:** crear las condiciones organizativas para el desarrollo del procedimiento. Simultáneamente se comete una caracterización general del funcionamiento de la organización según el alcance de la investigación.

#### **Etapa 1. Capacitación e involucramiento**

**Objetivo:** implicar y capacitar a todos los integrantes de la organización, para alcanzar una óptima comunicación entre el investigador y los trabajadores del hotel.

**Contenido:** organizar las acciones orientadas a la cooperación de los trabajadores en el desarrollo de la investigación; para reducir el impacto nocivo que puede ocasionar la resistencia al cambio y el temor a que los resultados del estudio puedan demostrar insuficiencias en los procedimientos de trabajo. Se constituye un equipo de trabajo formado por los miembros del Consejo de Dirección y la autora de la investigación; además se recomienda la contratación de consultores para evitar que el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización pueda afectar los resultados de la investigación.

Debe garantizarse que los miembros del grupo de trabajo sean previamente capacitados en el tema y adquieran conciencia de la relevancia que tiene la investigación para que el hotel alcance mayores resultados en cuanto a la calidad en la promoción de sus servicios. Constituye una prioridad implicar a todos los trabajadores en el estudio, esencialmente a aquellos que se hallan vinculados a los servicios de forma directa. Deben gestionarse los recursos necesarios para el estudio, teniendo en cuenta que estos no pueden ocasionar costos que limiten la realización del trabajo.

**Técnicas:** observación directa, revisión documental, conferencias, trabajo en grupo.

## **Paso 1. Constitución y capacitación del equipo de trabajo**

**Contenido:** se seleccionan y capacitan los integrantes del equipo de trabajo. Estos se encargarán de llevar a cabo todas las tareas y pasos comprendidos en cada fase del procedimiento. Se organizarán actividades orientadas a capacitar a cada miembro del equipo en materia de promoción online y se evaluará su capacidad para el cumplimiento de las tareas. Debe garantizarse que el equipo esté integrado por especialistas en el campo metodológico y en el práctico, para garantizar que estos tengan conocimiento del sector hotelero y además posean habilidades para tomar decisiones respecto a la selección de técnicas y el procesamiento de datos. Es importante garantizar que el equipo de trabajo sea consciente de la importancia de la investigación y posea valores éticos para el manejo responsable de la información y no se parcialice con los resultados obtenidos.

**Técnicas:** observación directa, revisión documental, trabajo en grupo.

## **Paso 2. Selección del comité de expertos**

**Contenido:** En este paso se constituye el comité de expertos, se sugiere que esté integrado por 11-15 expertos, para garantizar mayor veracidad en los criterios y afirmaciones. Se recomienda que los expertos trabajen de forma anónima; esto contribuye a que la información no se vea afectada por criterios parcializados o por compromisos en el orden afectivo. De esta forma la información aportada por los especialistas solo será manejada por el equipo de trabajo y los resultados generales serán notificados una vez que se tomen las decisiones y de forma individual a cada miembro.

Para seleccionar los expertos se propone emplear el Método propuesto por González Camejo, 2018. Este parte del cálculo de un índice de experticia según aspectos como grado científico, años de experiencia, investigaciones realizadas y participación en eventos. En el anexo 1 se recogen los criterios para la clasificación de los aspectos y en la escala. El índice se calcula según la expresión de cálculo (1).

$$\text{Índice de Experticia (IE)} = \sum Pp/4 \quad (1)$$

Pp: Puntuación obtenida en cada parámetro

Se recomienda seleccionar expertos con índices de experticia alto para garantizar una mayor confiabilidad en los resultados. Todas las decisiones que requieran de la consulta especializada durante la aplicación del procedimiento deberán ser sometidas al juicio de los especialistas seleccionados.

**Técnicas:** observación directa, revisión documental, trabajo en grupo.

## **Fase II. Diagnóstico y diseño de la promoción online**

**Objetivo:** describir las principales características del hotel, haciendo énfasis en aquellas concernientes a la calidad en la promoción online de los servicios. Diseñar las estrategias de promoción en función de los elementos caracterizados y teniendo en cuenta cada uno de los componentes en cada servicio.

### **Etapas 2. Caracterización general**

**Contenido:** describir las principales características del hotel, haciendo énfasis en aquellas concernientes a la calidad en la promoción online de los servicios. Esta etapa posee alta importancia ya que la correcta caracterización de la organización permite a los investigadores conocer acerca de su funcionamiento. Aunque deben analizarse los elementos generales, se le confiere prioridad a aquellas características específicas de las instalaciones hoteleras que facilitan la comprensión de los servicios y la toma de decisiones; los elementos a tener en cuenta para caracterizar un hotel son:

- Grupo Empresarial al que se subordina
- Principales mercados emisores
- Competidores: deben clasificarse los competidores atendiendo a marca, grupo hotelero y categoría
- Partes interesadas: socios y proveedores
- Regulaciones legales: Normas y estándares por los que se rige el hotel
- Servicios: deben describirse los servicios que presta el hotel, definiendo su alcance e interrelación con los demás servicios
- Recursos: Infraestructura, tecnología y personal (debe caracterizarse la fuerza de trabajo atendiendo a: nivel de escolaridad, dominio del idioma, categoría ocupacional, edad, sexo y experiencia)
- Indicadores del desempeño: satisfacción del cliente.

### **Paso 3. Caracterización de la promoción online**

**Contenido:** En este paso se caracteriza la promoción online del hotel en cada una de las fuentes existentes y se compara con sus competidores directos<sup>11</sup>. Para desarrollar esta acción deben revisarse todas las fuentes de promoción que utilizan el hotel y sus competidores y llegar a conclusiones respecto a las fortalezas y debilidades encontradas.

#### **Tarea 1. Cálculo del índice de ventaja en la utilización de la promoción online (IVUPO)**

En esta tarea se calcula el IVUPO como una medida del empleo que hace el hotel de las fuentes de promoción online respecto a sus competidores directos. Para calcular el IVUPO se emplea la expresión de cálculo (2). Este indicador debe calcularse de forma general. La escala de evaluación debe ser nominal otorgando valores de cero y uno para la no utilización y la utilización, respectivamente. El número de fuentes promocionales analizadas dependerá de las normativas y políticas por las cuales se rija el hotel.

$$IPOH = \sum_1^n P / \text{total de fuentes promocionales disponibles} \quad (2)$$

IPOH: índice de promoción online del hotel

IPOHc: índice de promoción del hotel competidor

P: puntuación (0-1)

Escala para IVUPO:

$IPOH \leq IPOHc$  (Baja)

$IPOH > IPOHc$  (Alta)

**Técnicas:** revisión documental, técnicas para la búsqueda de consenso, encuestas, métodos de expertos

#### **Etapa 3. Diagnóstico a la calidad de la promoción online**

**Contenido:** analizar el comportamiento actual de la promoción online en cada servicio y en el hotel de forma general. Se analizan los principales resultados de cada indicador y se comparan entre sí. Esta etapa analiza, en un primer momento (pasos 4 y 5), los indicadores globales asociados a la promoción y sus atributos de calidad y en un segundo momento los indicadores específicos, referentes al

---

<sup>11</sup> Hoteles con similar categoría y marca que se encuentran ubicados en la misma zona geográfica

contenido de la promoción online (pasos 6 y 7). La interrelación de estos indicadores facilita clasificar los servicios y el hotel en cuanto a la calidad de la promoción online y adoptar estrategias específicas para cada situación.

#### **Paso 4. Cálculo del índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online (ICAPO)**

**Contenido:** El ICAPO refleja la medida en la que cada servicio del hotel aprovecha las fuentes de promoción online disponibles y evalúa la presencia de los atributos de calidad en estas. Para determinar estos coeficientes se emplean las expresiones de cálculo (3-6). Los atributos de calidad empleados para evaluar la promoción online se basan en la revisión bibliográfica sobre la promoción online en los servicios hoteleros. En el anexo 2 se muestra la descripción de los atributos de calidad a emplear, con las puntuaciones (orden ascendente) a otorgar. Por tratarse de elementos altamente subjetivos y que necesitan de una evaluación calificada, se recomienda capacitar previamente al equipo evaluador y consultar los resultados con el comité de expertos, conforme se avance en el desarrollo de esta tarea.

$$ICAPOh = \sum_1^3 ICAPOs \div 3 \quad (3)$$

$$ICAPOs = \sum_1^7 Pac \div 7 \quad (4)$$

$$ICAPOa = \sum_1^n Pac \div n \quad (5)$$

$$ICAPOf = \sum_1^3 ICAPOs \div 3 \quad (6)$$

ICAPOh: índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online del hotel

ICAPOs: índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online del servicio

ICAPOf: índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online de la fuente de promoción online

ICAPOa: índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online para cada atributo

Pac: puntuación para cada atributo de calidad en la promoción online

La escala empleada para evaluar la mayor parte de los indicadores propuestos en el instrumento se ilustra en la tabla 6. En el anexo 3 aparece la lista de evaluación, que interrelaciona los indicadores a calcular en este paso y los atributos de calidad descritos en el anexo 2.

Tabla 6. Escala propuesta para la evaluación de los indicadores

Rangos	Clasificación
1-2.49	Baja
2.5-5	Alta

**Técnicas:** revisión documental, técnicas para la búsqueda de consenso, entrevistas

### **Tarea 2. Construir la matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online (MCAPO)**

Se construye la matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online para el hotel y cada servicio, con el objetivo de clasificar los servicios, en cuanto a su estado actual y con vista a la toma de acciones correctivas. En el anexo 4a aparece la MCAPO y en el anexo 4b se describen las estrategias para cada cuadrante. Los indicadores a relacionar en esta matriz son el ICAPOs e ICAPOfh, en el caso del primero se asume el valor resultante para cada servicio y en el segundo se toma como valor fijo el ICAPOh del hotel, promediando los tres servicios, según la expresión de cálculo (3). El valor del ICAPOh sería un valor constante, tanto para los servicios como para el hotel; de tal forma que todos los servicios se ubicaran en los cuadrantes superiores o inferiores.

**Técnicas:** revisión documental, técnicas para la búsqueda de consenso, entrevistas

### **Paso 5. Cálculo del índice de importancia de las fuentes de promoción online (IIFPO)**

**Contenido:** en este paso se evalúa la importancia que conceden los clientes a las fuentes de promoción online utilizadas por el hotel para cada uno de los servicios. Para ello se proponen las expresiones de cálculo (7-9). La determinación del IIFPO se realiza mediante instrumentos de recopilación de información (encuestas, entrevistas, etc.). Se analiza la valoración del cliente para cada servicio y se obtienen valores globales. La escala de evaluación por rangos a emplear, es la misma que aparece en el anexo 2. Para representar la interrelación entre los indicadores puede consultarse el anexo 5.

$$IIFPOf = \sum_1^n Pf/n \quad (7)$$

$$IIFPOh \sum_1^3 = IIFPOs \div 3 \quad (8)$$

$$IIFPOs = \sum_1^7 Pac \div 7 \quad (9)$$

IIFPOf: índice de importancia de las fuentes de promoción online

IIFPOh: índice de importancia de las fuentes de promoción online del hotel

IIFPOs: índice de importancia de las fuentes de promoción online para cada servicio

Pf: puntuación para cada fuente de promoción online

**Técnicas:** Entrevistas, encuestas, métodos de consenso, revisión documental

### **Tarea 3. Construir la matriz de importancia de las fuentes de promoción online (MIFPO)**

El objetivo de esta matriz es clasificar los servicios atendiendo a la importancia que le conceden los clientes dentro de las fuentes de promoción empleadas por el hotel. La matriz relaciona los indicadores IIFPOh e IIFPOs, al igual que en la tarea 2 los servicios se encontrarán ubicados en cuadrantes adyacentes, ya que el IIFPOh es constante para todos los servicios porque es un indicador global. Los anexos no 6a y 6b muestra la MIFPO y describe la clasificación por cuadrantes y las estrategias a seguir respectivamente.

**Técnicas:** Entrevistas, encuestas, métodos de consenso, revisión documental

### **Paso 6. Cálculo del índice de promoción online de los atributos básicos del servicio (IPOABs)**

**Contenido:** en este paso se determina la medida en que se promocionan los elementos básicos de cada servicio hotelero y las formas de promoción online más empleadas en cada fuente y en cada servicio. Para cuantificar estos resultados se proponen las expresiones de cálculo (10-12). Se recomienda emplear escalas dicotómicas para evaluar el empleo del atributo básico mediante las formas de promoción online; se otorga (1) cuando la forma de promoción es empleada y (0) cuando no lo es. Los anexos 7-9 reflejan las listas de evaluación para cada servicio y la interrelación de los indicadores propuestos.

$$IPOABs = \sum_1^f IPOABf / f \quad (10)$$

$$IPOABfo = \sum_1^a Pa / a \quad (11)$$

$$IPOABf = \sum_1^{fo} Pfo / fo \quad (12)$$

IPOABs: índice de promoción online de los atributos básicos del servicio

IPOABfo: índice de promoción online de los atributos básicos del servicio por forma de promoción

IPOABf: índice de promoción online de los atributos básicos del servicio por fuente de promoción

Pa: puntuación por atributo

Pf: puntuación por fuente de promoción

Pfo: puntuación por forma de promoción

Fo: forma de promoción

La escala a emplear para clasificar estos indicadores se muestra en la tabla 7.

Tabla 7. Escala de evaluación para los IPOABs

<b>Categorías/indicadores</b>	<b>IPOABs</b>	<b>IPOABfo</b>	<b>IPOABf</b>
<b>Alto</b>	0.5-1	0.5-1	0.5-1
<b>Bajo</b>	0-0.49	0-0.49	0-0.49

### **Servicio de Alojamiento**

Los elementos que deben promocionarse del servicio Alojamiento fueron seleccionados a partir de la NC: 127:2014. En el anexo 7 aparecen reflejados los atributos básicos del servicio, según la forma de promoción que puede ser empleada.

### **Servicio de Restauración**

Para el servicio de Restauración se definen los atributos básicos en correspondencia con los requisitos 5.1-5.17 de la NC 126: 2001 y el requisito 5.3.20.1.1 de la NC 127: 2014. En el anexo 8 se muestran los atributos básicos a promocionar para este servicio y las posibles formas de promoción.

### **Servicio de Animación**

Las investigaciones consultadas, en materia de promoción online para servicios hoteleros poseen una base bibliográfica sólida. Los aportes de Ortega Sánchez, 2013 permiten, a criterio de la autora, definir los elementos del servicio de Animación y su interrelación con las formas de promoción, tal y como se muestra en el anexo 9.

**Técnicas:** Encuestas, entrevistas, revisión documental, observación directa, técnicas de consenso

### **Paso 7. Cálculo del índice de promoción online de los atributos distintivos del servicio (IPOADs)**

Se evalúa la medida en que la promoción online incluye los elementos distintivos del servicio; así como las formas de promoción que se emplean en cada una de las fuentes utilizadas. Los atributos distintivos de cada servicio, dependen del tipo de hotel, la autora consulto varias investigaciones<sup>12</sup> que abordan este tipo de elementos y concluyó que los atributos distintivos de los servicios hoteleros pueden clasificarse en cuatro dimensiones: geográfica, cultural, económico y sostenible. Las expresiones de cálculo, escalas y métodos empleados en este paso son los mismos que en el paso 6. El anexo 10 refleja las dimensiones y formas de promoción online para cada servicio.

$$IPOADs = \sum_1^{f_o} Pfo \quad (10)$$

$$IPOADfo = \sum_1^a Pa \quad (11)$$

$$IPOADf = \sum_1^{f_o} Paf_o / f_o \quad (12)$$

IPOADs: índice de promoción online de los atributos distintivos del servicio

IPOADfo: índice de promoción online de los atributos distintivos del servicio por forma de promoción

IPOADf: índice de promoción online de los atributos distintivos del servicio por fuente de promoción

**Técnicas:** Encuestas, entrevistas, revisión documental, observación directa, técnicas de consenso

### **Tarea 4. Construir la matriz de promoción online por atributo (MPOA)**

El objetivo de esta tarea es comparar los IPOABs e IPOADs y clasificar los servicios atendiendo a la promoción online de estos elementos. Los valores establecidos para la comparación se corresponden con la escala de la tabla 5 y son específicos para cada servicio. Para facilitar la clasificación de los servicios se asume ubicar por defecto los indicadores evaluados de (2.5), ya que el rango

---

<sup>12</sup> Mastrapa Rodríguez (2013), Riberón León (2013), Matos Carballosa (2013), Pérez Pérez (2017) y González Escalona (2017)

asumido para la categoría superior es más amplio. Los anexos no 11a y 11b muestra la MPOA y se describen los resultados para cada cuadrante y las estrategias a seguir respectivamente.

**Técnicas:** Entrevistas, encuestas, métodos de consenso, revisión documental

#### **Etapas 4. Análisis y clasificación de los servicios**

**Objetivo:** realizar una valoración global de los indicadores calculados en la etapa 2 para cada servicio y para el hotel, de forma general, y otorgar prioridad a su tratamiento en función del estado general y de acuerdo a las estrategias asumidas en cada una de las matrices propuestas en las tareas 2, 3 y 4.

**Contenido:** se realiza una comparación entre los indicadores; luego de esto se determinan las deficiencias de la calidad en la promoción online de cada servicio y se seleccionan las estrategias. Los criterios de clasificación propuestos por la autora se corresponden con las categorías expuestas en las escalas empleadas. El anexo no 12a refleja la ficha de estado actual de la promoción online por servicio y el 12b muestra los criterios de clasificación para el otorgamiento de prioridades a cada servicio, según la calidad de la promoción online (CPO).

**Técnicas:** métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

#### **Paso 8. Definición de las estrategias de promoción por servicio**

**Contenido:** se construye la matriz de estrategias para cada servicio, en función de la prioridad y los resultados de las MCAPO, MIFPO y MPOA. En el anexo 13 aparece la matriz de estrategias de acuerdo con el estado de los indicadores.

**Técnicas:** métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

#### **Etapas 5. Proyección y monitoreo de las estrategias de promoción online**

**Objetivo:** proyectar las estrategias definidas en la etapa 3 y monitorear sistemáticamente la implementación de estas acciones.

**Contenido:** en esta fase ejecutan las estrategias de promoción online y se supervisa la ejecución y resultados preliminares. Esta fase puede comprender el tiempo que la organización requiera para implementar todas las estrategias propuestas para cada servicio. El anexo 14 propone una matriz de acciones concretas para cada estrategia, en la cual se incluyen los servicios, las fuentes de promoción, las formas a emplear y los atributos de calidad que incluye.

**Técnicas:** métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

### **Fase III: Control y mejora de la calidad en la promoción online**

**Objetivo:** evaluar los indicadores calculados en la etapa 2, luego de aplicadas las acciones propuestas y analizar las variaciones en su comportamiento. Para el recalcu de los indicadores se deben emplear técnicas similares; y de esta forma evitar la incidencia negativa que puedan generar formas de medición diferentes. Se recomienda no modificar el equipo de trabajo ni el comité de expertos durante esta fase, ya que es favorable para la toma de decisiones la validez del criterio de aquellos que evaluaron inicialmente los indicadores.

#### **Etap 6. Recalcu de indicadores de CPO**

**Contenido:** Se recalculan los indicadores y se ubican los servicios nuevamente en las matrices propuestas en las tareas 2, 3 y 4. Es recomendable invertir el orden establecido en la etapa 2 y calcular los indicadores de comenzando por el análisis a los atributos básicos y distintivos de cada servicio. Debe contemplarse la incorporación al análisis de las nuevas fuentes de promoción online que utilizara el hotel, si fuera necesario; así como calcular los indicadores globales asociados al hotel para poder valorar en un mayor grado la incidencia de las estrategias. Las escalas y expresiones de cálculo no varían, a menos que se incorporen nuevas fuentes de promoción online.

#### **Paso 9. Recalcu de los indicadores asociados a la promoción de atributos básicos y distintivos**

**Contenido:** en este paso se recalculan los IPOABs y los IPOADs, se construye la MPOA, se comparan los resultados y se valora la incidencia de las estrategias en la incorporación a las acciones de promoción online de los atributos básicos y distintivos del servicio. Simultáneamente deben analizarse las variaciones en cuanto a la utilización de las formas de promoción luego de implementadas las estrategias. Una vez construidas las matrices deben analizarse las variaciones entre cuadrantes y las nuevas estrategias en relación a los resultados.

**Técnicas:** Encuestas, entrevistas, revisión documental, observación directa, técnicas de consenso

## **Paso 10. Recalculo de los indicadores asociados a la calidad y aprovechamiento de la promoción online e importancia de las fuentes**

**Contenido:** en este paso se recalculan los ICAPOs y los IIFPOs, se construyen la MCAPO y MIFPO, se contrastan los resultados y se analiza el impacto de las estrategias en la mejora de los atributos de CPO. De igual modo deben examinarse las desviaciones en cuanto a los atributos y su estado inicial. Luego de construidas las matrices ha de compararse la ubicación por cuadrantes y las estrategias correspondientes.

**Técnicas:** Encuestas, entrevistas, revisión documental, observación directa, técnicas de consenso

### **Tarea 5. Recalculo del índice de ventaja en la utilización de la promoción online (IVUPO)**

En esta tarea se recalcula el IVUPO y se determina si el hotel tuvo algún avance significativo respecto al aprovechamiento de esta vía de promoción. Al igual que en la tarea 1 se analizan los hoteles competidores, se valora la incorporación de competidores nuevos y se emplea la misma escala y expresiones de cálculo.

**Técnicas:** Revisión documental, observación directa, técnicas de consenso

### **Etapa 7. Análisis del efecto de las estrategias de promoción online**

**Contenido:** contrastar los resultados obtenidos en la etapa 6 con los de la etapa 3 y determinar si el efecto de las estrategias implementadas fue positivo o negativo. Esta conclusión parte de las variaciones obtenidas en los indicadores. El anexo 15 (a y b) muestra la ficha de comparación de indicadores de CPO y la escala para evaluar el efecto de las estrategias en el servicio y para el hotel. Las expresiones de cálculo (11-13) permiten calcular el efecto de las estrategias en los servicios y el hotel.

$$Epeh = \sum_1^4 V/4 \quad (11)$$

$$V = \frac{Ef}{Ei} \quad (12) \quad Epes = \sum_1^5 V/5 \quad (13)$$

Epes: impacto promedio de las estrategias por servicio

Epeh: impacto promedio de las estrategias para el hotel

Ei: Estado inicial

Ef: Estado final

V: Variación

**Técnicas:** métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

### **Paso 11. Análisis del cumplimiento de las acciones de promoción online**

**Contenido:** en este paso se analiza el cumplimiento de las acciones propuestas en función del efecto en los indicadores de CPO del hotel y los servicios. El anexo 16 recoge la ficha de cumplimiento de las acciones para cada servicio. Aquellas acciones que no se hayan cumplido quedaran pendientes para etapas posteriores.

**Técnicas:** métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

### **Etapas 8. Análisis de las causas y propuesta de soluciones**

**Contenido:** verificar cuales fueron los factores que impidieron la efectiva implementación de las estrategias y acciones propuestas. En esta etapa se identifican las causas y se proponen alternativas de solución que incluyan el desarrollo de las acciones pendientes en el paso 11. Inicialmente se verifican las causas y se agrupan en función de los elementos comunes, luego se proponen alternativas de solución a estas causas y, de ser necesario, se retrocede a la etapa del procedimiento que corresponda. Una vez implementadas todas las acciones de forma efectiva se procede a la reevaluación de los resultados. Este proceso se repite tantas veces sea necesario hasta que se alcancen resultados satisfactorios.

### **Paso 12. Identificación de las causas y coeficientes de incidencia (Ci)**

**Contenido:** determinar los elementos causales que inciden en las deficiencias identificadas durante la fase III. Para este paso se recomienda realizar reuniones de intercambio con los responsables de ejecutar las estrategias y el equipo de trabajo. Una vez seleccionadas las causas se debe otorgar un orden de prioridad a cada una de ellas según la incidencia que hayan tenido en las insuficiencias detectadas. Para determinar la incidencia de las causas en cada una de las deficiencias identificadas se propone otorgar coeficientes de incidencias (Ci). Este indicador se calcula mediante la expresión de cálculo (15) empleando una escala ordinal (1-5) ascendente, como resultado de la relación establecida por el comité de expertos entre las causas y las deficiencias. El anexo no 17a describe el

método de análisis y los indicadores y el 17b establece los rangos para clasificar la incidencia de cada causa.

$$Ci = \sum_1^n Ic/n \quad (15)$$

Ci: coeficiente de incidencia

Ic: incidencia de las causas

c: cantidad de causas

Cuando se determina la incidencia de cada causa se agrupan según estas categorías para proceder a la propuesta de soluciones. Otra alternativa válida para organizar estos elementos es mediante el Diagrama Causa-Efecto, donde los elementos propuestos para conformar las causas matrices son los siete recursos<sup>13</sup> fundamentales que intervienen en la promoción online. Basado en estos criterios, la autora propone una maqueta del diagrama causa efecto para el análisis de causas asociadas a la calidad de la promoción online de los servicios hoteleros; esta se ilustra en el anexo 18.

**Técnicas:** entrevistas, encuestas, observación directa, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas, Diagrama Causa – Efecto

#### **Tarea 6. Propuestas de acciones correctivas y preventivas**

En esta tarea se proponen soluciones correctivas y preventivas para las insuficiencias identificadas. Se deben tomar medidas para todas las insuficiencias, priorizando la solución de aquellas causas cuyos Ci son altos. Se recomienda designar responsables para cada medida y ubicar las propuestas en un horizonte temporal consecuente con las condiciones de las que disponga el hotel. Deben diferenciarse las acciones correctivas de las preventivas y definir las causas sobre las que va a incidir cada solución propuesta.

**Técnicas:** entrevistas, encuestas, observación directa, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas, Diagrama de Gantt

#### **Etapa 9: Mejora en la calidad de la promoción online**

**Objetivo:** trazar estrategias de mejora, orientadas a alcanzar una categoría superior en la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros. Las

---

<sup>13</sup> Dígase: Fuentes de Promoción online, Formas de Promoción online, Información, Tecnología, Personal, Presupuesto y Atributos básicos y distintivos del hotel

estrategias dependen de las condiciones reales del hotel y sus servicios y de los intereses objetivos de promoción que este tenga.

**Contenido:** Las estrategias de mejora pueden orientarse hacia la utilización de nuevas fuentes de promoción online, inclusión de atractivos específicos del destino y el hotel, promoción de los servicios en el marco de eventos y actividades en el destino, etc. Estos elementos contribuyen a incrementar la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros y a la comercialización de estos.

Las propuestas que se realicen en esta fase deben ser consecuentes con las condiciones reales del hotel y sus necesidades objetivas. Se recomienda elaborar un informe con la propuesta de mejora, detallando cada acción, sus objetivos, los servicios a los que va dirigida, recursos implicados y beneficios para la organización. Una vez elaborado el proyecto de mejora este debe ser discutido con los miembros del equipo de trabajo y el Consejo de Dirección del hotel, y luego de su aprobación debe ejecutarse bajo un constante monitoreo que garantice que no se afecte el estado de control alcanzado hasta la fase IV.

**Técnicas:** entrevistas, encuestas, observación directa, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

## **2.2. Aplicación del procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online en el Hotel Club Amigo Atlántico**

### **Fase I. Preparación para el cambio**

#### **Etapas 1. Capacitación e involucramiento**

##### **Paso 1. Constitución y capacitación del equipo de trabajo**

El equipo de trabajo se constituyó por los miembros del Consejo de Dirección y la autora de la presente investigación. Se desarrollaron acciones orientadas a la capacitación de dichos miembros en materia de promoción online y cooperación de los trabajadores de la organización, especialmente, los responsables de los tres servicios básicos que se prestan en el hotel<sup>14</sup>, donde se les explicó la necesidad de realizar el estudio y la importancia que tiene para el hotel y la mejora de sus resultados.

---

<sup>14</sup> Alojamiento, Alimentos y Bebidas y Animación

## **Paso 2. Selección del comité de expertos**

El comité de expertos está integrado por 11 especialistas, entre ellos, especialistas en gestión comercial, calidad y los responsables de los servicios básicos del hotel. Para la selección de los expertos se empleó el método propuesto por González Camejo (2018) (anexo 1), seleccionándose las personas con índices de experticia entre 2-3; para garantizar una mayor confiabilidad en los resultados; estos trabajaron de forma anónima, y la información aportada por ellos así como sus consideraciones solo fue manejada por el equipo de trabajo.

## **Fase II. Diagnóstico y diseño de la promoción online**

Los resultados obtenidos en esta fase corresponden al año 2017.

### **Etapas 2. Caracterización general**

El hotel Club Amigo Atlántico se encuentra ubicado en el litoral norte holguinero, playa Guardalavaca, municipio Banes, bajo la modalidad de sol y playa en forma de todo incluido. Se subordina al Grupo Cubanacán S.A y pertenece al Ministerio del Turismo. Surge en el año 2002 producto de la fusión de los antiguos hoteles Guardalavaca y Atlántico, que a su vez incluían Villa Guardalavaca y Villa Bungalow respectivamente.

La entidad plantea como misión: "Club Amigo Atlántico Guardalavaca, entidad hotelera con categoría 3 estrellas, con modalidad de servicios todo incluido, destinados a clientes extranjeros y nacionales; nos distinguimos por la calidad y sostenibilidad del producto que ofrecemos y por la motivación y profesionalidad de nuestros recursos humanos." Define como visión: "Diferenciarnos en la prestación de servicios a nuestros clientes, sustentados por un desarrollo constante de la profesionalidad de nuestros recursos humanos y un trabajo progresivo en el mejoramiento de la imagen".

El objeto social de la empresa amparado por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) y aprobado por el Grupo Cubanacán S.A está enmarcado en brindar diversos servicios relacionados con la hotelería. El mismo se rige por definiciones y principios generales previstos en la Resolución No.134. Promover y comercializar de forma mayorista y minorista, los servicios de alojamiento, gastronómicos, recreativos y otros propios de las actividades hoteleras, en

moneda libremente convertible y con las autorizaciones correspondientes en moneda nacional, bajo los mecanismos de cobros y pagos establecidos en el país.

Tabla 8. Información del hotel objeto de estudio

<b>Hotel</b>	<b>Características</b>
Principales mercados emisores	Entre los principales mercados emisores de turistas días extranjeros se encuentra Canadá, Cuba e Italia (anexo 19). El hotel cuenta con un total de más de 150 turoperadores y agencias de viajes, los principales son Transatur Canadá y Hola Sol-Caribe, Thomas Buk Alemania y Viajes Cubanacán.
Competidores	El hotel ostenta la categoría de 3 estrellas, representando la modalidad de sol y playa, sus competidores son: Playa Pesquero, Costa Verde y Blau Costa Verde, ubicados en Playa Pesquero, Sirenis Playa Turquesa situado en Playa Yuraguanal, Paradisus Río de Oro, Lunas- Mares localizados en Playa Esmeralda, Villa Don Lino en Playa Don Lino y Brisas Guardalavaca, situado en Playa Guardalavaca. Además de las casas de arrendamiento pertenecientes a propietarios privados.
Partes interesadas	Los suministros necesarios para la operación del hotel provienen de diferentes empresas de los ministerios de: las Fuerzas Armadas, la Alimentación, la Agricultura, el Transporte, el Turismo, la Información y las Comunicaciones, la Industria Ligera, la Industria Pesquera, la Industria Azucarera, y la Industria Básica, además del suministrador del MINTUR ITH.
Servicio Alojamiento	Cuenta con tres recepciones, 746 habitaciones climatizadas, con teléfono y caja de seguridad (233 estándar, Sección del Hotel Guardalavaca; 233 tropical, Sección del Hotel Atlántico; 136 bungalow, Sección de Bungalows; 144 villas, Sección de Villas).
Servicio Alimentos y Bebidas	El servicio de restauración cuenta con tres restaurantes Buffet (los mismos brindan servicios de desayuno, almuerzo y comida) seis restaurantes a La Carta, cuatro Snack Bar y diez Bares.

Servicio Animación	El servicio de animación cuenta con tres áreas de animación, un centro nocturno, un Mini Club Infantil, áreas para juegos (Basquetbol, Mini football, Mini golf, Tiro con Arco, Petanca, Voleibol, Sala de juegos, Canchas de Tenis) y cuatro piscinas, todas con áreas para niños.
Otros Servicios	Cuenta además con un área de servicios médicos, café Internet, gimnasio con sauna, áreas de servicios de masaje, club para la enseñanza de bailes y aerobio, club náutico (de Marinas y Náuticas), local para el alquiler de bicicletas, lavandería, tiendas, correo, banco, peluquería, etc.
Infraestructura	Está formado por 4 secciones de edificaciones que se distinguen entre sí por sus diseños arquitectónicos: Sección Tropical (antiguo Hotel “Atlántico”), Sección Estándar (antiguo Hotel “Guardalavaca”), Sección Bungalow (antigua Villa “Turey”) y la sección Villas (“Villa Guardalavaca”).
Fuerza de Trabajo	La plantilla aprobada en la entidad es de 380 trabajadores, la cual está cubierta al 93,16%. De ellos el 48,31% son hombres y el 51.69% mujeres (anexo 20a). El anexo 20b muestra el número de trabajadores por nivel de escolaridad, la mayoría de los obreros posee un nivel de escolaridad medio superior y técnico medio, lo cual influye favorablemente en la entidad. El anexo 20c muestra la composición de la fuerza laboral según la categoría ocupacional. La categoría que predomina es la de servicio la cual es imprescindible para el cumplimiento del objeto social. El anexo 20d muestra la pirámide de edades, donde el 64% de los trabajadores se encuentran en el rango de 41 a 60 años siendo esto desfavorable para la entidad, pues poseen un menor rendimiento que el resto de los trabajadores más jóvenes.

El hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca se rige por normas básicas y obligatorias que se efectúan para garantizar el adecuado funcionamiento del sistema, además del cumplimiento de leyes, resoluciones y manuales claves de

suma importancia y ejecución para la actividad que realizan. Entre estos documentos se encuentran:

- Manual de procedimiento para los Hoteles Todo Incluido /2009 del Grupo Cubanacán
- Manual de la Marca Club Amigo/ 2013 del Grupo Cubanacán
- NC 127:2014 Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico
- NC 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad.
- NC 143:2010. Código de Prácticas. Principios Generales de Higiene de los Alimentos

#### Procedimientos Generales

- NC 512:2007. Proyecto y construcción de establecimientos de alimentos.
- Requisitos sanitarios generales (obligatoria)
- NC 635:2008. Bebidas. Requisitos sanitarios generales (obligatoria)
- Resolución No. 77/99 Impacto y Licencia Ambiental
- Ley No. 81/97 del Medio Ambiente
- Ley 116 Código de trabajo
- Reglamento disciplinario interno Hotel Atlántico Guardalavaca

El hotel tiene certificado un Sistema Integrado de Gestión y su alcance llega hasta las áreas de comercialización, alojamiento, recepción, restauración, animación y ATM.

#### Satisfacción de los clientes

La dirección de la entidad, consecuente de los requerimientos de los clientes referentes a la calidad de los servicios ofertados, dispone desde su declaración de compromiso y la definición de la Política de Gestión que el Sistema de Gestión de la Calidad esté enfocado al cliente, asegurándose como propósito principal darle la máxima satisfacción. La evaluación sobre el producto que hacen los clientes se conoce por medio de la aplicación de encuestas, como la garantía para la mejora continua del servicio, hacia lo cual está orientada la cultura empresarial. A través de las encuestas conocen los criterios que emiten los clientes respecto al producto hotelero y solucionan los errores señalados, de manera que en las mejoras que se

hagan se tienen en cuenta, primero que todo, los juicios de los clientes y visitantes. La muestra seleccionada para la aplicación de la encuesta es del 10 % de los clientes, el especialista de la calidad se encarga de registrarlas, procesarlas y elaborar informes semanalmente y acumulado mensual sobre la satisfacción de los clientes y presentarlo en el Consejo de Dirección para la toma de decisiones y la elaboración del plan de acción, estas encuestas deben ser guardadas por término de un año. La entidad también tiene en cuenta la satisfacción de sus trabajadores, para conocer su estado real y los principales problemas existentes se realizan diferentes encuestas en el hotel.

### **Paso 3. Caracterización de la promoción online**

A partir de entrevistas realizadas a los especialistas en gestión comercial y calidad, se conoce que el hotel objeto de estudio posee tres fuentes de promoción online (perfil en Facebook, perfil en Tripadvisor, página web), tiene como competidores directos, los hoteles existentes en el destino los cuales operan bajo la modalidad sol y playa y están ubicados en la misma zona geográfica donde se encuentra el hotel Club Amigo Atlántico, poseen las mismas fuentes de promoción online que el hotel analizado, sin embargo hay competidores que poseen otras fuentes de promoción online.

#### **Tarea 1. Cálculo del índice de ventaja en la utilización de la promoción online (IVUPO)**

En esta tarea se calculó el IVUPO del hotel frente a sus competidores directos, para otorgar la puntuación a estos últimos se promediaron los valores obtenidos en cada uno. El indicador fue calculado de forma general; la tabla 9 muestra los resultados del cálculo del IVUPO.

Tabla 9. Cálculo del IVUPO

<b>Hoteles</b>	<b>Fuentes de promoción online</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Promedio de los hoteles competidores	1	1	1	1	1
Club Amigo Atlántico	1	1	1	0	0.75

Según la escala propuesta en el procedimiento, el IVUPO se clasifica como bajo ya que el IPOH < IPOHc.

### Etapa 3. Diagnóstico a la calidad de la promoción online

#### Paso 4. Cálculo del índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online (ICAPO)

Se procedió a determinar la medida en que cada servicio del hotel aprovecha las fuentes de promoción online disponibles y evalúa la presencia de los atributos de calidad en estas, la tabla 10 muestra los resultados.

Tabla 10. Lista de evaluación para el ICAPO

Fuentes de Promoción	Servicios	Atributos de Calidad de la promoción online							ICAPOs	ICAPO
		1	2	3	4	5	6	7		
1 (Página Web)	Alojamiento	3	3	1	2	3	3	4	2,71	2.62
	Restauración	2	2	2	2	2	3	4	2,43	
	Animación	2	1	1	1	2	3	4	2	
	<b>ICAPOf</b>	<b>2,33</b>	<b>2</b>	<b>1,33</b>	<b>1,67</b>	<b>2,33</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2,38</b>	
2 (Perfil en Facebook)	Alojamiento	2	3	1	2	2	5	4	2,71	2.14
	Restauración	1	2	1	1	2	4	3	2	
	Animación	2	1	1	1	2	4	3	2	
	<b>ICAPOf</b>	<b>1,67</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1,33</b>	<b>2</b>	<b>4,33</b>	<b>3,33</b>	<b>2,24</b>	
3 (Perfil en Tripadvisor)	Alojamiento	2	2	1	2	1	5	4	2,43	1.95
	Restauración	1	2	1	2	1	4	3	2	
	Animación	1	1	1	2	1	4	3	1,86	
	<b>ICAPOf</b>	<b>1,33</b>	<b>1,67</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4,33</b>	<b>3,33</b>	<b>2,10</b>	
	<b>ICAPOa</b>	<b>1,78</b>	<b>1,89</b>	<b>1,11</b>	<b>1,67</b>	<b>1,78</b>	<b>3,89</b>	<b>3,56</b>	<b>2,24</b>	2.24

El ICAPO del hotel es bajo (2.24), lo cual se debe a que el ICAPO de los servicios Animación (1.95) y A+B (2.14) se comporta desfavorablemente; además el ICAPO para Alojamiento se encuentra próximo al límite inferior de la escala. De forma general, el ICAPO de todas las fuentes es bajo, y se destaca el perfil en

Tripadvisor como la de menor aprovechamiento (2.1). Esta situación es totalmente desfavorable para el hotel.

## Tarea 2. Construir la matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online (MCAPO)

Se procedió a ubicar en la matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online, los servicios, a través de la relación entre los índices obtenidos respecto al ICAPOh y el ICAPOs, se clasificaron los servicios de acuerdo a su estado actual y se definieron estrategias con vista a la toma de acciones correctivas, la figura 4 muestra la MCAPO para el hotel.

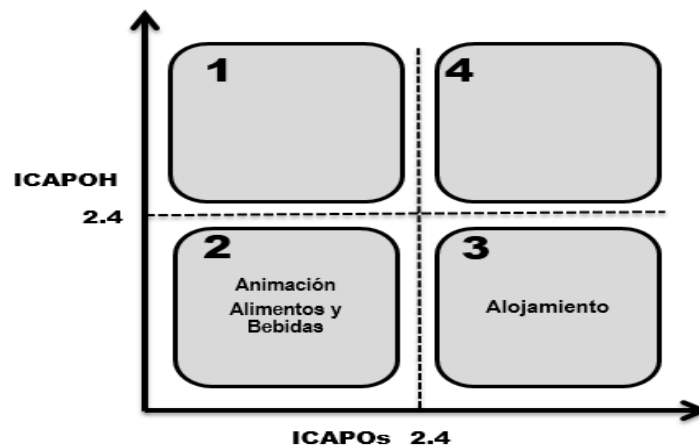


Figura 4. Matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online (MCAPO)

El servicio Alojamiento, fue ubicado en el tercer cuadrante; posee una alta calidad y aprovechamiento de la promoción online; sin embargo, la calidad de la promoción online en el hotel, es baja. Las estrategias se orientan hacia la mejora en los restantes servicios, ya que esta situación puede deteriorar el estado actual, sobre todo teniendo en cuenta que el valor del ICAPOs está muy próximo al límite superior. Los servicios de Animación y A+B se ubican en el cuadrante 2, por tanto su situación es crítica, ya que además de que la calidad y aprovechamiento de la promoción online en el hotel es baja, la calidad y aprovechamiento de estos servicios también es baja; las estrategias fundamentales se basan en el rediseño total de la promoción en el servicio.

### Paso 5. Cálculo del índice de importancia de las fuentes de promoción online (IIFPO)

Para la determinación de este índice se entrevistó al 10% de los huéspedes del hotel, se evaluó la importancia que estos le conceden a las fuentes de promoción online utilizadas para cada uno de los servicios y se promediaron los valores dados por cada cliente en cada servicio. La tabla 11 muestra los resultados.

Tabla 11. Lista de evaluación para el IIFPO

Fuentes de Promoción	Servicios	IIFPOs	IIFPO
1 (Página Web)	Alojamiento	4.85	<b>Alojamiento</b> <b>4.31</b>
	Restauración	2.75	
	Animación	2.20	
	<b>IIFPOf1</b>	<b>3.27</b>	
2 (Perfil en Facebook)	Alojamiento	4.20	<b>IIFPO A+B</b> <b>2.2</b>
	Restauración	2.00	
	Animación	2.80	
	<b>IIFPOf2</b>	<b>3</b>	
3 (Perfil en Tripadvisor)	Alojamiento	3.90	<b>IIFPO</b> <b>Animación</b> <b>2.21</b>
	Restauración	1.85	
	Animación	1.65	
	<b>IIFPOf3</b>	<b>2.47</b>	
	<b>IIFPOh</b>	<b>2.91</b>	

Los resultados del análisis realizado permiten afirmar que existe correspondencia con el ICAPO, ya que la fuente de promoción más deteriorada resultó el perfil en Tripadvisor, similar al paso 4. Los servicios que presentan IIFPOs. Bajo son A+B (2.2) y Animación (2.21). De forma general se pudo constatar que el hotel posee un IIFPO alto (2.91).

### Tarea 3. Construir la matriz de importancia de las fuentes de promoción online (MIFPO)

Se clasificaron los servicios atendiendo a la importancia que le conceden los clientes a las fuentes de promoción empleadas por el hotel. La figura 5 muestra

matriz relaciona los indicadores IIFPOh e IIFPOs, a diferencia de la tarea 2 los servicios se encuentran ubicados en los cuadrantes superiores, ya que el IIFPOh es alto.

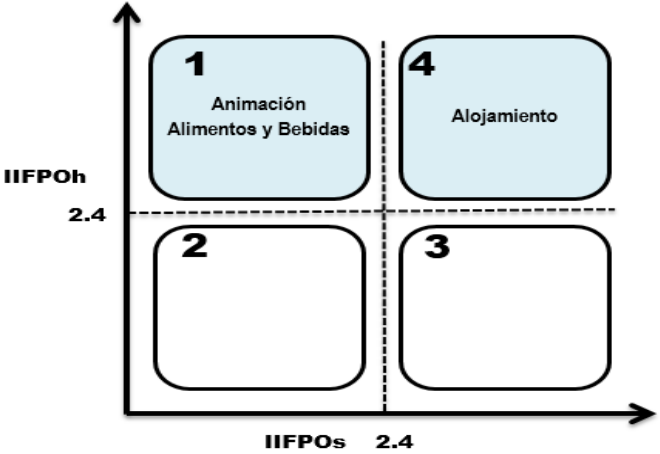


Figura 5. Matriz de importancia de las fuentes de promoción online (MIFPO)

El servicio Alojamiento se ubica en el cuarto cuadrante, este servicio posee un estado favorable, ya que no solo la calidad en la promoción online del hotel es alta, sino que la calidad y aprovechamiento de la promoción online, del servicio, también es alta; por tanto las estrategias se orientan hacia la mejora de los indicadores. Los servicios alimentos y bebidas y animación se ubican en el primer cuadrante, ya que la importancia otorgada por los clientes a las fuentes de promoción online en estos servicios es baja, a diferencia del hotel. Las estrategias en este cuadrante deben dirigirse a fortalecer la presencia de estos servicios en las fuentes de promoción para que la situación actual no se generalice al servicio Alojamiento.

**Paso 6. Cálculo del índice de promoción online de los atributos básicos del servicio (IPOABs)**

El equipo de trabajo procedió a determinar la medida en que se promocionan los elementos básicos de cada servicio hotelero y las formas de promoción online más empleadas en cada fuente y en cada servicio. El anexo 21 muestra los resultados específicos para cada servicio y la tabla 12 resume los resultados generales para el hotel.

Tabla 12. Resultados del IPOABs para el hotel

	<b>Alojamiento</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,47	0,63	0,95	0	0,51
<b>Perfil Facebook</b>	0,53	0	0	0	0,13
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,53	0,21	0	0	0,19
<b>Promedio</b>	0,51	0,28	0,32	0	0,28
	<b>A+B</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,33	0	0,56	0	0,22
<b>Perfil Facebook</b>	0,56	0	0	0	0,14
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,56	0,22	0	0	0,2
<b>Promedio</b>	0,48	0,07	0,19	0,00	0,19
	<b>Animación</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,25	0	0,88	0	0,29
<b>Perfil Facebook</b>	0,5	0	0	0	0,13
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,5	0,25	0	0	0,19
<b>Promedio</b>	0,42	0,08	0,29	0,00	0,20
<b>Promedio Gral.</b>	0,47	0,15	0,27	0,00	0,22

De forma general el IPOABs para el hotel es bajo (0,21), lo cual se corresponde con el comportamiento de los servicios restantes. Respecto al IPOABf, solo se considera alto para la Página Web en el servicio Alojamiento (0,51). Respecto al IPOABfo, la única forma que obtuvo resultados satisfactorios fue Fotografías en el servicio Alojamiento (0,51). Estos resultados denotan el insuficiente aprovechamiento que hacen los servicios hoteleros de las formas y fuentes de promoción online, para reflejar sus atributos básicos.

#### **Paso 7. Cálculo del índice de promoción online de los atributos distintivos del servicio (IPOADs)**

El equipo de trabajo procedió a evaluar la medida en que la promoción online incluye los elementos distintivos del servicio; así como las formas de promoción que se emplean en cada una de las fuentes utilizadas. El anexo 22 muestra el resumen de los resultados generales.

De forma general, el hotel posee un bajo IPOADs (0,32), al igual que los servicios, de forma independiente. El IPOADf es desfavorable para todos los servicios y para el hotel. En cuanto al IPOADfo, la única forma que presenta resultados favorables

es Textos (0,59); el resto de los indicadores presentan resultados desfavorables en los servicios y de forma global.

#### Tarea 4. Construir la matriz de promoción online por atributo (MPOA)

Se procedió a construir la MPOA para comparar los resultados de los IPOABs e IPOADs y se trazaron las estrategias pertenecientes a los cuadrantes resultantes. La figura 6 muestra la MPOA para los servicios y el hotel

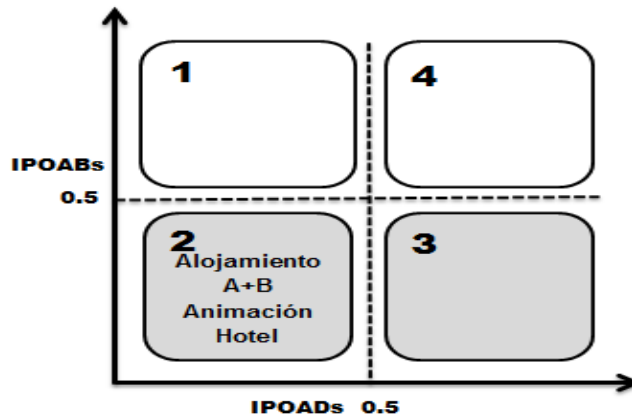


Figura 6. Matriz de promoción online por atributo (MPOA)

Como lo indica la tabla, los IPOABs e IPOADs para el hotel y los servicios es bajo y por tanto se ubican en el segundo cuadrante, la promoción online no refleja claramente la presencia de atributos básicos y distintivos, estos servicios aportan muy poca información en las fuentes promocionales y emplean formas de promoción limitadas. Las estrategias para estos servicios deben ser radicales y de modificación total en las formas de promoción y en el contenido de esta.

#### Etapa 4. Análisis y clasificación de los servicios

Se realizó una comparación entre los indicadores en función de los criterios de clasificación para el otorgamiento de prioridades a cada servicio, según los resultados obtenidos en el diagnóstico a la calidad de la promoción online. La tabla 13 muestra la ficha de estado actual de la promoción online en el hotel. A los servicios Animación y Alimentos y Bebidas se les otorga la prioridad 1, por tener todos los indicadores en estado desfavorable, lo mismo sucede con el hotel. El servicio Alojamiento se considera de segunda prioridad, ya que solo el IPOAB y el IPOAD se encuentran en estado desfavorable.

Tabla 13. Ficha de estado actual de la promoción online por servicio

Servicios hoteleros	Indicadores de calidad en la promoción online					Calidad de la promoción online (CPO)	Prioridad
	IVUPO	ICAPO	IIFPO	IPOAB	IPOAD		
Alojamiento	-	2.62	4.31	0,28	0.32	Alta	2
Restauración	-	2.14	2.2	0,19	0.29	Baja	1
Animación	-	1.95	2.21	0,2	0.34	Baja	1
Hotel	0.75	2.24	2.91	0.22	0.32	Baja	1

### **Paso 8. Definición de las estrategias de promoción por servicio**

El anexo 23 muestra la matriz de estrategias de promoción online para los servicios hoteleros. Todos los servicios, excepto alojamiento, y el hotel clasifican dentro de la primera prioridad. Las estrategias se definen de forma general, ya que todos los atributos se comportan desfavorablemente.

### **Etapas 5. Proyección y monitoreo de las estrategias de promoción online**

El anexo 24 muestra la matriz de acciones concretas para cada estrategia, en la cual se incluyen los servicios, las fuentes de promoción, las formas a emplear y los atributos de calidad contemplados. Teniendo en cuenta el deterioro de los indicadores, las acciones fueron propuestas de forma global; y en las columnas correspondientes al alcance se declararon todos los elementos.

### **Fase III: Control y mejora de la calidad en la promoción online**

Se evaluaron los indicadores calculados en la fase II, luego de la aplicación de las acciones propuestas y el análisis de las variaciones en su comportamiento. Para el recálculo de los indicadores se emplearon técnicas similares a las de la fase anterior.

### **Etapas 6. Recálculo de indicadores de CPO**

Se recalcularon los indicadores y se ubicaron los servicios nuevamente en las matrices propuestas en las tareas 2, 3 y 4. Se invirtió el orden establecido en la etapa 2 y fueron calculados los indicadores comenzando por el análisis a los atributos básicos y distintivos de cada servicio. No se contempló la incorporación, al análisis, de las nuevas fuentes de promoción online propuestas en las acciones, ya que estas no se concretaron; además se calcularon los indicadores globales

asociados al hotel y se valoró la incidencia de las estrategias. Las escalas y expresiones de cálculo empleadas corresponden a la Fase II, ya que no se incorporaron nuevas fuentes de promoción online.

**Paso 9. Recálculo de los indicadores asociados a la promoción de atributos básicos y distintivos**

El anexo 25 muestra el resultado general del recálculo de los IPOABs (anexo 25a) e IPOADs (anexo 25b); así como la MPOA (anexo 25c). De forma general, se puede afirmar que el comportamiento de los indicadores es satisfactorio, el IPOAB (0,56) y IPOAD (0,55) en el hotel es alto. Todos los IPOABfo y IPOADfo se comportan satisfactoriamente, siendo la forma de promoción online Otras, la que se mantiene en estado crítico. La única fuente de promoción online que obtuvo un IPOADf bajo resultó ser el Perfil en Tripadvisor para los servicios Alimentos y Bebidas (0,46) y del IPOABs en Alojamiento (0,39). Al clasificar los servicios dentro de la MCAPO se obtuvo que el servicio Alojamiento se ubicó en el tercer cuadrante; por lo que las estrategias deben dirigirse a incorporar en la promoción los atributos básicos del servicio, de acuerdo a la posición que ocupe en la MCAPO. Los restantes servicios, y el hotel se encuentran en el cuarto cuadrante presentando un estado favorable, ya que la promoción está equilibrada en cuanto a la inclusión de atributos básicos y distintivos. Las estrategias se encaminan hacia la mejora de los indicadores, en función de los resultados en la MCAPO.

**Paso 10. Recálculo de los indicadores asociados a la calidad y aprovechamiento de la promoción online e importancia de las fuentes**

Se consultó una vez más al 10% de los clientes hospedados en el hotel, para evaluar la importancia que estos le conceden a las fuentes de promoción online y se promediaron los valores dados por cada cliente en cada servicio. La tabla 14 muestra los resultados. Luego se ubicaron en la matriz de importancia de las fuentes de promoción online, (anexo 26), y se definieron las estrategias correspondientes.

Tabla 14. Lista de evaluación para el IIFPO

Fuentes de Promoción	Servicios	IIFPOs	
1 (Página Web)	Alojamiento	4.85	<b>IIFPOs Alojamiento</b>

	Restauración	2.90	<b>4.4</b>
	Animación	2.40	
	<b>IIFPOf1</b>	<b>3.38</b>	
2 (Perfil en Facebook)	Alojamiento	4.25	<b>IIFPOs A+B</b> <b>2.43</b>
	Restauración	2.25	
	Animación	2.85	
	<b>IIFPOf2</b>	<b>3.12</b>	
3 (Perfil en Tripadvisor)	Alojamiento	4.10	<b>IIFPOs Animación</b> <b>2.42</b>
	Restauración	2.15	
	Animación	2.00	
	<b>IIFPOf3</b>	<b>2.75</b>	
	<b>IIFPOh</b>	<b>3.08</b>	

Se determinó que el IIFPOh y el IIFPOs de alojamiento son de 3.08 y 4.40 respectivamente, valores que clasifican como altos; por tanto, Alojamiento se ubica en el cuadrante 4, este servicio posee un estado favorable y las estrategias se orientan hacia la mejora de los indicadores. Sin embargo los IIFPOs de restauración y animación son de 2.43 y 2.42 respectivamente, clasificándose como bajos. Se ubican en el cuadrante 1, la importancia otorgada por los clientes a las fuentes de promoción online en estos servicios es baja; sin embargo, de forma general en el hotel, es alta. Las estrategias deben dirigirse a fortalecer la presencia de estos servicios en las fuentes de promoción para que la situación actual no se generalice a los servicios restantes. Luego se procedió a recalcular el ICAPO, la tabla 15 muestra los resultados.

Tabla 15. Lista de evaluación para el ICAPO

Fuentes de Promoción	Servicios	Atributos de Calidad de la promoción online							ICAPOs
		1	2	3	4	5	6	7	
1 (Página Web)	Alojamiento	3	3	1	2	3	4	4	2,86
	Restauración	2	2	2	2	2	3	4	2,43
	Animación	2	2	1	2	2	3	4	2,29

		<b>2,33</b>	<b>2,33</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>ICAPOf</b>
2 (Perfil en Facebook)	Alojamiento	2	3	2	2	4	5	4	3,14
	Restauración	1	2	1	1	4	4	3	2,29
	Animación	2	1	1	1	4	4	3	2,29
		<b>1,67</b>	<b>2,00</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>	<b>4,00</b>	<b>4,33</b>	<b>3,33</b>	<b>ICAPOf</b>
3 (Perfil en Tripadvisor)	Alojamiento	2	2	2	2	3	5	4	2,86
	Restauración	2	2	1	2	3	4	3	2,43
	Animación	2	1	1	2	3	4	3	2,29
		<b>2,00</b>	<b>1,67</b>	<b>1,33</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4,33</b>	<b>3,33</b>	<b>ICAPOf</b>
	<b>ICAPOa</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>1,33</b>	<b>1,78</b>	<b>3,11</b>	<b>4,00</b>	<b>3,56</b>	<b>ICAPOh</b>
									<b>2,54</b>

Se determinó que el ICAPOh y el ICAPOs de alojamiento es de 2.54 y 2.95 respectivamente, por lo cual se clasifican como altos; este servicio se ubica en el cuarto cuadrante de la matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online, (anexo 27) y las estrategias se orientan hacia la mejora de los indicadores. Sin embargo el ICAPOs restauración y de animación es de 2.38 y 2.29 respectivamente, ubicándose en el cuadrante 1, la calidad de la promoción online para estos servicios, es baja; sin embargo la calidad y aprovechamiento de la promoción en el hotel, en general, es alta. De esta forma la mejora en la calidad en el servicio constituye la estrategia fundamental para alcanzar el equilibrio y evitar que las dificultades en el servicio incidan negativamente en el hotel.

#### **Tarea 5. Recálculo del índice de ventaja en la utilización de la promoción online (IVUPO)**

Tal y como se muestra en la tabla 16, el IVUPO no varía, ya que no se pudo incorporar una nueva fuente de promoción online al hotel; por tanto, continúa en desventaja frente a sus competidores directos.

Tabla 16. Recálculo del IVUPO

<b>Hoteles</b>	<b>Fuentes de promoción online</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Promedio de los hoteles competidores	1	1	1	1	1

Club Amigo Atlántico	1	1	1	0	0.75
----------------------	---	---	---	---	------

### **Etapa 7. Análisis del efecto de las estrategias de promoción online**

Una vez realizado el recálculo de los indicadores, los resultados obtenidos en la etapa 6 fueron comparados con los de la etapa 3, determinando el efecto de las estrategias implementadas. El anexo 28 muestra los resultados específicos para cada indicador. El efecto de las estrategias en los servicios fue positivo, así como en el hotel. El efecto por indicador fue nulo para el IVUPO del hotel (1), ya que no se logró incorporar ninguna fuente de promoción online.

### **Paso 11. Análisis del cumplimiento de las acciones de promoción online**

Se analizó el cumplimiento de las acciones propuestas en función del efecto en los indicadores de CPO del hotel y los servicios. El anexo 29 recoge la ficha de cumplimiento de las acciones para cada servicio.

### **Etapa 8. Análisis de las causas y propuesta de soluciones**

Se verificaron los factores que impidieron la efectiva implementación de las estrategias y acciones propuestas y se propusieron alternativas de solución que incluyan el desarrollo de las acciones pendientes en el paso 11.

### **Paso 12. Identificación de las causas y coeficientes de incidencias (Ci)**

A partir de reuniones realizadas con los encargados de ejecutar las estrategias y el equipo de trabajo se identificaron las insuficiencias y causas (tabla 17) que afectan negativamente la gestión de la calidad en la promoción online del hotel, determinándose la incidencia de las causas sobre las insuficiencias como resultado de la relación establecida por el comité de expertos entre ambas. La tabla 18 muestra los resultados.

Tabla 17. Insuficiencias y causas

Insuficiencias	Causas
1. Bajo índice de ventaja en la utilización de la promoción online	1. Las fuentes de promoción online son limitadas
2. Bajo índice de importancia de las fuentes de promoción online en los servicios restauración y animación	2. Desactualización de las fuentes de promoción online
	3. No se incluyen todos los componentes

3. Bajo índice de calidad y aprovechamiento de la promoción online en los servicios restauración y animación	del servicio en el diseño de las fuentes de promoción online
4. Bajo índice de promoción online de los atributos básicos y distintivos del servicio alojamiento	4. No están creadas las condiciones tecnológicas para el manejo de las páginas web 5. La información disponible no se muestra en todos los idiomas de los mercados emisores 6. Existencia de fuentes de promoción online poco atractivas 7. Las fuentes de promoción online no abarcan todos los atributos básicos del servicio Alojamiento 8. Falta de capacitación del especialista en gestión comercial 9. No se explotan todas las formas de promoción online (videos y otras).

Tabla 18. Interrelación causas-insuficiencias

Causas	Insuficiencias detectadas				Ci
	I1	I2	I3	I4	
<b>C1</b>	5	4	3	2	3.50
<b>C2</b>	4	5	5	3	4.25
<b>C3</b>	3	5	4	4	4.00
<b>C4</b>	3	3	3	2	2.75
<b>C5</b>	2	4	4	3	3.25
<b>C6</b>	2	3	4	4	3.25
<b>C7</b>	3	5	4	5	4.25
<b>C8</b>	4	3	4	4	3.75
<b>C9</b>	2	4	4	4	3.50

Como la interrelación causas-insuficiencias se encuentran en el rango de 2.5-5, la clasificación del coeficiente de incidencia es alto, es decir, inciden fuertemente en la calidad de la promoción online. Estas causas se agruparon en el diagrama causa-efecto propuesto por García Pérez (2018) (anexo 30).

#### **Tarea 6. Propuestas de acciones correctivas y preventivas**

Los especialistas de los departamentos Gestión Comercial y Calidad propusieron soluciones correctivas y preventivas para las insuficiencias identificadas, elaboraron y validaron un plan de acción para ejecutar dichas soluciones. Se designó como responsable, para cada medida, al especialista en Gestión Comercial del hotel, otorgándole como horizonte de tiempo para ejecutar las acciones, tres meses después de ser aprobadas por la dirección del Grupo Empresarial Cubanacán. El anexo 31 muestra el plan de acción.

## **Conclusiones**

De la realización de la presente investigación se derivan las conclusiones siguientes:

1. La promoción online constituye un innovador canal de comunicación para elaborar estrategias promocionales atractivas que incrementen la comercialización de los servicios hoteleros. Actualmente los sitios Web se han convertido en un canal masivo de acciones promocionales muy similares entre sí, donde, en la mayoría de los casos se ofrecen recursos tecnológicos e información sin ningún alineamiento estratégico para construir relaciones entre los clientes y el hotel.
2. Se seleccionó el procedimiento de García Pérez (2018) para gestionar la calidad de la promoción online en los servicios hoteleros, debido a que este posee un enfoque de mejora orientado al cliente, contiene indicadores relacionados con la medición del desempeño de las fuentes y formas de promoción online e interrelaciona los componentes del servicio con las dimensiones de calidad.
3. Se realizó la aplicación del procedimiento en el hotel Club Amigo Atlántico, donde se identificaron insuficiencias asociadas a la ventaja en la utilización de la promoción online, la promoción de los atributos básicos y distintivos de los servicios, y la importancia que conceden los clientes a las fuentes de promoción online. Se propusieron estrategias dirigidas a equilibrar los indicadores y se monitoreó su cumplimiento.
4. Fueron recalculados los indicadores de calidad de la promoción online, lográndose solucionar las insuficiencias identificadas. Se analizaron los factores que limitaron el total cumplimiento de las estrategias propuestas y se calcularon los coeficientes de impacto sobre las nuevas insuficiencias. Se propusieron acciones correctivas y preventivas para la solución de las problemáticas analizadas.

## **Recomendaciones**

1. Divulgar los resultados de la presente investigación con todas las partes involucradas en la comercialización de los servicios en el hotel Club Amigo Atlántico.
2. Extender la aplicación a otras entidades hoteleras y desarrollar estudios comparativos entre los indicadores calculados.
3. Desarrollar investigaciones de seguimiento a las medidas propuestas durante la implementación de la fase III del procedimiento.
4. Diseñar un sistema automatizado para la supervisión de los indicadores de calidad de la promoción online, calculados en el marco de la investigación.

## **Bibliografía**

1. Abadi, M. (2004). La calidad de servicio. Administración General. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.
2. Alonso, C.M. (2008). La estrategia creativa en la publicidad turística. El caso de Castilla y León. *Revista Latina de Comunicación Social*, 63.
3. Aznar, J. P., Bagur, LL., & Rocafort, A. (2015). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital IC*, 12(1): 147-166 – Print ISSN: 2014-3214.
4. Bastos Boubeta, A. I. (2006). Promoción y publicidad en el punto de venta. Técnicas de animación del punto de venta y promoción online. Editorial Ideaspropias, Vigo, ISBN: 978-84-9839-097-1.
5. Batista, Sánchez, E. (2014) Evidencias empíricas sobre el imaginario inducido en la promoción del destino Holguín. Tesis presentada en opción del título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín.
6. Benítez del Rosario, J. M. (2010). La calidad del servicio en la industria hotelera. Tesis doctoral. Universidad de las Palmas de Gran Canarias.
7. Buhalis, D.; Matloka, J. (2010) "Destination Marketing through user personalized content". Paper from ENTER - Conference on Information and Communication Technologies in Tourism. Università della Svizzera Italiana, Lugano.
8. Buitrago Rodríguez, J. S. (2016). Análisis de las tendencias actuales en la aplicación de modelo de servucción en la producción de servicios.
9. Castillo-Palacio, M., & Castaño-Molina, V. (2015). La promoción turística a través de técnicas tradicionales y nuevas. Una revisión de 2009 a 2014.
10. Cavalcante, L. (1998) "Maturidade tecnológica e intensidade em P&D: O caso da indústria petroquímica no Brasil". FIEB/IEL, Salvador.
11. Chamorro, R. (2008). Una revolución en el turismo gracias a las TIC. *BIT* 170, pp. 30-33.
12. Colectivo Dpto Ingeniería Industrial (2008). Folleto de Calidad en los Servicios. Universidad de Holguín.
13. Colunga, C. (1995). La calidad en el servicio. México: Panorama Editorial.

14. Cruz, G. (2005) Promoción en la web para destinos turísticos: estrategias e indicadores para destinos brasileños. Tesis del programa de Doctorado en Turismo y Sostenibilidad. ULPGC, Las Palmas de Gran Canaria.
15. Da Cruz, G., Velozo, T. (2010). "Promoción de destinos turísticos en la web. Estrategias e indicadores para destinos turísticos brasileños". Estudios y Perspectivas en Turismo, núm. 5. Buenos Aires: CIET, 668-702.
16. Da Cruz, G., Velozo, T. y Falcão Soares, A. E. (2011). Twitter, Youtube e innovación en la promoción turística online. Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 20 (2011) pp 627 – 642.
17. Díaz de Santos, (1998). Diseño del servicio paso a paso.
18. Díaz Luque, P., & López Catalán, B. (2012). La promoción turística oficial en Internet y su relación con el desarrollo turístico de los destinos: Una aplicación a las Ciudades medias de Andalucía Revista de Estudios Regionales, núm. 93, 2012, pp. 93-115 Universidades Públicas de Andalucía, Málaga, España".
19. Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia.
20. Fernandes Campos, D., & Marodin, T. G. (2013). El uso de matrices de oportunidad para el análisis de los servicios hoteleros en la ciudad de Natal, Brasil. Revista Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 22 (2013), pp. 661-681.
21. Fernández Cabrera, S. M. (2004). La gestión de calidad en empresas hoteleras. Revista Papers de Turisme, Nº 36, pp. 75-93.
22. Fisher, L. & Espejo, J. (2004). Mercadotecnia. México: McGraw-Hill.
23. Font, J. (coord.) (2001). Ciudadanos y decisiones públicas. Barcelona: Ariel
24. García Pérez, R. (2018). Procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros. Tesis presentada en opción al título de Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín.
25. García, E. (2001). Calidad de servicio en hoteles de sol y playa. Madrid: Editorial Síntesis.
26. Garcon, E. (2009). Manual Del Instructor Marketing De Servicios.

27. Garrido Lora, M. (2005). Comportamiento estratégico de la promoción turística española. *Comunicación* nº 3, 2005 (pp. 125 - 140).
28. Garrido Pintado, P. (2011). Creatividad e innovación en la promoción turística online. *Revista Creatividad y Sociedad*, Nº 18.
29. Gonçalves Gândara, J. M., Mendes, J., Moital, M., Ribeiro, F. N. S., Souza, I. J., & Goulart, L. A. (2012). Planificación estratégica de un circuito turístico histórico-cultural experiencial. Itabuna–Bahia, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21, 225-248.
30. González Camejo, I. T. (2018). Procedimiento para la gestión de la calidad de la experiencia turística en hoteles. Aplicación en el hotel Playa Pesquero. Tesis presentada en opción al título de Máster en Ingeniería Industrial Mención Calidad. Universidad de Holguín.
31. González Escalona, R. (2017). Procedimiento para evaluar la calidad del diseño de servicios hoteleros. Aplicación en Alimentos y Bebidas del Hotel Playa Pesquero. Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín.
32. González Samperio, E. L. (2014). El uso de Twitter y Facebook en la promoción turística online. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en turismo. Universidad Autónoma del estado de México. Facultad de Turismo y Gastronomía.
33. Grönroos, C. (2001). "The perceived service quality concept - a mistake?" *Managing Service Quality* 11(3), 150-152.
34. Grönroos, C. (2004). *Marketing: gerenciamento e serviços*. Campus, Rio de Janeiro.
35. Guerra Abdul Chani, S. y Mallorquín, E. (2011). Material de apoyo básico para la especialidad de recepción hotelera. *FORMATUR*.
36. Huerta, E. (2016). *Diseño de servicios*.
37. Janusz, G. & Bajdor, P. (2013). Towards to Sustainable Tourism Framework, Activities and Dimensions. *Procedia Economics and Finance*. Faculty of Management, Czestochowa University of Technology. Poland, (6).pp.523 – 529.

38. Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.
39. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., Ruffin, R., & Reina, M.D. (2004). *Marketing para turismo*. Madrid: Pearson Educación.
40. Langeard, P Eiglier – Servuction, (1989): *Le marketing des services*. English edition: Gebauer H, Johnson M, Enquist B.
41. Lara López, J. R. (2002). La gestión de la calidad en los servicios. *Revista Conciencia Tecnológica*, N° 19, abril 2002, p.0 ISSN: 1405-5597. Instituto Tecnológico de Aguascalientes, México.
42. Leyva Oro, S. (2015). *Cuba: una mirada desde Holguín*. Programa de animación sociocultural para el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca de la provincia de Holguín. Tesis presentada en opción al título de Licenciatura en Estudios Socioculturales. Universidad de Holguín.
43. Lovelock, C. & Wright, L. (2006). *Servicios, marketing y gestión*. Saraiva, Sao Paulo.
44. Martínez Gonzáles, J. A. (2011). *Marketing Turístico Online*. *Revista de investigación en turismo y desarrollo*, Vol 4, N° 9.
45. Martínez-Valerio, L. (2012). Estrategias de promoción turística a través de Facebook. *Revista Palabra Clave*, vol. 15, núm. 2, agosto, 2012, pp. 318-338. Universidad de La Sabana, Bogotá, Colombia.
46. Mastrapa Rodríguez, D. (2013). *Una aproximación a la experiencia turística vivida en el Hotel Brisas Guardalavaca desde la perspectiva del cliente*. Tesis presentada en opción del título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín.
47. Maté Jiménez, C., Fernández García, M. y Campos Soria, J. A. (2001). “La medición de la satisfacción del cliente de hotel. Estado del arte y nuevas perspectivas sobre su medición”, *Estudios Turísticos*, n.º 147, pp. 23-55.
48. Matos Carballosa, V., (2013). *Articulación de la Experiencia Turística en el Hotel Playa Pesquero*. Tesis presentada en opción del título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín.
49. Mendes Filho, L. y Santos Dantas de Carvalho, M. (2014). Factores que influyen en el uso del contenido generado por el usuario en Internet. Un

- estudio preliminar con viajeros brasileños. Universidad Federal de Rio. Grande do Norte- Natal, Brasil. Volumen 23, pp. 607-625.
50. Mendes Thomaz, G., Biz, A. A. y Gândara, J. M. (2013). Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales. Un estudio comparativo entre destinos turísticos. Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 22 (2013) pp. 102 – 119.
  51. Middleton, V. y Clarke, J. (2001). Marketing in travel and tourism. Butterworth-Heinemann, Oxford.
  52. Miranda Zavala, A. M., Cruz Estrada, I. (2016). Redes sociales: herramienta de marketing internacional en el sector hotelero.
  53. Miranda, F. (2000). Proceso de desarrollo y diseño de productos.
  54. Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. Bogotá, pp.160-173.
  55. Mora, Hernández, L.F., (2014). Motivaciones turísticas en el imaginario post-consumo de los visitantes al destino Holguín relatada en TripAdvisor. Tesis presentada en opción del título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín.
  56. Morgan, N. y Pritchard, A. (1999). Tourism promotion and power. Londres: Wiley.
  57. Morillo, M. C. (2011). Indicadores de gestión de la calidad para los servicios de alojamiento turístico del estado Mérida. Actualidad Contable FACES Año 14 N° 22, Enero - Junio 2011. Mérida. Venezuela (86-119).
  58. NC 126: 2001. Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los restaurantes que prestan servicio al turismo.
  59. NC 127: 2014. Industria turística — requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico.
  60. Organización Mundial de Turismo (1998) Introducción al Turismo. Madrid: OMT.

61. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L., 1994. Alternative Scales for Measuring Service Quality: A comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing* 70(3), 201-230.
62. Payne, A. (1996). *La esencia de la mercadotecnia de servicios*. México: Prentice-Hall.
63. Pérez Pérez, M. T. (2017). *Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente con los servicios hoteleros. Aplicación en el servicio Alojamiento del Hotel Brisas Covarrubias*. Tesis presentada en opción al título de Ingeniera Industrial. Universidad de Holguín.
64. Reedy, J., Schullo, S., Zimmerman, K. (2001). *Marketing Eletrônico: a integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing*. São Paulo: Bookman.
65. Riverón León, E., (2013) *Valoraciones sobre la experiencia turística vivida en el Hotel Playa Pesquero desde la perspectiva del cliente*. Tesis presentada en opción del título de Máster en Gestión turística. Universidad de Holguín.
66. Rodríguez, E. (1997). *Sistema de aseguramiento de la calidad ISO 9000*. ISPJAE.
67. Ruíz Torres, D. R., y Ferias Mesa, Y. (2012). *Administración hotelera y organización del trabajo en un hotel de Cuba: La gestión hotelera en el centro de las estrategias de desarrollo de Cuba*. Editorial Académica Española, ISBN 365904394X, 9783659043949.
68. Sales Melo, F. V. y Alencar de Farias, S. (2013). *Identidad de los destinos turísticos en los sitios web. Su relación con las evaluaciones y actitudes del consumidor*. Universidad General de Pernambuco. Recife, Brasil. Volumen 22, pp. 893-907.
69. Santomá Vicens, R., & Costa Guix, G. (2007). *Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura*. *Revista de análisis turístico*, Nº 3, 27-44.
70. Santomá, R., Vila, M. y Costa, G. (2007). *Elementos de gestión que llevarán a una cadena hotelera a mejorar la calidad de su servicio*. GRUGET de ESADE.

71. Savi Mondo, T., & Silveira Fiates, G. G. (2016). Atributos de la calidad de servicios en atractivos turísticos. Un estudio netnográfico en el uso del protocolo TOURQUAL. *Estudios y Perspectivas en Turismo Volumen 25*, 124 – 142.
72. Solomon, M., Russell-Bennett, R., & Previte, J. (2010). *Consumer behaviour*. Pearson Higher Education AU, London.
73. Stanley, R. E. (1982). *Promotion, Advertising, Publicity, Personal Selling, Sales, Promotion*. México: Prentice Hall.
74. Suau Jiménez, F. (2012). El turista 2.0 como receptor de la promoción turística: estrategias lingüísticas e importancia de su estudio. *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 10, núm. 4, 2012, pp. 143-153, Universidad de La Laguna, El Sauzal (Tenerife), España.
75. Ulacia Oviedo, Z. (2015). *Sistemas de Servicio y Hospitalidad, Texto docente*. Edit. Félix Varela UH.
76. Ulacia, Z. (2006). *Selección de lecturas sobre temas de Animación Turística*. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de La Habana.
77. Uribe Macías, M. E. (2011). *Marco teórico del servicio y de la calidad, fundamentos de un modelo de gestión de calidad en el servicio al cliente, para las grandes superficies de la ciudad de Ibagué*.
78. Vásquez Hernández, J. I. y Yenín Carménate, H. (2007). *Material didáctico de Animación turística*. Escuela de Hotelería y Turismo de Holguín. Texto docente (Formato digital).
79. Veloz-Navarrete, C., & Vasco-Vasco, J. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría. *Revista Ciencia UNEMI Vol. 9, N° 18, junio 2016, pp. 19 – 25 ISSN 1390-4272 Impreso ISSN 2528-7737 Electrónico*.
80. Wichels, S. (2014). Cómo las redes sociales están cambiando la comunicación hotelera. *Revista Internacional de Tecnología, Conocimiento y Sociedad 3(2)*, (pp. 11-24), ISSN 2530-4895.

## Anexos

### Anexo 1: Parámetros para evaluar la experticia

<b>Criterios</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Clasificación</b>
Grado científico	Universitario	1
	Máster	2
	Doctor	3
Investigaciones relacionadas con el tema	Monografías	1
	Libros	2
	Artículos científicos	3
Años de experiencia	0-5	1
	6-10	2
	10-adelante	3
Participación en eventos relacionados con el tema	Regionales	1
	Nacionales	2
	Internacionales	3
Índice de Experticia (IE)	1-2	Bajo
	2.1-3	Alto

## Anexo 2. Criterios de calidad para el ICAPO

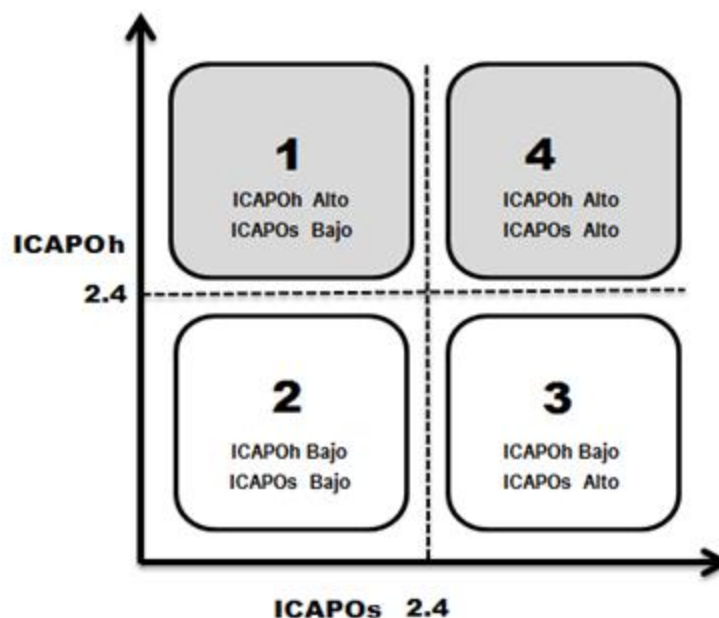
Atributos de calidad	Descripción <b>P: (1-5) ascendente</b>
1. Actualidad	La promoción debe corresponderse con cada elemento del servicio, debe actualizarse sistemáticamente y modificarse para hacer más atractiva la oferta
2. Componentes del servicio	Deben estar presentes los cinco componentes del servicio <sup>15</sup>
3. Elementos distintivos	Destacan los elementos distintivos o diferenciadores del hotel y los servicios
4. Ventajas competitivas	Elementos asociados a planes de descuento, precios ventajosos, ofertas beneficiosas para el cliente, etc.
5. Comprensión e idioma	La promoción debe ser de fácil comprensión y facilitarse en todos los idiomas necesarios
6. Formas de acceso	Vías de acceso, formas de solicitud, ubicación geográfica, teléfonos, correo electrónico, etc
7. Interacción	Debe garantizar la interacción entre los clientes y con los representantes del hotel

<sup>15</sup> Según autores como Parasuramán *et al*, 1995, Fisher, 1996; Pérez Pérez, 2017 y González Escalona, 2017; los componentes del servicio son: Precio, Personas, Actividades o Producto, Infraestructura y Recursos.



Anexo 4

a) Matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online (MCAPO)



b) Estrategias para la clasificación por cuadrantes en la (MCAPO)

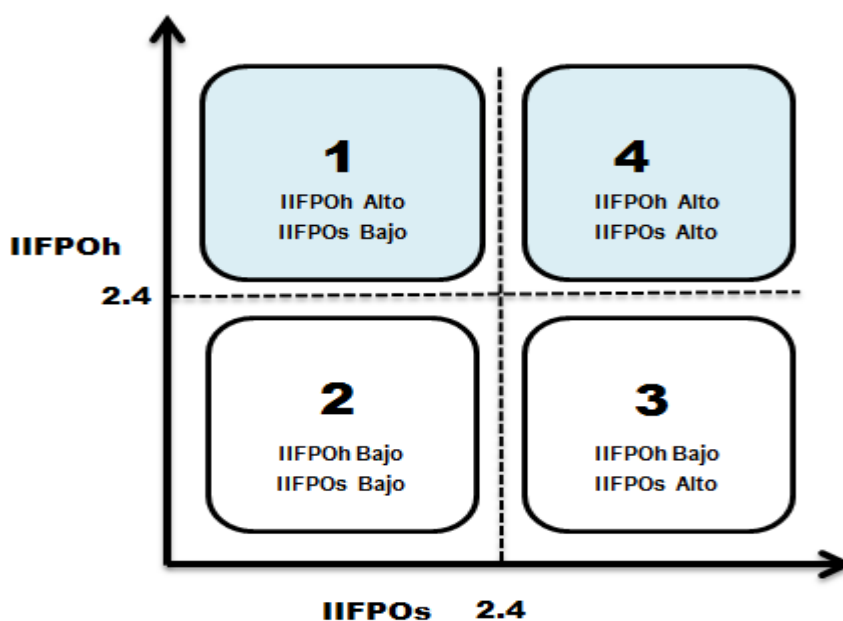
Cuadrante	Clasificación
1	La calidad de la promoción online para los servicios ubicados en este cuadrante, se caracteriza por tener baja calidad; sin embargo la calidad y aprovechamiento de la promoción en el hotel, en general, es alta. De esta forma la mejora en la calidad en el servicio constituye la estrategia fundamental para alcanzar el equilibrio y evitar que las dificultades en el servicio incidan negativamente en el hotel.
2	La situación de los servicios ubicados en este cuadrante es crítica, ya que además de que la calidad y aprovechamiento de la promoción online en el hotel es baja; la calidad y aprovechamiento de este servicio también es baja. Las estrategias fundamentales en este cuadrante se orientan hacia el rediseño total de la promoción en el servicio.
3	Los servicios ubicados en este cuadrante poseen una alta calidad

	<p>y aprovechamiento de la promoción online; sin embargo la calidad de la promoción online en el hotel, de forma general, es baja. Las estrategias en este cuadrante se orientan hacia la mejora en los restantes servicios, ya que esta situación puede comenzar a afectar el servicio en cuestión en cualquier momento.</p>
4	<p>Los servicios ubicados en este cuadrante poseen un estado favorable, ya que no solo la calidad en la promoción online del hotel es alta, sino que la calidad y aprovechamiento de la promoción online del servicio también es alta. Las estrategias se orientan hacia la mejora de los indicadores.</p>



Anexo 6

a) Matriz de importancia de las fuentes de promoción online (MIFPO)



b) Estrategias para la clasificación por cuadrantes en la (MCAPO)

Cuadrante	Clasificación
1	La importancia otorgada por los clientes a las fuentes de promoción online en los servicios ubicados en este cuadrante es baja; sin embargo, de forma general en el hotel, es alta. Las estrategias en este cuadrante deben dirigirse a fortalecer la presencia de estos servicios en las fuentes de promoción para que la situación actual no se generalice a los servicios restantes.
2	La situación de las fuentes promocionales, en sentido general es muy mala, ya que no solo es baja para estos servicios, sino para el hotel. Las estrategias fundamentales en este cuadrante se orientan hacia la modificación total de las fuentes de promoción.
3	A juicio de los clientes, los servicios ubicados en este cuadrante están altamente reflejados dentro de las fuentes de promoción; sin embargo, la importancia de las fuentes de promoción online del hotel, de forma general, es baja. Las estrategias en este

	cuadrante se alinean hacia la mejora en la promoción de los restantes servicios, debido a que este contexto puede comenzar a afectar, en cualquier momento, el servicio en cuestión.
4	Los servicios ubicados en este cuadrante poseen un estado favorable, ya que no solo la calidad en la promoción online del hotel es alta, sino que la calidad y aprovechamiento de la promoción online del servicio también es alta. Las estrategias se sitúan hacia la mejora de los indicadores.

Anexo 7. Atributos básicos de promoción para el servicio Alojamiento

Fp	Atributos Básicos de Alojamiento	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
1-n	Higiene					
	Confort					
	Tranquilidad y privacidad					
	Decoración					
	Mobiliario					
	Piscina					
	Tranquilidad					
	Jardines y patios exteriores					
	Personal					
	Distribución del espacio					
	Seguridad					
	Servicio de emergencias médicas					
	Servicios especiales					
	Estacionamiento					
	Gimnasio/instalaciones para la práctica de actividades físicas					
	Disponibilidad para el cuidado de niños pequeños					
	Conectividad					
	Hospitalidad					
	Precio					
	<b>IPOABfo</b>					
	<b>IPOABf</b>					<b>IPOABs</b>

Anexo 8. Atributos básicos de promoción para el servicio Restauración

Fp	Atributos Básicos de Restauración	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
1-n	Menú					
	Variedad de bebidas					
	Ambiente					
	Higiene					
	Variedad de platos					
	Personal					
	Seguridad					
	Personalización del menú					
	Precio					
	<b>IPOABfo</b>					
	<b>IPOABf</b>					<b>IPOABs</b>

Anexo 9. Atributos básicos de promoción para el servicio Animación

Fp	Atributos Básicos de Animación	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
1-n	Diversión					
	Integración social y cultural de los clientes					
	Relaciones interpersonales y calidad de vida.					
	Satisfacción de gustos y preferencias					
	Variedad					
	Seguridad					
	Personal					
	Diversión					

	Precio					
	<b>IPOABfo</b>					
	<b>IPOABf</b>					<b>IPOABs</b>

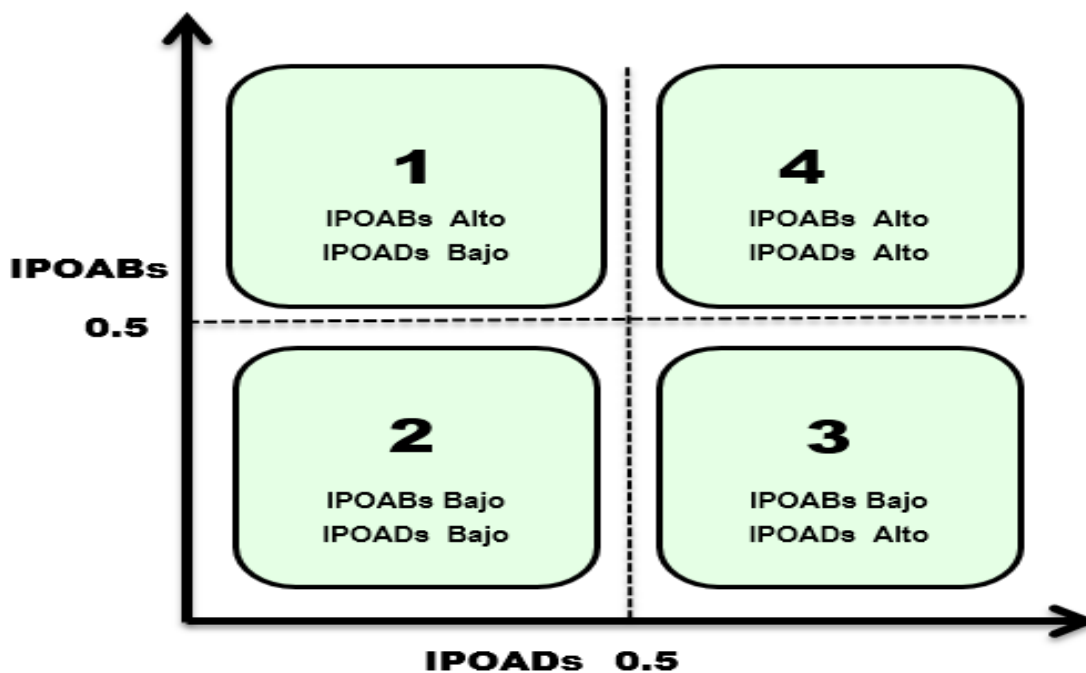
Fuente: Adaptado de Ortega Sánchez, 2013

Anexo 10. Atributos distintivos de promoción para los servicios hoteleros

Fp	Servicios	Atributos Distintivos	Formas de promoción online				IPOADs	
			Fotografías	Videos	Textos	Otra		
1-n	<b>Alojamiento</b>	Geográfico						
		Cultural						
		Económico						
		Sostenible						
	<b>IPOADfo</b>							
	<b>Restauración</b>	Geográfico						
		Cultural						
		Económico						
		Sostenible						
	<b>IPOADfo</b>							
	<b>Animación</b>	Geográfico						
		Cultural						
		Económico						
		Sostenible						
	<b>IPOADfo</b>							
							<b>IPOADs</b>	
			<b>IPOADf</b>					

Anexo 11

a) Matriz de promoción online por atributo (MPOA)



b) Estrategias para la clasificación por cuadrantes en la (MPOA)

Cuadrante	Clasificación
1	Predomina la promoción de los atributos básicos sobre la de los distintivos. Las estrategias, de acuerdo con la MCAPO, deben dirigirse a potenciar la promoción de los atributos distintivos, ya que son los que marcan la diferencia entre servicios similares.
2	La promoción online no refleja claramente la presencia de atributos básicos y distintivos. Los servicios ubicados en este cuadrante generalmente aportan muy poca información en las fuentes promocionales o emplean formas de promoción limitadas. Las estrategias para estos servicios deben ser radicales y de modificación total en las formas de promoción y en el contenido de esta, según los resultados en la MCAPO.
3	Según varios autores, la situación de los servicios ubicados en este cuadrante es favorable, sin embargo otros consideran que

	<p>la promoción debe contener los atributos básicos del servicio ya que estos reflejan los elementos que dan lugar a la solicitud del servicio. Las estrategias fundamentales para los servicios en este cuadrante deben dirigirse a incorporar en la promoción los atributos básicos del servicio. La situación de los servicios ubicados en este cuadrante depende de la posición que ocupen en la MCAPO.</p>
4	<p>Los servicios situados en este cuadrante presentan un estado favorable, ya que la promoción esta equilibrada en cuanto a la inclusión de atributos básicos y distintivos. Las estrategias se encaminan hacia la mejora de los indicadores, en función de los resultados en la MCAPO.</p>

Anexo 12.

a) Ficha de estado actual de la promoción online por servicio

Servicios hoteleros	Indicadores de calidad en la promoción online					Calidad de la promoción online (CPO)	Prioridad
	IVUPO	ICAPO	IIFPO	IPOAB	IPOAD		
Alojamiento	-						
Restauración	-						
Animación	-						
Hotel							

b) Criterios de clasificación y prioridad para la CPO

Calidad de la promoción online (CPO)	Descripción	Prioridad
Baja	3-5 indicadores clasifican como bajos	1
Alta	0-2 indicadores clasifican como bajos	2

Anexo 13. Matriz de estrategias de promoción para los servicios hoteleros

<b>Indicadores de CPO</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Estrategias si el indicador es bajo</b>
<b>IVUPO</b>		Potenciar la utilización de nuevas fuentes de promoción online
<b>ICAPO</b>		Garantizar que la promoción online: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se corresponda con cada elemento del servicio</li> <li>2. Se actualice y modifique sistemáticamente</li> <li>3. Se promocionen las actividades y productos, el personal, los precios, la infraestructura y los recursos</li> <li>4. Evidencie los elementos diferenciadores del servicio y los datos necesarios para acceder a este</li> <li>5. Sea de fácil comprensión para cualquier cliente</li> <li>6. Facilite la interacción entre clientes y personal</li> </ol>
<b>IIFPO</b>		Mejorar la presencia del servicio en las fuentes de promoción online empleadas por el hotel
<b>IPOAB</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar y/o mejorar la promoción de los atributos básicos del servicio</li> <li>2. Incrementar las formas de promoción para cada atributo básico del servicio</li> </ol>
<b>IPOAD</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potenciar y/o mejorar la promoción de los atributos diferenciadores del servicio</li> <li>2. Incrementar las formas de promoción para cada atributo distintivo del servicio</li> </ol>

Anexo 14. Matriz de acciones concretas para la promoción de los servicios hoteleros

Acción (A) y estrategia (E)		Fuente	Formas	Atributos de CPO	Atributos básicos	Atributos distintivos
E1	A1-n	1-n	Fotografía	Actualidad	1-n	1-n
				Componentes del servicio		
			Texto	Elementos distintivos		
E2	A2-n			Ventajas competitivas		
			Video	Comprensión e idioma		
				Formas de acceso		
En	An-n		Otros	Interacción		

Anexo 15

a) Ficha de comparación de indicadores de CPO

Servicios hoteleros	Indicadores de calidad en la promoción online															Epes
	IVUPO			ICAPO			IIFPO			IPOAB			IPOAD			
	Ei	E	V	E	E	V	E	E	V	E	E	V	E	E	V	
Alojamiento	-	-	-													
Restauración	-	-	-													
Animación	-	-	-													
Hotel																Epeh

b) Criterios de clasificación para evaluar el efecto de las estrategias de promoción online

Indicadores	Descripción	Efecto
Epes	$e < 1$	Negativo
Epeh	$e = 1$	Insignificante
	$e > 1$	Positivo

Anexo 16. Ficha de cumplimiento de las acciones de promoción online para cada servicio

Estrategias	Acciones	Indicadores relacionados	Cumplimiento Si-no
1	1-n	IVUPO	
		ICAPO	
		IIFPO	
		IPOAB	
		IPOAD	
2	1-n	IVUPO	
		ICAPO	
		IIFPO	
		IPOAB	
		IPOAD	
N	1-n	IVUPO	
		ICAPO	
		IIFPO	
		IPOAB	
		IPOAD	

Anexo 17

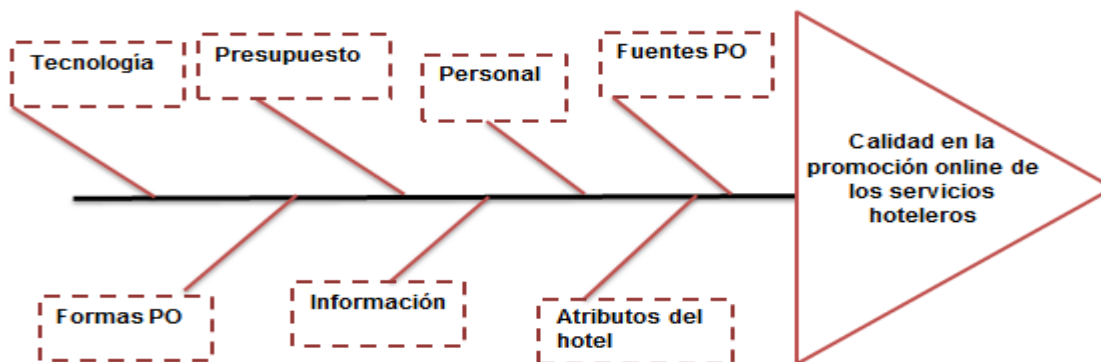
a) Interrelación causas-insuficiencias

Causas	Insuficiencias detectadas			Ci
	I1	I2	In	
<b>C1</b>	C1I1	C1I2	C1In	$Ci1 = (C1I1 + C1I2 + C1In)/3$
<b>C2</b>	C2I1	C2I2	C2In	$Ci2 = (C2I1 + C2I2 + C2In)/3$
<b>Cn</b>	CnI1	CnI2	CnIn	$Cin = (CnI1 + CnI2 + CnIn)/3$

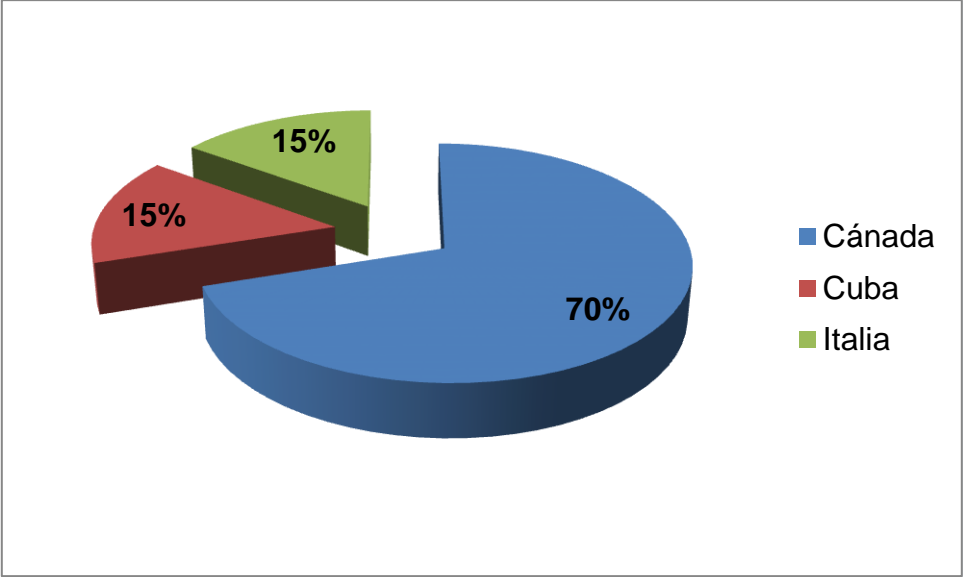
b) Escala para evaluar el coeficiente de incidencia (Ci)

Coeficiente de incidencia (Ci)	Clasificación
$1 \leq Ci \leq 2.49$	Bajo
$2.5 \leq Ci \leq 5$	Alto

Anexo 18. Maqueta del diagrama causa efecto para la promoción online de los servicios hoteleros

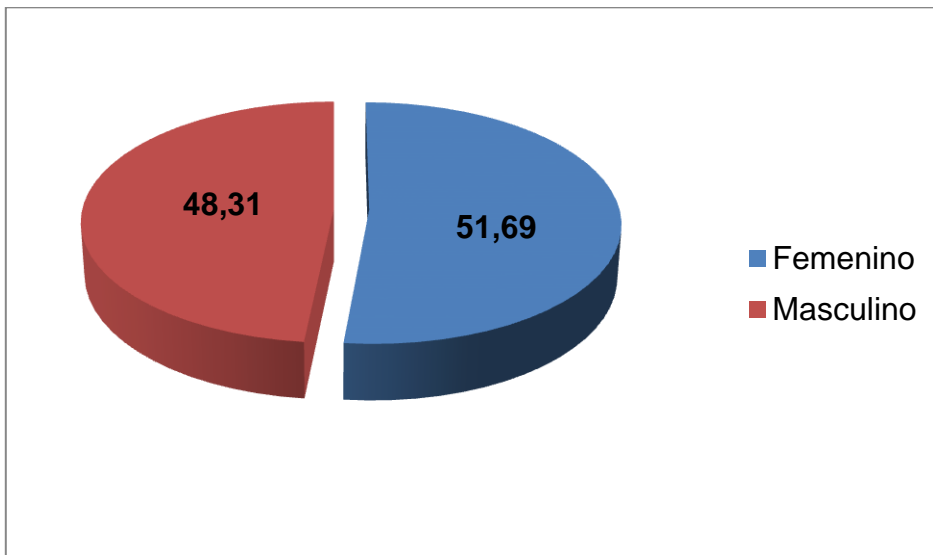


Anexo 19. Principales mercados emisores

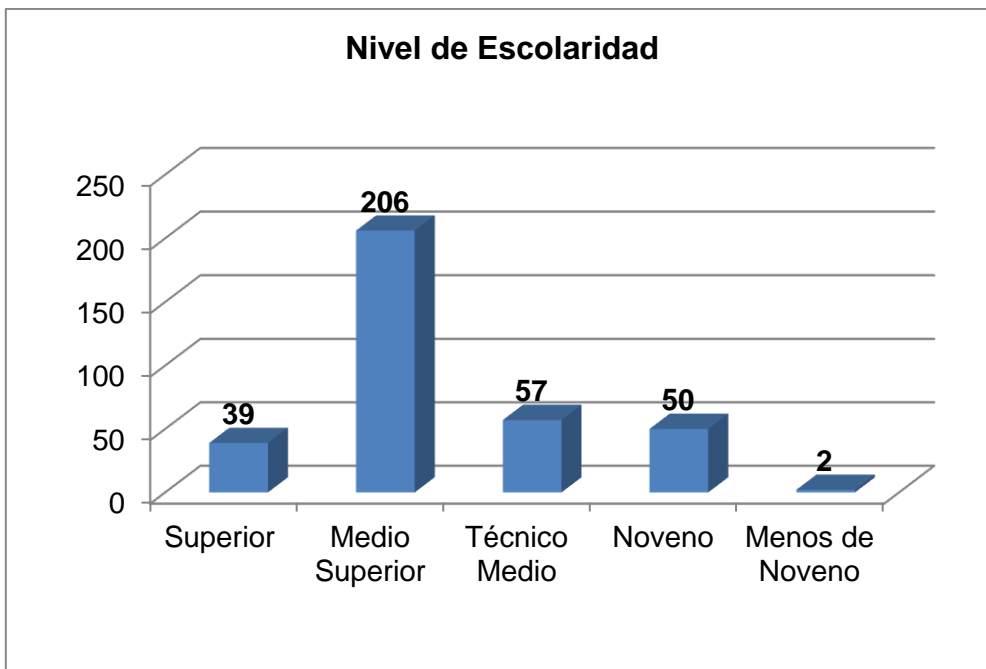


## Anexo 20. Caracterización de la fuerza de trabajo

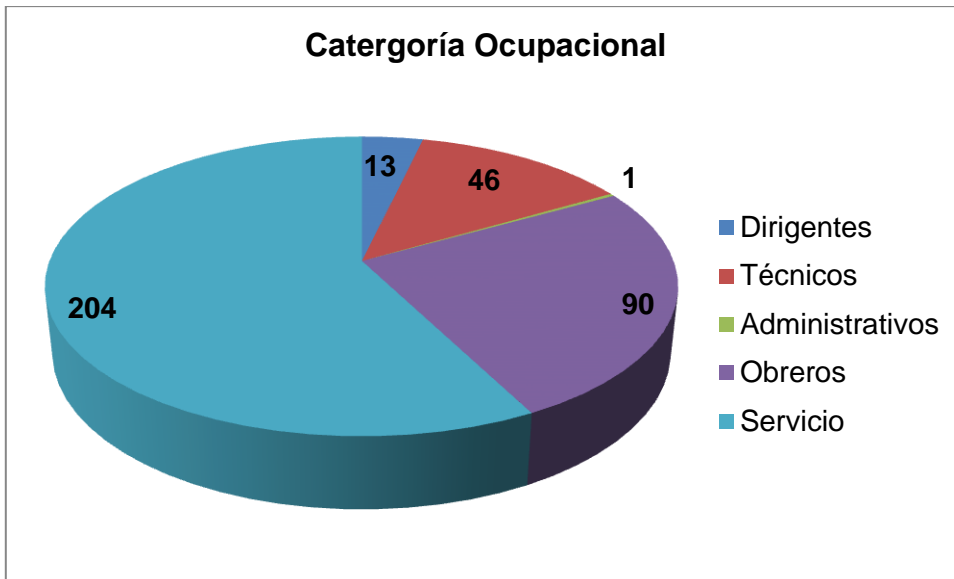
### a) Distribución por sexo (%)



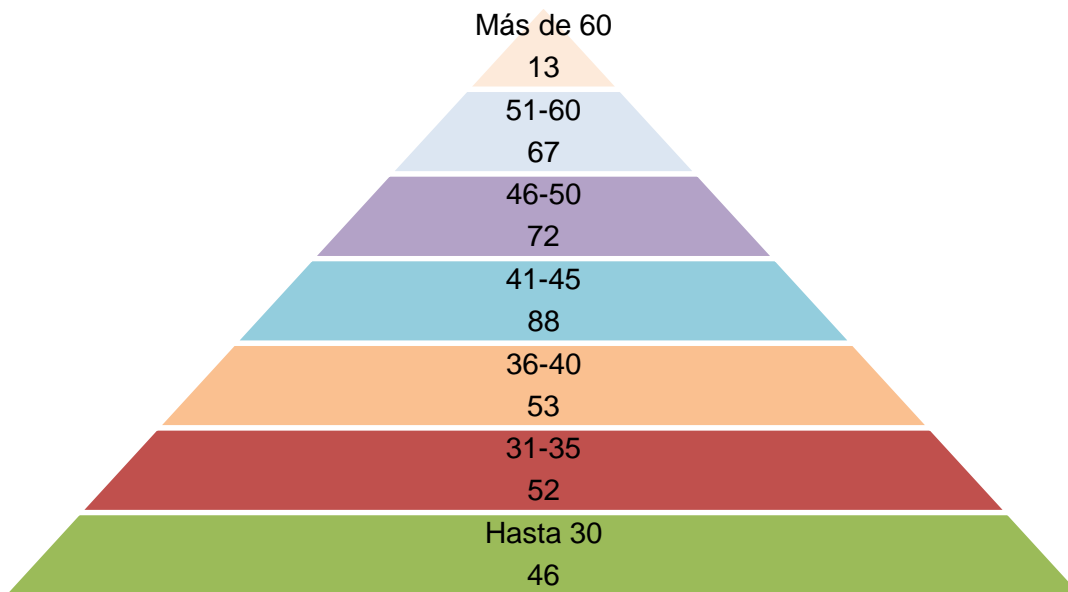
### b)



c)



d) Pirámide de edades



Anexo 21. Atributos básicos de promoción

Servicio de Alojamiento

Fp	Atributos Básicos de Alojamiento	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Página Web	Higiene	1	1	1	0	2
	Confort	1	1	1	0	2
	Tranquilidad y privacidad	0	0	1	0	1
	Decoración	1	1	1	0	2
	Mobiliario	1	1	1	0	2
	Piscina	1	1	1	0	2
	Tranquilidad	0	0	1	0	1
	Jardines y patios exteriores	1	1	1	0	2
	Personal	0	1	1	0	1
	Distribución del espacio	0	0	0	0	0
	Seguridad	0	0	1	0	1
	Servicio de emergencias médicas	0	1	1	0	1
	Servicios especiales	1	1	1	0	2
	Estacionamiento	1	0	1	0	2
	Gimnasio/instalaciones para la práctica de actividades físicas	1	1	1	0	2
	Disponibilidad para el cuidado de niños pequeños	0	1	1	0	1
	Conectividad	0	0	1	0	1
	Hospitalidad	0	1	1	0	1
Precio	0	0	1	0	1	

Fp	Atributos Básicos de Alojamiento	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	

Perfil en Facebook	Higiene	1	0	0	0	1
	Confort	1	0	0	0	1
	Tranquilidad y privacidad	0	0	0	0	0
	Decoración	1	0	0	0	1
	Mobiliario	1	0	0	0	1
	Piscina	1	0	0	0	1
	Tranquilidad	0	0	0	0	0
	Jardines y patios exteriores	1	0	0	0	1
	Personal	1	0	0	0	1
	Distribución del espacio	1	0	0	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Servicio de emergencias médicas	0	0	0	0	0
	Servicios especiales	1	0	0	0	1
	Estacionamiento	0	0	0	0	0
	Gimnasio/instalaciones para la práctica de actividades físicas	0	0	0	0	0
	Disponibilidad para el cuidado de niños pequeños	0	0	0	0	0
	Conectividad	0	0	0	0	0
	Hospitalidad	0	0	0	0	0
	Precio	1	0	0	0	1

Fp	Atributos Básicos de Alojamiento	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Perfil en Tripadvisor	Higiene	1	0	0	0	1
	Confort	1	1	0	0	2
	Tranquilidad y privacidad	0	0	0	0	0
	Decoración	1	1	0	0	2
	Mobiliario	1	0	0	0	1
	Piscina	1	1	0	0	2
	Tranquilidad	0	0	0	0	0
	Jardines y patios exteriores	1	1	0	0	2
	Personal	1	0	0	0	1
	Distribución del espacio	1	0	0	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Servicio de emergencias médicas	0	0	0	0	0
	Servicios especiales	1	0	0	0	1
	Estacionamiento	0	0	0	0	0
	Gimnasio/instalaciones para la práctica de actividades físicas	0	0	0	0	0
	Disponibilidad para el cuidado de niños pequeños	0	0	0	0	0
	Conectividad	0	0	0	0	0
	Hospitalidad	0	0	0	0	0
Precio	1	0	0	0	1	

### Servicio de Restauración

Fp	Atributos Básicos de Restauración	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Página Web	Menú	1	0	1	0	2
	Variedad de bebidas	0	0	1	0	1
	Ambiente	1	0	1	0	2
	Higiene	1	0	0	0	1
	Variedad de platos	0	0	1	0	1
	Personal	0	0	1	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Personalización del menú	0	0	0	0	0
	Precio	0	0	0	0	0

Fp	Atributos Básicos de Restauración	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Perfil en Facebook	Menú	1	0	0	0	1
	Variedad de bebidas	1	0	0	0	1
	Ambiente	1	0	0	0	1
	Higiene	1	0	0	0	1
	Variedad de platos	0	0	0	0	0
	Personal	1	0	0	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Personalización del menú	0	0	0	0	0
	Precio	0	0	0	0	0

Fp	Atributos Básicos de Restauración	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Perfil en Tripadvisor	Menú	1	1	0	0	2
	Variedad de bebidas	1	0	0	0	1
	Ambiente	1	1	0	0	2

	Higiene	1	0	0	0	1
	Variedad de platos	0	0	0	0	0
	Personal	1	0	0	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Personalización del menú	0	0	0	0	0
	Precio	0	0	0	0	0

### Servicio de Animación

Fp	Atributos Básicos de Animación	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Página Web	Diversión	1	0	1	0	2
	Integración social y cultural de los clientes	1	0	1	0	2
	Relaciones interpersonales y calidad de vida.	0	0	0	0	0
	Satisfacción de gustos y preferencias	0	0	1	0	1
	Variedad	0	0	1	0	1
	Seguridad	0	0	1	0	1
	Personal	0	0	1	0	1
	Precio	0	0	1	0	1

Fp	Atributos Básicos de Animación	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Perfil en Facebook	Diversión	1	0	0	0	1
	Integración social y cultural de los clientes	1	0	0	0	1
	Relaciones	0	0	0	0	0

	interpersonales y calidad de vida.					
	Satisfacción de gustos y preferencias	0	0	0	0	0
	Variedad	1	0	0	0	1
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Personal	1	0	0	0	1
	Precio	0	0	0	0	0

Fp	Atributos Básicos de Animación	Formas de promoción online				IPOABs
		Fotografías	Videos	Textos	Otras	
Perfil en Tripadvisor	Diversión	1	1	0	0	2
	Integración social y cultural de los clientes	1	0	0	0	1
	Relaciones interpersonales y calidad de vida.	0	0	0	0	0
	Satisfacción de gustos y preferencias	0	0	0	0	0
	Variedad	1	1	0	0	2
	Seguridad	0	0	0	0	0
	Personal	1	0	0	0	1
	Precio	0	0	0	0	0

Anexo 22. Resultados del IPOADs para el hotel

	<b>Alojamiento</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,29	0,33	0,79	0	0,35
<b>Perfil Facebook</b>	0,35	0,36	0,45	0	0,29
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,2	0,48	0,61	0	0,32
<b>Promedio</b>	0,28	0,39	0,62	0	0,32
	<b>A+B</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,11	0,34	0,82	0	0,32
<b>Perfil Facebook</b>	0,31	0,18	0,51	0	0,25
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,19	0,25	0,76	0	0,3
<b>Promedio</b>	0,20	0,26	0,70	0,00	0,29
	<b>Animación</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,41	0,51	0,23	0	0,29
<b>Perfil Facebook</b>	0,47	0,62	0,4	0	0,37
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,29	0,33	0,78	0	0,35
<b>Promedio</b>	0,39	0,49	0,47	0,00	0,34
<b>Promedio Gral</b>	0,29	0,38	0,59	0,00	0,32

Anexo 23. Matriz de estrategias de promoción para los servicios hoteleros

Indicadores de CPO	Prioridad	Estrategias si el indicador es bajo
IVUPOh	1	Potenciar la utilización de nuevas fuentes de promoción online
ICAPOh ICAPOs	1 1	Garantizar que la promoción online: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se corresponda con cada elemento del servicio (restauración y animación).</li> <li>• Se actualice y modifique sistemáticamente</li> <li>• Se promocionen las actividades y productos, el personal, los precios, la infraestructura y los recursos</li> <li>• Evidencie los elementos diferenciadores del servicio y los datos necesarios para acceder a este</li> <li>• Sea de fácil comprensión para cualquier cliente</li> <li>• Facilite la interacción entre clientes y personal</li> </ul>
IIFPOh IIFPOs	1 1	Mejorar la presencia del servicio en las fuentes de promoción online empleadas por el hotel
IPOABh IPOABs	1 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar y/o mejorar la promoción de los atributos básicos de los servicios</li> <li>• Incrementar las formas de promoción para cada atributo básico de los servicios</li> </ul>
IPOADh IPOADs	1 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar y/o mejorar la promoción de los atributos diferenciadores del servicio</li> <li>• Incrementar las formas de promoción para cada atributo distintivo del servicio</li> </ul>

Anexo 24. Matriz de acciones concretas para la promoción de los servicios hoteleros

Acción (A) y estrategia (E)	Fuente	Formas	Atributos de CPO	Atributos básicos	Atributos distintivos	
Potenciar la utilización de nuevas fuentes de promoción online	Incluir en la promoción online del hotel al menos dos fuentes nuevas, puede ser un perfil en Youtube, otra página web, un foro interactivo o una aplicación androide.					
Garantizar que la promoción online se corresponda con cada elemento del servicio (alojamiento, restauración y animación).	Incorporar información suficiente sobre los servicios de alojamiento, restauración y animación	-Facebook -Tripadvisor	-Texto -Videos	-Actualidad -Componentes del servicio -Comprensión e idioma	Restauración (menú, variedad de bebidas y platos, personal, precio, etc.). Animación (diversión, integración social y cultural de los clientes, variedad, precio, etc.)	Geográfico, cultural, económico y sostenible
Garantizar que la promoción online se actualice y modifique sistemáticamente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización de la información, imágenes y ofertas</li> <li>2. Inclusión de nuevas formas de promoción online (videos, textos, otras)</li> <li>3. Elaborar una aplicación para teléfonos móviles, que</li> </ol>	-Página web -Facebook -Tripadvisor	-Fotos -Texto -Videos -Aplicación androide	-Actualidad -Componentes del servicio -Elementos distintivos -Ventajas Competitivas	Restauración (menú, variedad de bebidas y platos, personal, precio, etc.). Animación (diversión, integración social y cultural de los clientes, variedad, precio, etc.)	Geográfico, cultural, económico y sostenible

	sirva de fuente de promoción online y se actualice frecuentemente					
Garantizar que en la promoción online se incorporen las actividades y productos, el personal, los precios, la infraestructura y los recursos de cada servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar fotografías que destaquen las características del personal</li> <li>2. Promocionar las actividades recreativas y gastronómicas desarrolladas en el hotel</li> <li>3. Actualizar los precios y ofertas especiales en las fuentes de promoción</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Página web</li> <li>-Facebook</li> <li>-Tripadvisor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Texto</li> <li>-Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Componentes del servicio</li> <li>-Formas de acceso</li> </ul>	Restauración (menú, variedad de bebidas y platos, personal, precio, etc.). Animación (diversión, integración social y cultural de los clientes, variedad, precio, etc.)	Geográfico, cultural, económico y sostenible
Garantizar que la promoción online sea de fácil comprensión para cualquier cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar información en diferentes idiomas además del español y el inglés (italiano, ruso, alemán, etc.)</li> <li>2. Promocionar videos sobre la realización de</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Página web</li> <li>-Facebook</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Texto</li> <li>-Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comprensión e idioma</li> <li>-Interacción</li> </ul>	Todos los atributos pertenecientes a los servicios fundamentales del hotel	Geográfico, cultural, económico y sostenible

	<p>actividades en varios idiomas</p> <p>3. Mostrar fotografías de la señalización de las áreas del hotel en todos los idiomas necesarios</p>					
<p>Mejorar la presencia del servicio en las fuentes de promoción online empleadas por el hotel</p>	<p>1. Garantizar la inclusión de todos los componentes del servicio en las fuentes de promoción online.</p> <p>2. Tener en cuenta las dimensiones de calidad de la promoción online para la actualización de la información</p> <p>3. Potenciar la inclusión de los atributos básicos y distintivos de los servicios en las acciones de promoción online</p>	<p>-Página web</p> <p>-Facebook</p> <p>-Tripadvisor</p>	<p>-Fotos</p> <p>-Texto</p> <p>-Videos</p>	<p>-Actualidad</p> <p>-Componentes del servicio</p> <p>-Elementos distintivos</p> <p>-Ventajas Competitivas</p> <p>-Formas de acceso</p>	<p>Todos los atributos pertenecientes a los servicios fundamentales del hotel</p>	<p>Geográfico, cultural, económico y sostenible</p>

<p>Incorporar y/o mejorar la promoción de los atributos básicos del servicio</p> <p>Incrementar las formas de promoción para cada atributo básico del servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar fotografías y videos sobre la coctelería, restaurantes, bares y discotecas del hotel</li> <li>2. Promocionar las actividades recreativas típicas del turismo de sol y playa a través de videos y aplicaciones</li> <li>3. Incorporar fotografías actualizadas del área habitacional</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Página web</li> <li>-Facebook</li> <li>-Tripadvisor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Texto</li> <li>-Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualidad</li> <li>-Componentes del servicio</li> <li>-Elementos distintivos</li> <li>-Ventajas Competitivas</li> <li>-Comprensión e idioma</li> </ul>	<p>Todos los atributos básicos pertenecientes a los servicios fundamentales del hotel</p>	<p>Geográfico, cultural, económico y sostenible</p>
<p>Potenciar y/o mejorar la promoción de los atributos diferenciadores del servicio</p> <p>Incrementar las formas de promoción para cada atributo</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mostrar imágenes que resalten los atractivos geográficos de la zona donde se encuentra el hotel</li> <li>2. Promocionar los eventos y actividades que se desarrollan en el hotel</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Página web</li> <li>-Facebook</li> <li>-Tripadvisor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Texto</li> <li>-Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualidad</li> <li>-Componentes del servicio</li> <li>-Elementos distintivos</li> <li>-Ventajas Competitivas</li> <li>-Comprensión e</li> </ul>	<p>Todos los atributos distintivos básicos pertenecientes a los servicios fundamentales del hotel</p>	<p>Geográfico, cultural, económico y sostenible</p>

distintivo del servicio				idioma		
-------------------------	--	--	--	--------	--	--

Anexo 25. Recalculo del IPOABs e IPOADs

a. Recalculo del IPOABs

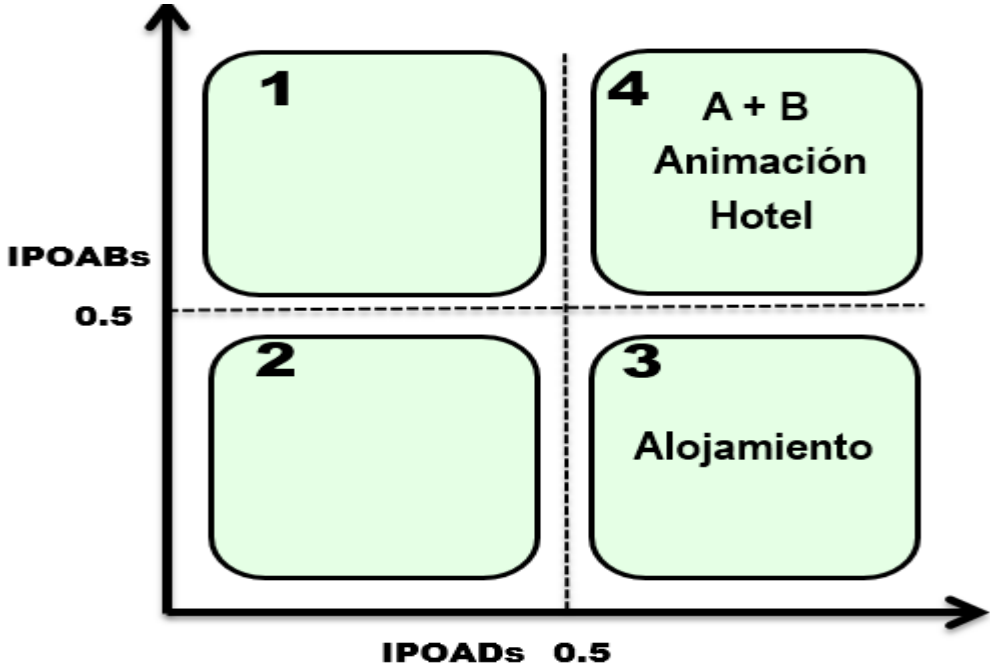
	<b>Alojamiento</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,96	0,41	0,7	0	0,5175
<b>Perfil Facebook</b>	0,53	0,85	0,7	0	0,52
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,53	0,26	0,78	0	0,3925
<b>Promedio</b>	0,67	0,51	0,73	0,00	0,48
	<b>A+B</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,67	0,73	0,88	0	0,57
<b>Perfil Facebook</b>	0,94	0,89	0,42	0	0,56
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,21	0,92	1	0	0,53
<b>Promedio</b>	0,61	0,85	0,77	0,00	0,56
	<b>Animación</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOABfo</b>
<b>Página Web</b>	0,87	0,7	0,98	0	0,6375
<b>Perfil Facebook</b>	0,63	1	0,85	0	0,62
<b>Perfil Tripadvisor</b>	1	0,96	0,88	0	0,71
<b>Promedio</b>	0,83	0,89	0,90	0,00	0,66
<b>Promedio Gral.</b>	0,70	0,75	0,80	0,00	0,56

b. Recalculo del IPOADs

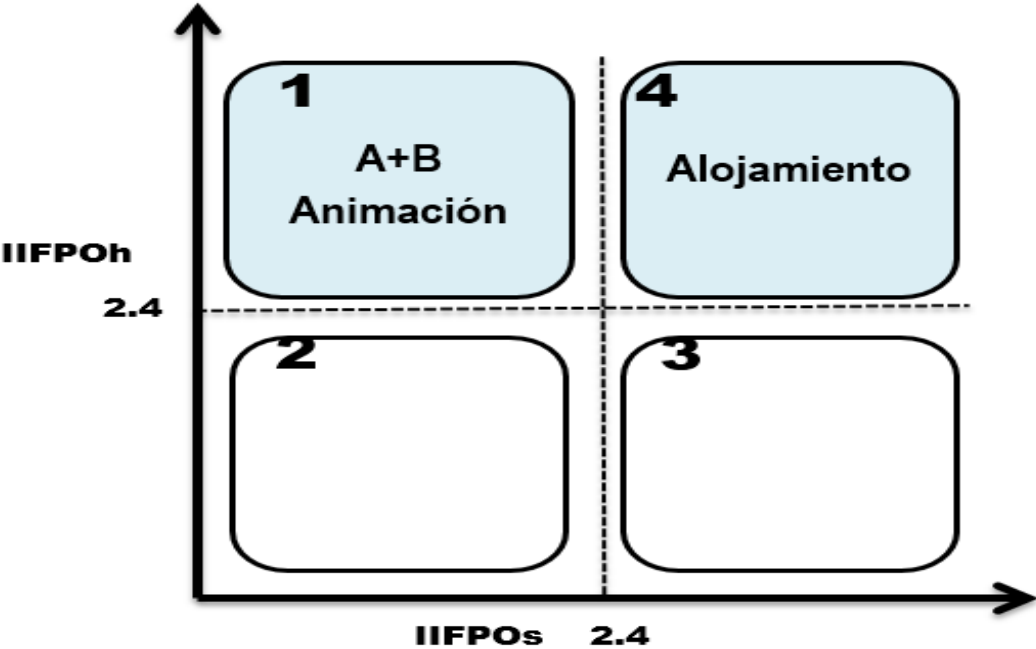
	<b>Alojamiento</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,69	0,42	0,74	0	0,46

<b>Perfil Facebook</b>	0,7	0,63	0,85	0	0,55
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,6	0,5	0,89	0	0,50
<b>Promedio</b>	0,66	0,52	0,83	0,00	0,50
	<b>A+B</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,75	0,72	0,97	0	0,61
<b>Perfil Facebook</b>	0,5	0,83	0,89	0	0,555
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,5	0,35	1	0	0,4625
<b>Promedio</b>	0,58	0,63	0,95	0,00	0,54
	<b>Animación</b>				
	<b>Fotografías</b>	<b>Videos</b>	<b>Textos</b>	<b>Otras</b>	<b>IPOADfo</b>
<b>Página Web</b>	0,81	0,91	0,88	0	0,65
<b>Perfil Facebook</b>	0,75	0,84	0,73	0	0,58
<b>Perfil Tripadvisor</b>	0,91	0,38	0,91	0	0,55
<b>Promedio</b>	0,82	0,71	0,84	0,00	0,59
<b>Promedio gral</b>	0,69	0,62	0,87	0,00	0,55

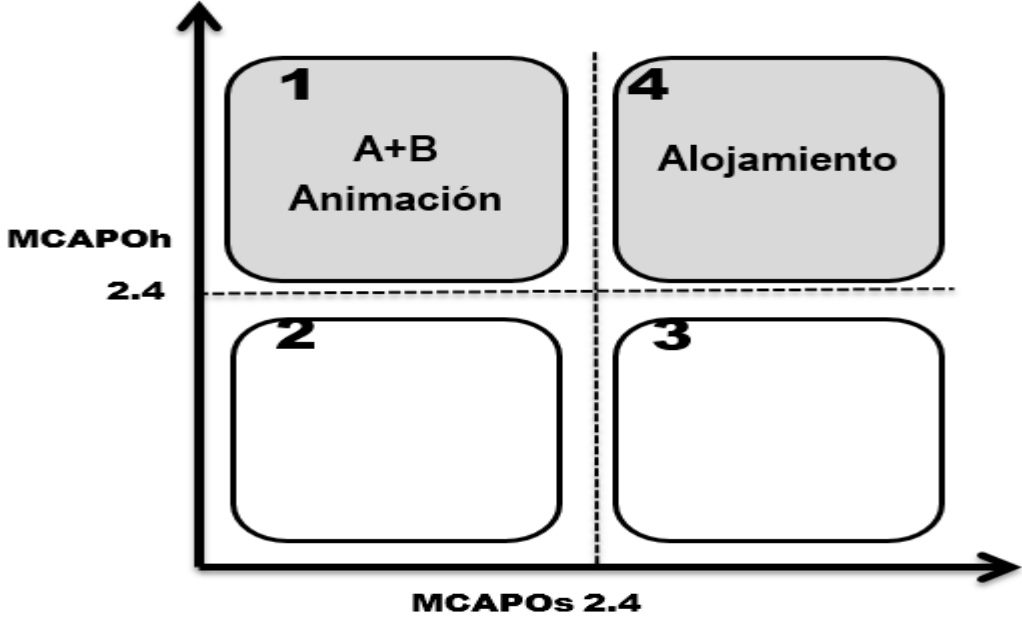
c. Matriz de promoción online de los atributos del servicio (recalculada)



Anexo 26. Matriz de importancia de las fuentes de promoción online (recalculada)



Anexo 27. Matriz de calidad y aprovechamiento de la promoción online (recalculada)



Anexo 28. Ficha de comparación de indicadores de CPO

Servicios hoteleros	Indicadores de calidad en la promoción online															Epes
	IVUPO			ICAPO			IIFPO			IPOAB			IPOAD			
	Ei	Ef	V	Ei	Ef	V	Ei	Ef	V	Ei	Ef	V	Ei	Ef	V	
Alojamiento	-	-	-	2,62	2,95	1,13	4,31	4,4	1,02	0,28	0,48	1,71	0,32	0,5	1,56	1,36
Restauración	-	-	-	2,14	2,38	1,11	2,2	2,43	1,10	0,19	0,56	2,95	0,29	0,54	1,86	1,76
Animación	-	-	-	1,95	2,29	1,17	2,21	2,42	1,10	0,2	0,66	3,30	0,34	0,59	1,74	1,83
Hotel	0,75	0,75	1	2,24	2,54	1,13	2,91	3,08	1,06	0,22	0,56	2,55	0,32	0,55	1,72	1,49

Anexo 29. Ficha de cumplimiento de las acciones para cada servicio

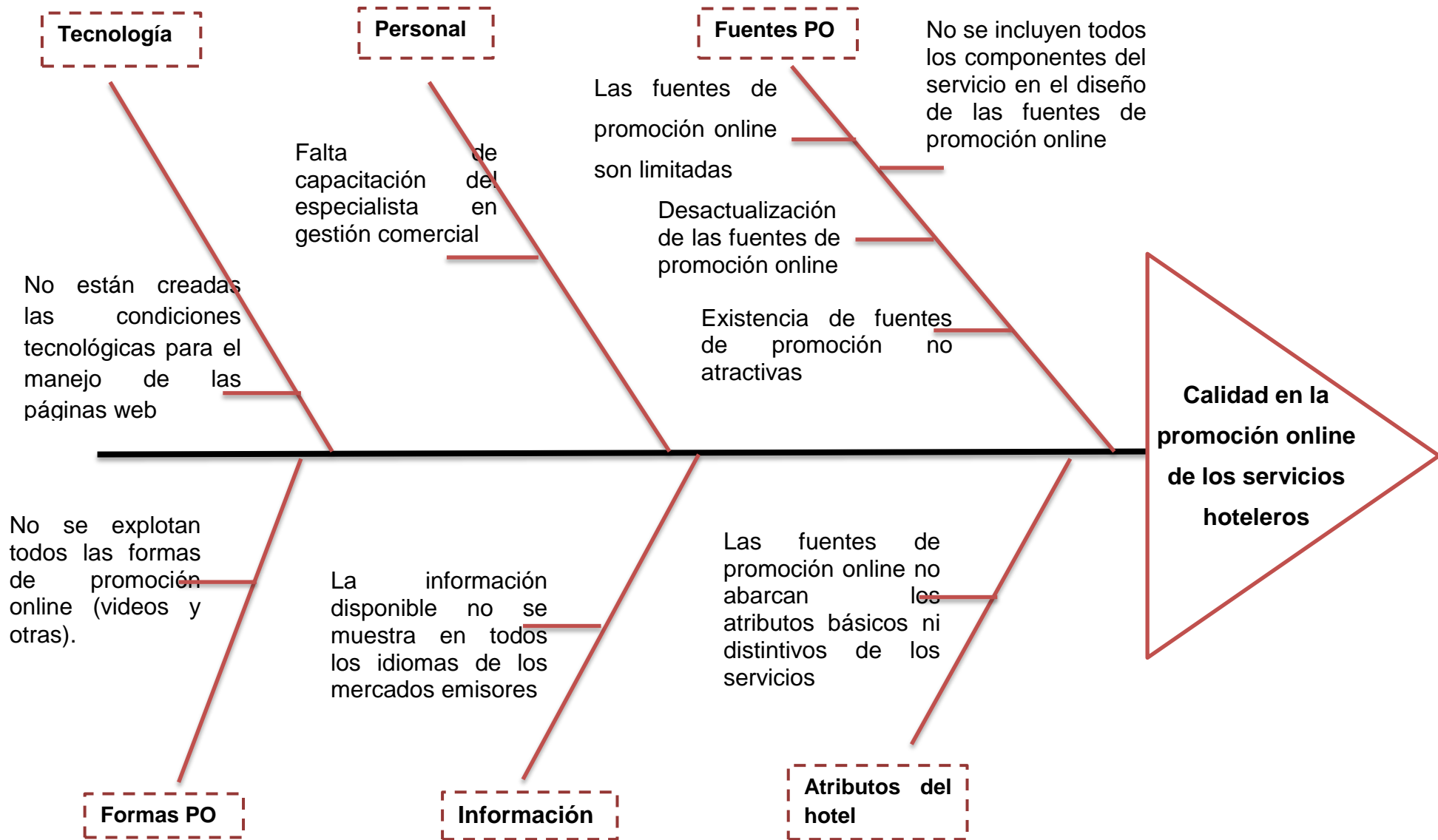
Estrategias	Acciones	Indicadores relacionados	Cumplimiento Si-No	Observación
Potenciar la utilización de nuevas fuentes de promoción online	Incluir en la promoción online del hotel al menos dos fuentes nuevas, puede ser un perfil en Youtube, otra página web, un foro interactivo o una aplicación androide.	IVUPO	No	No se logró la aprobación por parte del Grupo empresarial, debido a limitaciones de presupuesto
Garantizar que la promoción online se corresponda con cada elemento del servicio (alojamiento, restauración y animación).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización de la información, imágenes y ofertas</li> <li>2. Inclusión de nuevas formas de promoción online (videos, textos, otras)</li> <li>3. Elaborar una aplicación para teléfonos móviles, que sirva de fuente de promoción online y se actualice frecuentemente</li> </ol>	ICAPO	Si	El cumplimiento ha sido parcial, ya que no se logró la aprobación de la nueva fuente de promoción online
Garantizar que la promoción online se actualice y modifique	1. Actualización de la información, imágenes y ofertas	ICAPO	Si	

sistemáticamente	<p>2. Inclusión de nuevas formas de promoción online (videos, textos, otras)</p> <p>3. Elaborar una aplicación para teléfonos móviles, que sirva de fuente de promoción online y se actualice frecuentemente</p>			
Garantizar que en la promoción online se incorporen las actividades y productos, el personal, los precios, la infraestructura y los recursos de cada servicio	<p>1. Incorporar fotografías que destaquen las características del personal</p> <p>2. Promocionar las actividades recreativas y gastronómicas desarrolladas en el hotel</p> <p>3. Actualizar los precios y ofertas especiales en las fuentes de promoción</p>	ICAPO	Si	
Garantizar que la promoción online sea de fácil comprensión para cualquier cliente	1. Incorporar información en diferentes idiomas además del español y el inglés (italiano,	ICAPO	Si	Se ha cumplido parcialmente

	<p>ruso, alemán, etc.)</p> <p>2. Promocionar videos sobre la realización de actividades en varios idiomas</p> <p>3. Mostrar fotografías de la señalización de las áreas del hotel en todos los idiomas necesarios</p>			
<p>Mejorar la presencia del servicio en las fuentes de promoción online empleadas por el hotel</p>	<p>1. Garantizar la inclusión de todos los componentes del servicio en las fuentes de promoción online.</p> <p>2. Tener en cuenta las dimensiones de calidad de la promoción online para la actualización de la información</p> <p>3. Potenciar la inclusión de los atributos básicos y distintivos de los servicios en las acciones de promoción online</p>	<p>ICAPO</p>	<p>Si</p>	<p>Se ha cumplido parcialmente</p>

<p>Incorporar y/o mejorar la promoción de los atributos básicos del servicio</p> <p>Incrementar las formas de promoción para cada atributo básico del servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar fotografías y videos sobre la coctelería, restaurantes, bares y discotecas del hotel</li> <li>2. Promocionar las actividades recreativas típicas del turismo de sol y playa a través de videos y aplicaciones</li> <li>3. Incorporar fotografías actualizadas del área habitacional</li> </ol>	IIFPO	Si	Se ha cumplido parcialmente
<p>Potenciar y/o mejorar la promoción de los atributos diferenciadores del servicio</p> <p>Incrementar las formas de promoción para cada atributo distintivo del servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mostrar imágenes que resalten los atractivos geográficos de la zona donde se encuentra el hotel</li> <li>2. Promocionar los eventos y actividades que se desarrollan en el hotel</li> </ol>	IPOAB	Si	Se ha cumplido en parte

Anexo 30. Maqueta del diagrama causa efecto para la promoción online de los servicios hoteleros



Anexo 31. Plan de acción

<b>Causas</b>	<b>Acciones Preventivas</b>	<b>Acciones Correctivas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Período de Ejecución</b>
Las fuentes de promoción online son limitadas	Incorporar acciones relacionadas con la promoción online, en el Plan de inversiones del hotel	Diseñar al menos dos fuentes de promoción online en el hotel; puede ser un perfil en Youtube, otra página web, un foro interactivo y una aplicación androide	Especialista en Gestión Comercial	Tres meses
Desactualización de las fuentes de promoción online	Actualización de la información y modificación de imágenes, textos, videos sistemáticamente, en los diferentes servicios	Eliminar, de las fuentes de promoción online, la información desactualizada	Especialista en Gestión Comercial	Tres meses
No se incluyen todos los componentes del	Actualizar y monitorear el contenido de las	Incluir todos los componentes del	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses

servicio en el diseño de las fuentes de promoción online	fuentes de promoción online	servicio (actividades y productos, el personal, los precios, la infraestructura y los recursos) en las fuentes de promoción online		
No están creadas las condiciones tecnológicas para el manejo de las páginas web	Actualizar y monitorear el contenido de las fuentes de promoción online	Gestionar presupuesto para la actualización de la infraestructura tecnológica	Especialista en Gestión Comercial	Tres meses
La información disponible no se muestra en todos los idiomas de los mercados emisores	Actualizar y monitorear el contenido de las fuentes de promoción online	Incorporar información en diferentes idiomas además del español y el inglés (italiano, ruso, alemán, etc.)	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses
Existencia de fuentes de promoción online poco atractivas	Actualizar y monitorear el contenido de las fuentes de promoción online	Incluir todos los componentes y atributos del servicio en las diferentes	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses

		formas de promoción		
Las fuentes de promoción online no abarcan los atributos básicos ni distintivos de los servicios	Actualizar y monitorear el contenido de las fuentes de promoción online	Añadir en las fuentes y formas de promoción los atributos básicos y distintivos de los diferentes servicios que aún no se han incorporado	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses
Falta de capacitación del especialista en gestión comercial	Realizar evaluaciones sistemáticas al desempeño del especialista comercial	Capacitar en materia de promoción online al especialista encargado de la promoción de los servicios del hotel.	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses

No se explotan todas las formas de promoción online (videos y otras).	Actualizar y monitorear el contenido de las fuentes de promoción online	Inclusión de nuevas formas de promoción online (videos, textos, otras)	Especialista en Gestión Comercial	Tres Meses
---	---	--	-----------------------------------	------------