

Cómo las redes sociales están cambiando la comunicación hotelera

Susana Wichels, Universidade de Coimbra, Portugal

Resumen: Las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC), en especial las redes sociales, como TripAdvisor, Facebook o Twitter están revolucionando los flujos, procesos, y herramientas de la comunicación turística. Las TIC influyen en los comportamientos del consumidor y obligan a nuevas prácticas en comunicación ya que las estrategias y herramientas tradicionales se tornan cada vez menos efectivas. Son varios los estudios que han sido publicados en los últimos años sobre el impacto de las redes sociales en el turismo desde la perspectiva de la recepción y por lo tanto, hemos querido aportar un estudio desde la perspectiva de la producción. Abordamos los rasgos y singularidades del impacto de las plataformas 2.0 en comunicación turística y presentamos como estudio de caso la estrategia de comunicación del Hotel Long Beach, Sun Resorts, en Islas Mauricius.

Palabras clave: comunicación turística, redes sociales, turismo 2.0, comunicación hotelera

Abstract: The new information and communication technologies (ICT), in particular Social Media like TripAdvisor, Facebook or Twitter are changing flows, processes and tools in Tourism Communication. Considering that traditional communication tools and strategies are becoming less and less effective, ICT are encouraging new communication practices and influencing consumer behaviour. Several studies from the perspective of the reception have been published in recent years on the impact of Social Media in Tourism, therefore we thought to develop a study from the perspective of production. We approach the features and peculiarities of the impact of 2.0 platforms in Tourism Communication and we present as a case study the communication strategy of Long Beach Hotel, Sun Resorts in Mauritius Islands.

Keywords: Tourism Communication, Social Media, Tourism 2.0, Hospitality Communication

Introducción

En la contemporaneidad hay un cambio en el proceso por el cual el turista se informa, es influenciado y toma la decisión de reserva de su próximo destino de ocio. Son múltiples las fuentes de información disponibles y el turista se implica de forma proactiva en el proceso de búsqueda, selección, decisión, reserva y recomendación del destino, medios de transporte, alojamiento y resto de actividades y experiencias de ocio.

La influencia de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el sector turístico y en especial en la promoción, distribución y comercialización de los productos y servicios hoteleros es ampliamente conocida. Garín-Muñoz y Pérez Amaral (2011) llegan a afirmar que el turismo fue un sector pionero en la adopción de las TIC y su desarrollo ha traído a la vez oportunidades y desafíos. Algunas actividades empresariales en turismo han encontrado oportunidades de negocio, por ejemplo, las empresas que se han especializado en la comparativa y venta *online* de billetes de avión, como *Rumbo* o *Expedia*, mientras otras organizaciones han tenido que reinventarse y adaptarse a los nuevos retos. Estudios realizados por variados autores (Lumsdon, 1997; Cho y Fesenmayer, 2001; Buhalis, 2003; Seabra, 2003; Buhalis y Law, 2008; Xiang y Gretzel, 2010; Alves, 2010; Hays *et al*, 2012; Albacete-Saéz y Herrera-Fernández, 2012; Burgess y Kerr, 2012; UNWTO, 2013; Wichels, 2013) demuestran que el hábito de compra de los consumidores de la industria turística está en proceso de cambio.

Las empresas turísticas procuran adaptarse al cambio en los canales de distribución motivado pela creciente influencia de la *Internet* sobre la búsqueda, planificación y reserva de productos turísticos y responder con nuevas estrategias de comunicación. La industria de viajes y turismo ha estado a la vanguardia del desarrollo de aplicaciones de comercio electrónico (*e-commerce*) y se



adaptó tan eficazmente a esta nueva realidad, que hoy la gran mayoría de los turistas europeos y americanos investigan, planifican y compran sus viajes *online*. El cambio en la forma de reservar y comprar los viajes *online* es acompañado por una evolución en las estrategias de comunicación y marketing. Los métodos tradicionales basados únicamente en los medios *offline* pertenecen al pasado y el efecto de persuasión de la publicidad y del *publicity* en medios de comunicación tradicionales es cada vez menos efectivo como demuestran los informes anuales de las principales consultoras a nivel mundial (Forrester Research, 2009; Nielsen, 2012; McKinsey, 2012; Edelman, 2013;). Se verifica el aumento de la influencia de la comunicación interpersonal en la toma de decisión de los consumidores turísticos a través de las redes sociales (Tocquer y Zins, 1999; Borja *et al.*, 2002; Borja y Gomis, 2009) y las aplicaciones Web 2.0 basadas en comentarios y valoraciones de usuarios a escala mundial por ejemplo el *TripAdvisor* o *Trivago*. Estamos quizás, presenciando el desarrollo de un nuevo modelo poliédrico de comunicación, basado en la mezcla de fuentes *online* y *offline*, donde se verifica que los canales con mayor persuasión son los comentarios realizados *online* por líderes de opinión de pequeños grupos, la comunicación “boca-oreja” que migró del mundo real para el virtual a través de redes sociales como *Facebook*, *blogs* y aplicaciones tipo *TripAdvisor*. Aún que con menor grado de influencia, co-existen otros canales, como las recomendaciones *offline* de amigos o familiares, los medios de comunicación de masa tradicionales, prensa especializada, televisión, radio y los medios corporativos: páginas *web*, newsletters, entre otros (Borja *et al.*, 2002; Seabra, 2003; O’Connor, 2011; Stankov, 2010).

Surge por lo tanto la necesidad de adaptar las estrategias tradicionales de comunicación y *marketing mix* a los nuevos modelos de comunicación *online* y *offline*, y ajustar los sistemas de gestión y promoción, elevando la comunicación a una de las áreas estratégicas con mayor importancia en las empresas turísticas. Son varios los autores e informes (Stankov, 2010; Xiang y Gretzel, 2010; UNWTO, 2013; Nielsen, 2012; McKinsey, 2012; Edelman, 2013) que alertan para la necesidad de los destinos y empresas turísticas contaren con estrategias definidas de comunicación *online*, afin de no perder oportunidades de negocio y cuotas de mercado.

Además, el creciente volumen de datos disponible *online*, “*la big data*”, debe ser encarado como un recurso para conocer mejor al huésped y ayudar a definir estrategias más efectivas de marketing, fidelización y atención al cliente.

Dimitrius Buhalis, propone la noción de “*e-Turismo*” para enmarcar el impacto y las transformaciones inducidas por las nuevas tecnologías en la industria turística. “*E-Turismo*” engloba la digitalización de todos los procesos en la cadena de valor en turismo, industrias de viajes, hostelería y de restauración permitiendo a las organizaciones maximizar su eficiencia e efectividad (Buhalis, 2003: xxiv). La tecnología revolucionó no sólo los procesos de negocio y las relaciones estratégicas entre las organizaciones turísticas con sus *multistakeholders*, como además transformó las reglas del juego en comunicación y marketing.

Marco teórico

Los hoteles, las organizaciones de gestión de destinos (OGD) y demás empresas turísticas, públicas o privadas, utilizan varios procesos y herramientas para comunicarse, formal e informalmente, con sus *multistakeholders*. El concepto de la comunicación turística no se reduce a la promoción de un hotel o destino, sino que engloba también los procesos de motivación de un turista, los intercambios culturales y ritos entre visitante y anfitrión, y las narrativas turísticas a través de las cuales se construyen las identidades de las gentes, lugares y marcas. Además, la comunicación turística se presenta como un medio promotor de ideas y de ideales de protección del patrimonio histórico, cultural y del medio ambiente y está incluso presente en las historias y fragmentos del viaje contados por el turista en el regreso a su lugar de destino y en las valoraciones que escribe en la Internet pos-consumo.

Según la definición de Wichels (2013) la comunicación en turismo es compleja, omnipresente, bidireccional, simétrica y absolutamente necesaria para crear, mantener o corregir la imagen de un destino o marca, fidelizar turistas, despertar interés, influenciar el proceso de selección y mantener vivos los recuerdos de las experiencias vividas para provocar la recomendación y la repetición.

Al viajar el turista toma contacto con una cultura distinta a la suya, despierta para otras realidades, otros mundos. Al narrar sus andaduras y experiencias a un amigo o un miembro de la familia, cuando escribe un diario de viaje, cuando anota en un mapa sus caminos, sus vivencias o aún, cuando escribe valoraciones y comentarios en Internet sobre el lugar, el hotel o el museo que visitó, está produciendo narrativas sobre lo que conoció y vivió. En este caso la narrativa condensa, organiza, gestiona, amplía la experiencia del mundo real y hace tangible lo intangible. El turista encuentra en la narrativa una forma ancestral de inmortalizar la experiencia del viaje. La necesidad de capturar cada momento de espacio de ocio con la cámara, se extiende con las nuevas tecnologías a la escrita de *blogs* de viaje para compartir experiencias y donde se mezclan las expectativas, los fragmentos y los recuerdos del viaje. La “sociedad en red” (Castells, 2006) permitió el surgimiento de los *blogs*, plataformas de comunicación donde el individuo encuentra una hoja en blanco, sin barreras geográficas, físicas o temporales, permanentemente en línea, interactiva, donde hay un eco y posibilidad de recibir respuestas. Los *blogs* de viajes son un escenario cibernético donde el turista puede verter sus experiencias del mundo real. Igualmente importantes son las nuevas plataformas de comunicación 2.0 turísticas ofrecidas por las nuevas tecnologías de la información, como *TripAdvisor*, que funcionan como un panel de consumidores, espacio abierto donde los turistas escriben comentarios y valoran espacios, lugares, actividades o experiencias en hoteles, restaurantes, museos, parques temáticos, entre otros. Las redes sociales como *Facebook* o *Twitter* funcionan también como soporte para la difusión y el intercambio de las narrativas turísticas. Es el escenario digital donde los individuos cuelgan y narran sus vidas. Uno de los temas preferidos son los relatos de viajes, fotografías sobre el “Yo en la playa”, o la narración breve de experiencias y acciones realizadas en viaje. *Selfie*, palabra para la foto de uno mismo que se cuelga en las redes sociales, ha sido elegida como “palabra del año 2013” por los diccionarios Oxford de lengua inglesa, tras extenderse significativamente su uso, siendo las más frecuentes, las fotos en lugares de ocio. En este contexto, proponemos perspectivar el *Facebook* como soporte de las narrativas del *Self*. No es un enfoque nuevo pues Hauerwas y Burrell (1977: 27) ya en la década del 70, han subrayado la necesidad del hombre usar la narrativa para dar coherencia a su vida. El individuo va creando conscientemente o no, pequeñas narraciones sobre su existencia, que proporcionan conocimiento de su naturaleza y condición. El proceso narrativo utilizado por el usuario de *Facebook*, permite presentarse a sí mismo como el personaje principal y en diversos escenarios, narrar lo que hizo, hace, o lo que hará y cómo se siente, un proceso narrativo activo de “ordenamiento de la realidad” (Hauerwas y Burrell, 1977: 30). Las narrativas que circulan en las redes sociales sirven al individuo para definir el sentido de sus experiencias, seleccionar, clasificar y ordenar las secuencias de los acontecimientos reales y son un canal de influencia social, trasmediada (Manovich, 2001) de la comunicación interpersonal para las redes sociales, uno de los procesos de comunicación más persuasivos. De acuerdo con Vermeulen y Seegers (2009) las TIC han permitido el surgimiento de comunidades virtuales de turistas que comparten informaciones, narran experiencias y recomiendan en base a estas experiencias, influyendo en las expectativas y el comportamiento de otros.

Las narrativas turísticas en red también están presentes en las herramientas discursivas de las administraciones públicas, las organizaciones gestoras de destinos (OGD), grupos hoteleros, museos, parques temáticos, etc., en suma, en las estrategias discursivas de todos esos actores turísticos que buscan comunicar algo acerca de un destino, producto o servicio turístico a través de las TIC. Estas narrativas turísticas no sólo construyen significados, también comunican objetivos políticos o sociales y ejercen una influencia sobre las poblaciones locales, turistas o incluso otros actores turísticos, como *tour*-operadores, etc. A través de las campañas de promoción turística *online* las administraciones crean y propagan mitos y leyendas sobre los lugares, pero también refuerzan símbolos, recuperan tradiciones del pasado, reinventan y construyen nuevos significados, contribuyen tanto para la imagen como la identidad de un lugar, un pueblo o una nación. Las narrativas turísticas también influyen en la forma como las poblaciones locales ven su propia cultura y pueden ayudar al fortalecimiento de las identidades. En suma, la comunicación turística es un proceso de construcción y disputa de sentidos en el ámbito de las relaciones turísticas (Baldissera, 2010).

El desarrollo de la tecnología proporcionó no sólo un nuevo espacio de comunicación, de sociabilidad, de organización y de transacción, pero además un nuevo mercado de información y del conocimiento (Pierre Lévy, 2000). El ciberespacio creó una alternativa real a los medios de comunicación de masas: los nuevos media y las redes sociales. Según Castells (2006), vivimos una revolución en comunicación solamente comparable a la invención del alfabeto, donde las TIC relacionan el mundo en redes globales y crean diversas comunidades virtuales. Castells señala la integración de varios modos de comunicación en una red interactiva: “la formación de un hipertexto y de una metalengua que, por primera vez en la historia, integra en el mismo sistema las modalidades escrita, oral y audiovisual en la comunicación humana” (Castells, 2006: 414).

La Internet y las TIC han revolucionado el modelo lineal de comunicación y el tradicional binomio emisor-receptor, convirtiéndolo en un proceso multidireccional mediante el cual los consumidores y las empresas son indistintamente, y a la vez, emisores y receptores de mensajes. El proceso de la comunicación puede empezar en cualquier punto de la cadena y por ello las empresas ya no pueden considerar al consumidor como un elemento con reducida capacidad de respuesta, sino como una oportunidad, como un elemento creador de contenidos y mensajes. Según esta nueva perspectiva comunicacional, la empresa debe encarar el turista como su prescriptor, capaz de valorizar y recomendar sus productos y servicios y de influenciar en la decisión de compra de otros. La Internet surge como el medio idóneo para la proliferación de este modelo permitiendo la relación de los consumidores en red, el flujo circular de la información en oposición a la forma lineal propuesta en el modelo de comunicación de masas tradicional (Hoffman & Novak, 1996). Solomon *et al* (2012) proponen un modelo de comunicación interactivo, no lineal y con múltiples significados y que nos parece adecuado para representar la realidad actual.

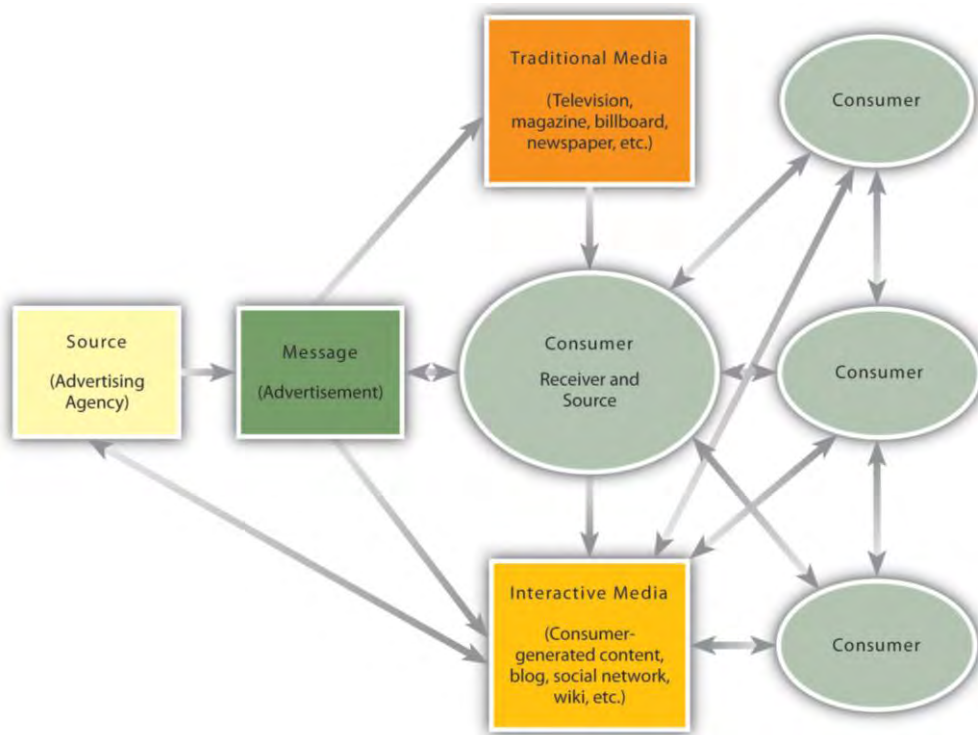


Figura 1: Modelo de comunicación “Interactive, Nonlinear, Multivocal Communications Model”

Fuente: Solomon *et al.*, 2012.

El comportamiento del consumidor en turismo puede ser representado en el modelo de las tres fases (Borja *et al.*, 2002; Kotler, 2006): fase Pre compra, fase de la compra y fase de la Post compra. En las diferentes fases es posible influenciar el comportamiento del consumidor si los mensajes y canales estimulan las expectativas del individuo. Por ejemplo, la fase de Pre compra incluye las etapas de reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información y evaluación de alternativas. El turista potencial pide información sobre las diferentes marcas, destinos o empresas y observa el comportamiento de los líderes o expertos de su grupo de aspiración. Recibe también influencia normativa, funcional o utilitaria sobre las experiencias que los miembros de su grupo han tenido sobre determinado producto turístico, influencia basada en la expresión de valores del grupo de pertenencia o de referencia. La actitud del consumidor puede ser modificada por la influencia de un grupo —familia, grupo de influencia, o referencia— o por la comunicación con otra persona, la comunicación interpersonal (Borja *et al.* 2002). La influencia de la comunicación interpersonal tiene una gran relevancia en la decisión de compra de un producto turístico y concretamente la información “boca-oreja” tiene un elevado nivel de persuasión “*ya que un consumidor satisfecho es el mejor prescriptor*”. Además es una información digna de confianza ya que no hay objetivos comerciales de por medio.

Una de las características de la comunicación interpersonal es la influencia de los líderes. Existen por lo menos dos tipos de líderes de opinión (Borja *et al.*, 2002: 121), el líder absoluto y el líder del pequeño grupo. El líder absoluto es alguien reconocido como tal a varios niveles, sea por su personalidad, sus conocimientos o su capacidad de atracción (Schiffman y Gaccione, 1974). En esta categoría están los líderes mundiales a nivel político, económico, científico, artístico, entre otros, que influyen las decisiones de millares de seguidores. Existe también el líder del pequeño grupo, reconocido como líder en el seno de su grupo de amigos y conocidos que aprecian sus opiniones sobre determinados asuntos, es experto en determinada área, alguien de confianza. Si la influencia de los grandes líderes es importante para la creación de la imagen de un hotel o destino turístico, para Borja *et al.* (2002: 121), es todavía más importante la influencia de los pequeños líderes de grupos de consumidores. Estos influyen por contacto directo a sus familiares, amigos y conocidos, mientras los grandes líderes llegan al gran público a través de los medios de comunicación y están sujetos a manipulación, ruidos y problemas de descodificación del mensaje. Si con la ayuda de los medios de comunicación masivos los líderes eran las personas famosas, intelectuales, políticos o deportistas (Weinmann, 1994), ahora, con el ciberespacio, *blogs* y redes sociales como *TripAdvisor*, es interesante observar como personas “normales” son capaces de influenciar a otras con sus comentarios y valoraciones.

El estudio sobre líderes de opinión en diferentes esferas realizados por Gabriel Weinmann en “*The Influentials*” concluye que estos asumen una gran influencia en las decisiones de los consumidores “As the studies indicated, word-of-mouth communication can be a significant source of information as well as influence” (Weinmann, 1994: 116). Los aspectos negativos de la opinión personal son los que más influyen, especialmente a nivel de los pequeños grupos. La opinión negativa puede influenciar largamente la actitud negativa que un consumidor puede tener en relación a un producto. Asimismo, para evitar un *buzz* negativo en redes sociales es fundamental monitorizar las quejas y reclamaciones, además de prevenirlas apostando en una cuidada calidad del servicio turístico de cara a lograr porcentajes elevados de satisfacción del cliente.

La influencia de la comunicación interpersonal fue ampliamente estudiada en “*Communication Research*” y según Mauro Wolf la influencia resultante de las relaciones interpersonales puede estar (o parecer) menos vinculada a finalidades específicas de persuasión, y es esta característica de la influencia personal que la sitúa con ventaja en relación a la eficacia de los *mass media*, limitando sus efectos (Wolf, 1999: 22).

Los internautas tienen mayor protagonismo gracias a los mecanismos de participación directa ofrecida por las plataformas 2.0. El usuario pasa de consumidor, a ejercer la doble función de consumidor y productor, el “*prosumer*” (Toffler y Toffler, 2006). El turista interactúa, crea sus propios contenidos y sus comentarios cobran fuerza y poder en la cadena de producción y distribución. En una era de viajeros tecnológicos, la opinión pública gana nueva dimensión y hay un incentivo claro

a la interactividad, la participación, la hipertextualidad, sin estructuras jerárquicas, sin *gatekeepers* tradicionales. El espacio de la Internet como una *ágora* democrática para el debate (Habermas, 1989), que induzo un cambio en la forma como pensamos, nos comunicamos y prestamos atención al mundo que nos rodea. La cantidad de información disponible es ahora mucho mayor, lo que supone nuevos desafíos de gestión, captación y retención como sugiere Nicholas Carr (2011) en “*The Shallows*”.

Según Xiang y Gretzel (2010) la Internet ayuda a los consumidores a transformarse en expertos en determinado asunto o producto en muy poco tiempo, proceso que anteriormente costaba tiempo, dinero y paciencia. Además de poder recopilar información, el consumidor puede también consultar la opinión e interactuar con otros consumidores, conocidos o desconocidos, y compartir sus experiencias y valoraciones. Las nuevas tecnologías han facilitado la interacción entre consumidores y organizaciones, disminuyendo el grado de intermediación, facilitando el acceso a un mayor número de proveedores. El individuo se transforma en su propio agente de viajes, comparando los diferentes destinos y empresas turísticas, lo que pone de manifiesto la importancia que los actores turísticos apuesten por una presencia virtual activa y estrategias de comunicación pensadas especialmente para el *online*.

Los *blogs*, foros de opinión, *Facebook*, y *Twitter*, entre otros, permiten una comunicación directa e instantánea, sin barreras geográficas, horarias, sin intermediarios, *gatekeepers* o filtros. Los *blogs* de viajeros se presentan como medios de información transparentes y multifuncionales, que agrupan opiniones y visiones que hasta ahora no tenían voz en la prensa tradicional (Pons, 2007; Alves, 2010; O’Connor, 2011; Shih, 2011).

Pero hay también riesgos, cuando las valoraciones y comentarios son negativos. Esta información está teóricamente al alcance de todos, y por ello es fundamental adoptar un plan estratégico de comunicación *online*. El exceso o la avalancha de información a todos los niveles, la *big data*, y la información negativa pueden conducir a una crisis comunicacional, que debe ser evitada. Y ya son varios los pensadores contemporáneos que alertan para el exceso de información en la esfera pública, desde Jürgen Habermas, Umberto Eco, José Saramago o Manuel Castells.

Por todo lo expuesto, la influencia de las redes sociales implica un cambio significativo en los departamentos de marketing y comunicación en la mayoría de las organizaciones turísticas. Los planos de comunicación de las cadenas hoteleras y destinos turísticos apuestan cada vez más en campañas *online*, en detrimento de los canales tradicionales. Según un estudio realizado por Wichels (2013) entre Febrero y Abril de 2013 a 50 hoteles portugueses y españoles, 95% de los grupos hoteleros monitorizan lo que se comenta sobre ellos en las redes, vigilan la información que comparten sus clientes y están desarrollando nuevos modelos de relación para fidelizar huéspedes y aumentar sus ventas. Sin embargo y todavía de acuerdo con el mismo estudio, es aún reducido el número de hoteles capaces de medir en resultados concretos y tangibles las iniciativas realizadas *online*. La mayoría de las empresas cuenta actualmente con informes básicos y con escaso nivel de detalle facilitado por proveedores externos (ej. *Google*, *TripAdvisor*) o agencias que gestionan sus redes sociales. Los grandes grupos hoteleros con presupuestos de marketing y comunicación más elevados, sí cuentan con *software* específico para monitorizar las diferentes redes sociales, realizar informes periódicos para medir el “sentimiento” de los públicos en relación a la marca y agrupan los comentarios positivos y negativos, de forma a realizar un análisis de contenido. Dependiendo del *software* contratado, estas herramientas permiten no sólo acompañar lo que está sucediendo en las redes sociales, e identificar fisuras en la reputación de la organización, como además contestar a quejas y valoraciones menos positiva. La gestión de la reputación *online* se procesa desde una sola plataforma que después migra las respuestas para las diferentes redes sociales. Las empresas con presupuesto de marketing y comunicación más modesto y que no pueden acceder a este tipo de *software*, encargan la monitorización de las redes sociales al responsable de comunicación, o eventualmente incorporan a un *community manager*. Esta categoría laboral, es relativamente reciente y empezó a solicitarse hace poco más que 5 a 7 años. Es el responsable de monitorizar lo que se dice y se escribe diariamente en la *web* sobre la organización, responde a críticas, comentarios y sugerencias; pasa el *feedback* a las áreas operativas permitiendo adecuar los criterios de calidad de servicio a las exigencias de los clientes. Además gestiona las plataformas de

comunicación de la empresa: *site* y *blog* corporativo, página de *Facebook* y *Twitter*, ejecuta campañas *online*, actualiza *blogs* y páginas de información con contenido altamente personalizado.

Estudio de caso

Con el objetivo de testar las reflexiones presentadas en este artículo y observar como las redes sociales están cambiando la estrategia de comunicación de una empresa turística, hemos realizado un estudio de caso en el hotel *Long Beach*, 5 estrellas, del grupo *Sun Resort Hotels*, en Mauricio. Conscientes que se pueden utilizar por lo menos tres perspectivas de análisis para estudiar el impacto de las redes sociales en turismo (Albacete-Saéz y Herrera-Fernández, 2012), la intra-empresarial, la inter-empresarial y la basada en la interacción empresa-cliente, hemos decidido por la intra-empresarial, porque queríamos ver desde la perspectiva organizacional cómo se gestiona el impacto de las redes sociales y como estas han modificado las estrategias de comunicación turística.

Cierto es que en los últimos años se han publicado diversos estudios sobre el impacto de las redes sociales en turismo, casi siempre desde la perspectiva de la recepción, retratando como los turistas perciben y se relacionan en el contexto turístico a través de las redes sociales. Hemos buscado estudiar el fenómeno desde la perspectiva del actor turístico proveedor de servicios y productos, en este caso concreto un hotel, y como las TIC han cambiado sus estrategias comunicativas. Usamos la metodología etnográfica para observar como el departamento de comunicación y marketing adaptó sus actividades e estrategias a la revolución *online*. La observación en campo fue realizada durante la primera semana de Mayo de 2013 y contamos con el apoyo de Daren Moodely, director de marketing y comunicación de *Long Beach Resort*.



Figura 2: El Hotel *Long Beach Resort* en Mauricio. Daren Moodely, director de marketing y comunicación y su departamento de comunicación donde gestionan las redes sociales.

Fuente: *Elaboración propia en Estudio de Campo desarrollado en Mayo 2013.*

Resultados

El grupo *Sun Resort Hotels* cuenta con una compleja red corporativa de marketing y comunicación en varios países emisores de turistas potenciales, por ejemplo, Francia, Australia y Corea, entre otros. Además existe en cada *resort* un equipo local de marketing y comunicación, y han incorporado en los últimos dos años, personas responsables por gestionar diariamente las redes sociales.

En el contexto de la comunicación organizacional, estrategia (que proviene del Griego y puede significar *stratos*, ejército o *agein*, conductor o guía) significa la planificación de los pasos y acciones a implementar en un momento dado, es decir, es el conjunto de directrices y acciones sistemáticamente planeadas y enmarcadas en una matriz temporal con el fin de lograr ciertas metas u objetivos. Según Pål B. Horsle (2005: 19) la estrategia de comunicación de una organización se materializa en los instrumentos y resultados clave en áreas prioritarias y contribuye para lograr los efectos deseados sobre los *multistakeholders*.

Long Beach Resort tiene una estrategia de comunicación *online* adecuada a las diferentes características de sus principales mercados emisores: Europa —en especial Francia y Alemania; los Emiratos Árabes Unidos, Corea y Australia. En cada uno de estos mercados cuentan con acuerdos con agencias de comunicación y relaciones públicas en régimen de *outsourcing*. Su estrategia de comunicación engloba un conjunto de acciones promocionales *online* y *offline* según el mercado, como inserciones en prensa especializada, acciones promocionales en las redacciones de medios de comunicación y agencias de viajes, asistencia a ferias internacionales de turismo, campañas con *tour*-operadores, entre otras. Incluye además acciones de relaciones públicas con líderes y celebridades que tienen influencia en el segmento de público objetivo. Una vez identificados y elegidos los líderes de opinión con las agencias de relaciones públicas, se coordina una visita a la propiedad y se planea una campaña de promoción *online* en las diferentes redes sociales y de *agenda-setting* junto de los medios de comunicación especializados. Según hemos podido verificar en el *clipping* de *Long Beach Resort* habían ya traído varias personalidades, desde golfistas famosos, actores de cine, VIP con reconocimiento internacional, modelos, *chefs* con estrellas *Michelin*, entre otros. Después de monitorizar el *Facebook* y el *Twitter* de *Long Beach Resort* hemos comprobado que existe una correspondencia entre las visitas de los líderes de opinión y un aumento de *posts*, comentarios positivos y *likes* en estas páginas corporativas. Las visitas de los grandes líderes de opinión también influyen positivamente en la cobertura de los medios de comunicación. En el *clipping* de medios especializados hemos podido comprobar el aumento de noticias en medios impresos y en *online* sobre las visitas de las celebridades en el *resort*.

Cuestionados sobre si han podido establecer una correlación directa entre el aumento del *Buzz* en redes sociales o medios de comunicación y un aumento efectivo del número de reservas, nos contestan negativamente y confiesan una cierta incertidumbre en la gestión de las campañas: “No es fácil medir el impacto de las campañas. Claro que tenemos el ROI para los medios masivos y unos índices similares para campañas *online*, pero realmente no hemos logrado correlacionar las campañas de influencia con los números de las reservas. Creemos que traen impacto positivo no sólo cuando hay reservas, pero también cuando la imagen de la empresa sale fortalecida”, Daren Moodely, en entrevista durante nuestra investigación de campo, Mayo, 2013, Mauricius.

Como hemos abordado en la parte teórica, las redes sociales han traído muchas oportunidades para las empresas turísticas. Con la desintermediación, ahora es posible un contacto directo con los clientes, ya que los usuarios tienden a realizar una reserva directa. Las redes sociales permiten un canal directo de comunicación, ampliando el contacto y la relación entre la organización y sus clientes, ya sean potenciales o repetidores. Por ello muchas compañías hoteleras han ajustado sus estrategias en marketing y comunicación *online*. En el *Long Beach Resort* las herramientas más utilizadas para establecer y mantener el contacto con los clientes son las webs corporativas con sistema de reservas *online*, la *Newsletter* corporativa, las páginas de *Facebook* del grupo *Sun Resort* y del Hotel, y el canal de *Youtube*:

- <https://www.facebook.com/sunresortshotels>

- <https://www.facebook.com/longbeachmauritius>
- <http://www.youtube.com/user/SunResortsMauritius>

La página de *TripAdvisor*, campañas y acciones promocionales en *Facebook* o *Twitter*, en las páginas de los *tour*-operadores *online* y en *blogs* deportivos o de viajes. Las inserciones en medios de comunicación de masa tradicionales como periódicos, revistas, televisión y radio son muy reducidas y la estrategia de comunicación de *Long Beach Resort* privilegia las versiones digitales de dichos medios o campañas a través de las redes sociales genéricas o especializadas en viajes como *TripAdvisor*, *Booking*, *Expedia*, *Facebook*, *Twitter*, *Google +*, *Trivago*, *Instagram* o *Pinterest* etc. y *blogs* de viajes, moda, golf y entretenimiento. Las visitas de prensa y de agencias de viaje de familiarización al resort incluyen también *bloggers*, que son elegidos según su nivel de influencia por las empresas de relaciones públicas en los mercados emisores.

Hasta la fecha el hotel no cuenta con un *software* específico para recoger los diferentes comentarios publicados por los clientes en las redes sociales. Tiene si, tanto en el departamento de comunicación corporativo del grupo, como en el *resort*, personas que se encargan de monitorizar las redes sociales. Diariamente realizan un informe para analizar los comentarios de los clientes que llegan por canales *online* y *offline*. El canal tradicional, el *offline*, es el cuestionario de satisfacción que los turistas rellenan en el último día en el hotel o comentarios colectados en la recepción del *resort*. El canal *online* engloba los comentarios recibidos a través de las diferentes redes sociales, como comentarios en *Facebook*, quejas y sugerencias en *TripAdvisor*, entre otros. Este informe es analizado en las diferentes reuniones operativas de forma a identificar los problemas, desafíos y oportunidades. El análisis de los comentarios permite hacer las correcciones necesarias y adaptar el servicio y el producto de *Long Beach Resort* a los deseos y expectativas del cliente. Tienen por principio contestar a todos los comentarios negativos, especialmente aquellos que consideran como oportunidades de mejora, de forma a influenciar positivamente en la comunidad virtual de turistas que también leen las quejas sobre el hotel y las respuestas corporativas. Consideran que dejar una queja sin respuesta, puede tener consecuencias negativas. Sin embargo, la responsabilidad de contestar a las quejas no es asumida por los *community managers*, sino que esta tarea es realizada por el Director General, ya que tiene claro las limitaciones operativas y los objetivos estratégicos comerciales y de comunicación corporativa.

El departamento de comunicación tiene constante preocupación en producir narrativas turísticas para publicar en las redes sociales, cuyo objetivo es motivar clientes potenciales, distinguirse de la competencia al presentar contenidos apelativos, potenciar el deseo de repetir a los clientes que ya han visitado el *resort*, fomentar los comentarios positivos y las recomendaciones. Las narrativas turísticas son materializadas en diversos contenidos audiovisuales (pequeños vídeos, fotografías, descripciones de servicios o paquetes temáticos), reportajes sobre los servicios del *resort* (spa, gastronomía, golf, deportes náuticos u otras), noticias sobre visitas de líderes de opinión, noticias relacionadas con responsabilidad social, noticias corporativas y concursos o competiciones *online*. La frecuencia de publicaciones suele ser en media tres veces por semana en *Facebook* y cinco veces en *Twitter*. La página de *Facebook* contiene funciones que consideramos muy importantes para estimular la interactividad con clientes potenciales o que ya hayan visitado el *resort*: la posibilidad de reserva *online*, un vínculo de acceso directo a los comentarios y valoraciones escritas por clientes en *TripAdvisor*, un acceso directo a la subscripción de la *Newsletter* y una agenda de eventos. No se verifica gran interacción de *likes* o de comentarios en las publicaciones en la página de *Facebook* pero si reciben diariamente varios mensajes privados con peticiones de reserva y cuentan con cerca de 17.000 fans.

Las narrativas turísticas producidas por esta organización también contemplan la construcción de la identidad de la empresa, de su público interno y del lugar donde se ubican. Identificamos varios *posts* sobre los empleados que destacaban su profesionalidad o dedicación a la organización e narrativas sobre Mauritius, su cultura y tradiciones. Creemos que estas narrativas son importantes porque demuestran que la organización está interesada no solo en establecer vínculos con sus clientes externos, turistas y proveedores, pero igualmente con los *stakeholders* internos.

Hemos destacado de la larga lista de acciones y tareas que componen la estrategia de comunicación y marketing *online* de *Long Beach Resort*, las 14 más frecuentes, aquí ordenadas según orden de frecuencia realizada:



Figura 2: Actividades realizadas más frecuentemente por el departamento de comunicación del *Hotel Long Beach*
 Fuente: *Elaboración propia, 2013.*

En conclusión

Una correcta gestión de la comunicación *online*, permite a las organizaciones hoteleras establecer y mantener una comunicación bidireccional y simétrica con sus clientes, recibir *feedback* continuo y promocionar sus servicios y productos. Además, la comunicación online permite transformar clientes insatisfechos en posibles clientes fidelizados. Sin las TIC posiblemente nunca más se tendría contacto con un cliente insatisfecho, ahora es posible una escucha activa de sus quejas y recomendaciones y la organización tiene la oportunidad de buscar soluciones. Una correcta gestión de la comunicación en redes sociales, contribuye para la construcción de la imagen de la organización y de su reputación. Permite que la organización esté en contacto con los clientes que ya tienen algún vínculo con el producto o marca y fortalecer ese vínculo. Ayuda a atraer a clientes potenciales y posibilita la mejora de aspectos operativos recomendados por los consumidores. La escucha activa en redes sociales permite, en teoría y a través del *feedback* continuo, modelar los productos y servicios al gusto del consumidor, identificar expectativas y conducir la organización hacia la excelencia. Por otro lado, si la empresa gestiona correctamente los datos disponibles *online* y analiza el contenido de los comentarios de los clientes, puede tomar decisiones estratégicas más acertadas, mejora la *performance* de los diferentes departamentos operativos, puesto que los informes con los comentarios permiten identificar diariamente los diferentes desafíos y oportunidades empresariales. Es lo que denominamos como la estrategia “Hotel Social” que incluye una gestión correcta de *Big Data*, la gestión de reputación *online*, la escucha activa en redes sociales y una adecuada estrategia de comunicación *online* y de marketing relacional.

Con el estudio en *Long Beach Resort* se ha constatado que las redes sociales influyen decisivamente en la comunicación hotelera y no sólo desde la perspectiva de la recepción, sino igualmente desde la producción. Desde la recepción, los clientes pueden con un par de clicks encontrar la página del hotel, la *Fan page* en *Facebook*, leer los comentarios de otros clientes en *TripAdvisor*, participar en concursos, aprovechar ofertas especiales, reservar los servicios *online* y

compartir sus experiencias a través de la emisión de narrativas turísticas, en formato comentarios en *TripAdvisor*, fotografías en *Pinterest* o *Instagram*, vídeos en *Youtube*, reportajes, *blogs*, opiniones en foros, *selfies* en *Facebook*, entre otras. Por otro lado, desde una perspectiva de producción, las redes sociales están cambiando la comunicación hotelera y exigen una mudanza en la forma como la organización se comunica con sus públicos. La información que circula en red es una fuente inagotable para el hotel, en especial la información compartida en las redes sociales donde los clientes expresan sus quejas, sugerencias y recomendaciones, comparten comentarios o contactan con peticiones o preguntas. Además es un flujo comunicativo voluntario y esta información es más cercana a la realidad porque tiene un carácter menos normativo que un cuestionario de satisfacción. Concluimos, destacando que el principal impacto de las redes sociales en comunicación hotelera es volver a colocar el cliente en el centro de la organización. La estrategia de comunicación y marketing *online* persigue ahora no sólo los objetivos del negocio, está además imbuida de una filosofía de gestión de relaciones con clientes. El foco en aspectos puramente transaccionales se ha desplazado, y el objetivo es construir una relación duradera y con más valor para los clientes.

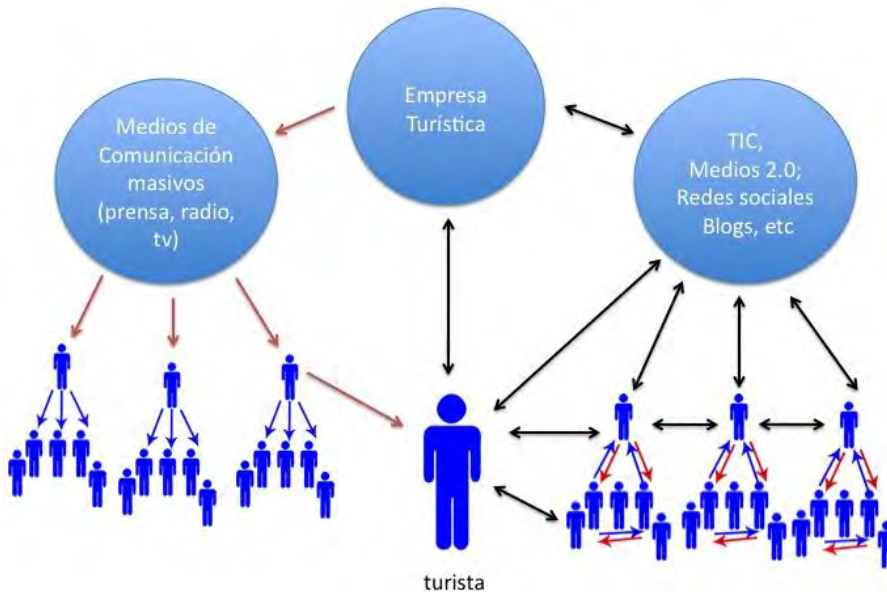


Figura 3: Modelo de Comunicación Poliédrica Turística

Fuente: *Elaboración propia, 2013.*

Las redes sociales han potenciado el surgimiento de comunidades virtuales de viajeros, es la trasmediación del modelo de comunicación interpersonal a la web 2.0. Se materializa en grupos de influencia y en las observaciones formuladas por amigos, familiares y conocidos en las redes sociales. Se observa además que la reputación *online* del hotel se convirtió en uno de los intangibles más importantes, con gran influencia en el momento de la reserva. Las aplicaciones que más influyen el e-turismo (Buhalis, 2003), además de las redes sociales como *Facebook* y *Twitter*, son las que relacionan comentarios y valoraciones como *TripAdvisor*, *Expedia*, *Rumbo*, *Booking* u otras. Son empresas surgidas en el entorno *web 2.0*, mediadoras de servicios y que obtienen la información necesaria para facilitar nuevos procesos de innovación a partir de la investigación en mercados específicos con paneles de consumidores. Son capaces de crear y mantener redes de clientes y sistemas de relación de *feedback* con los segmentos de mercado de su interés y potenciar la influencia de las evaluaciones y comentarios sobre destinos y proveedores de productos turísticos. La evolución de la comunicación turística pasa por concentrar esfuerzos en escuchar y conocer el cliente, integrar la información y datos que este comparte en las diversas interacciones *online* con la empresa, personalizar la relación y aumentar su experiencia y satisfacción en todas las fases del

proceso de compra en turismo: búsqueda de información, planificación, reserva, compra, consumo y pos-consumo.

Para ilustrar como las redes sociales están cambiando la comunicación turística proponemos un modelo de comunicación poliédrico, hipermedia, multicanal, multivocal, simétrico y multidireccional, donde el turista puede recibir mensajes y ser influenciado por diferentes canales: en sentido unidireccional por los medios de comunicación tradicionales como prensa especializada, prensa generalista, radio, televisión y los grandes líderes de opinión a través de los medios de comunicación; en sentido bidireccional, los nuevos media, que incluyen las redes sociales, los blogs, las plataformas 2.0 con contenido generado por usuarios y valoraciones aportados por un panel de consumidores. A través de las redes sociales recibe además influencia de líderes de los pequeños grupos, líderes de comunidades de viajeros, líderes de grupos de amigos o conocidos. También facilitado por las TIC surge el flujo bidireccional de comunicación directa con las empresas y organizaciones turísticas. Los medios de comunicación bidireccional de la empresa son potenciados por las nuevas tecnologías e incluyen desde *newsletters*, páginas *web* corporativas, páginas en las diferentes redes sociales, como una *fan-page* en *Facebook*, pasando por un canal de videos en *Youtube* o la página de fotos en *Instagram*. El turista recibe igualmente la influencia de sus grupos de referencia o de familiares, amigos o conocidos.

En suma consideramos que las redes sociales están operando un cambio significativo en comunicación turística, tanto desde la perspectiva de la recepción como de la producción.

REFERENCIAS

- Albacete-Sáez, C. A. y Herrera Fernández, M. (2012). *Las tecnologías de la información y comunicación en el sector turístico: una aproximación al uso de las redes sociales*. Madrid: Universitaria Ramón Areces.
- Alves, L. (2010). “Aplicações das Redes Sociais e das Mídias Locativas na Comunicação do Turismo” in C. Costa, *Revista Turismo & Desenvolvimento* 14, pp. 853-860. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Baldissera, R. (2010) “Comunicação turística: a comunicação das Secretarias Municipais de Turismo da Rota Romântica, Vale do Sinos e Vale do Paranhana”. *Revista Online Comunicação e Cultura* 9(17).
- Borja S., L. y Gomis, J. M. (2009). *El nuevo paradigma de la intermediación turística*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Borja, L.; Andreu, J.C.; Bosch, R.C. (2002). *El Consumidor Turístico*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing Editorial.
- Buhalis, D. (2003). *E-Tourism: Information technology for strategic tourism Management*. Harlow: Financial Times - Prentice Hall – Pearson Education.
- Buhalis, D. y Law, R. (2008). “Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 years on and 10 years after the Internet. The state of eTourism Research”. *Tourism Management* 29(4). pp 609 - 623.
- Burguess, L. y Kerr, G. (2012). “Australian Traveller’s Use of the Internet: Understanding Australian Online Planning and Booking Behaviour”. Presentado en el 8th Annual International Conference on Tourism, Atenas, 11-14 June 2012.
- Carr, N. (2011) *The Shallows: How the Internet is changing the way we think, read and remember*. New York: W.W. Norton.
- Castells, M. (2006). *A Sociedade em rede*. Vol.I. Portugal: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Cho, Y., y Fesenmaier, D. R. (2001). “A new paradigm for tourism and electronic commerce: Experience marketing using the virtual tour”, *Tourism Management* 29, pp. 351–370.
- Edelman, Edelman Trust Report (2013). Retrieved from: <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/trust-2013/> [última consulta: enero 2014]
- Forrester, Research (2009). Defining Earned Owned and Paid Media, retrieved from: http://blogs.forrester.com/interactive_marketing/2009/12/defining-earned-owned-and-paid-media.html [última consulta: enero 2014]
- Garín-Muñoz, T. Pérez-Amaral, T. (2011). “Internet usage for travel and tourism: the case of Spain”. *Tourism Economics* 17 (5), pp.1071-1085.
- Habermas, J. (1993). *Técnica e Ciência como Ideologia*. Lisboa: Edições 70.
- Hauerwas, S. y Burrell, D. (1977). “From system to story: An alternative pattern for rationality in ethics” in Hauerwas, S. [ed.] *Truthfulness and tragedy*. Notre Dame: University of Notre Dame Press, pp. 15-39.
- Hays, S., Page, S.J., y Buhalis, D. (2012). “Social Media as a destination marketing tool: its use by national tourism organizations”. *Current issues in Tourism*, pp. 1-29.
- Hoffman, D. L y Novak, T.P. (1996). “Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations” in *Journal of Marketing* 40 (July), pp. 50–68.
- Horsle, P.B. (2005) “Strategical Communication as a method”. *Comunicação e Sociedade* 8 (2005) Braga: Campo das Letras, Universidade do Minho.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* [12ª ed.] México: Pearson Educación.
- Levy, P. (2000) *Cibercultura*. Portugal: Piaget.
- Lumsdon, L. (1997). *Tourism Marketing*. Oxford: International Thomson Business Press.
- Manovich, L. (2001). *The Language of New Media*. London: MIT Press.
- McKinsey, G.I. (2012). *The social economy: Unlocking value and productivity through social Technologies*. New York: McKinsey & Company.

- Nielsen (2012) *Global Trust in Advertising and Brand Messages* retrieved from: <http://www.nielsen.com/us/en/reports/2012/global-trust-in-advertising-and-brand-messages.html> [última consulta: enero 2014]
- O'Connor, P. (2011). "An Analysis of the use of Facebook by International Hotel Chains". Presentado en el International Council Hotel, Restaurant and Institutional Education – CHRIE Conference, Denver: USA.
- Pons, J. (2007). *Introducción a Travel 2.0 y últimas tendencias en la innovación hotelera*. Palma de Mallorca: Instituto Tecnológico Hotelero.
- Saramago, J. (2004). "O Excesso de Informação e a Ignorância" in *La Jornada*, 2010 [periódico]
- Schiffman, L.G y Gaccione, V. (1974) "Opinion leaders in Institutional Markets". *Journal of Marketing* nº 38, pp.49-53.
- Seabra, C. (2003). "Os Comportamentos de Procura de Informação Turística" Tese de Mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, ISCTE.
- Shih, C. (2011). *The Facebook Era: Tapping Online Social Networks to Build Better Products, Reach New Audiences, and Sell More Stuff* [2nd. Ed.] Prentice Hall.
- Solomon, M. R.; Duke, L. C.; y Nizan, A. (2012). *Consumers and the Communications Process: SS+K Gets to Know Its Consumers in Advertising Campaigns: Start to Finish* (v. 1.0), Online Edition: Flat World Knowledge.
- Stankov, U. (2010). "The extent of use of Basic Facebook user-generated content by the national tourism organizations in Europe". *European Journal of Tourism Research* 3(2), pp. 105 - 113.
- Tocquer, G. y Zins, M. (1999). *Marketing do Turismo*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Toffler, A. y Toffler, H. (2006). *Revolutionary Wealth*. New York: Random House.
- UNWTO: United Nations World Tourism Organization (2013) *Annual Report 2012*. Madrid.
- UN: Development (2013). *Final Report 2012*. Rio de Janeiro: UNWTO <http://www.uncsd2012.org/content/documents/814UNCSD%20REPORT%20final%20revs.pdf>
- Vermeulen, I. E. y Seegers, D. (2009) "Tried and Tested: the impact of online hotel reviews on consumer consideration". *Tourism Management* 30 (1), pp. 123-127.
- Weinmann, G. (1994). *The Influentials: People Who Influence People*. Albany: State University of New York Press.
- Wichels, S. (2013a). "El TripAdvisor y el comportamiento de planificación y reservas de los portugueses". *La Sociedad ruido / Entre el dato y el grito / Cuadernos Artesanos de Comunicación* nº 53, La Laguna, Tenerife, España [Comunicación]
- (2013b). "Nuevos desafíos en Relaciones Públicas 2.0: La creciente influencia de las plataformas de online review en Turismo/ New Challenges in Public Relations 2.0: The growing influence of online review platforms in Tourism". *Revista Internacional de Relaciones Públicas* Vol. IV(7), pp. 197-216.
- Wolf, M. (1999). *Teorias da Comunicação* [5ª Ed.] Lisboa: Editorial Presença.
- Xiang, Z. y Gretzel, U. (2010). "Role of Social Media in online travel information search" in *Tourism Management* 31 (2), pp. 179 - 188.

SOBRE LA AUTORA

Susana Wichels: doctoranda en Ciencias de la Comunicación y Mestre en Comunicación y Periodismo por la Facultad de Letras de la Universidad de Coimbra (Portugal). Tiene una postgraduación en Gestión de Empresas Turísticas por la Universidad de La Laguna, Tenerife, España. Desarrolla una carrera profesional en el área de la comunicación empresarial y marketing. Ha ejercido funciones como responsable de comunicación en el sector turístico (Ritz Carlton Internacional, Abama Hotel Resort), retail de lujo (Grupo Ideal Joyeros y Centro Comercial Plaza del Duque) y desde 2008 que trabaja con el sector asegurador y financiero (Teneriffa Versicherungs Team - Zurich Insurance).