



El uso de redes sociales por los hoteles como indicativo de gestión eficiente

The use of social media in hotels as efficient management indicative

Juan Pedro Mellinas

Universidad Politécnica de Cartagena, Plaza Cronista Isidoro Valverde, s/n, 30202 Cartagena, España, losmellinas@yahoo.es

Soledad María Martínez María-Dolores

Universidad Politécnica de Cartagena, 30201- Cartagena, España, soledad.martinez@upct.es

Juan Jesús Bernal García

Universidad Politécnica de Cartagena, 30201- Cartagena, España, juanjesus.bernal@upct.es

Resumen

La mayoría de hoteles españoles ha adoptado durante los últimos años el uso de redes sociales, pero los datos indican que muchos de ellos lo hacen de forma inadecuada, a pesar de no requerir de una formación espacialmente intensa para su manejo básico. El objeto de este trabajo es averiguar si un uso eficiente de estas herramientas puede tener algún tipo de relación con la puntuación obtenida por los hoteles y, por lo tanto, con su eficiente gestión. Para ello analizamos la información de las dos webs más destacadas en la recogida de opiniones de huéspedes (TripAdvisor y Booking), observando puntuaciones diferenciadas en función del uso de redes sociales. Los datos demuestran que, en general, el uso eficiente de redes sociales viene acompañado de una mayor puntuación del hotel.

Palabras clave: Redes sociales, Facebook, hoteles, TripAdvisor, Booking.

Abstract

Most Spanish hotels have adopted social media in recent years, but data indicate that many of them do it improperly, although a particularly intensive training for basic operation is not required. The purpose of this paper is to determine whether an efficient use of these tools may have some relationship with the score obtained by hotels and, therefore, with its efficient management. We use the information provided by customer's reviews on TripAdvisor and Booking, observing different scores, depending on the use of social media. Data show that, in general, efficient use of social media generate better hotel scores.

Keywords: Social media, Facebook, hotels, TripAdvisor, Booking

1. Introducción

Durante los últimos años, el uso de redes sociales por parte de las empresas se ha convertido en algo cada vez más habitual, siendo el sector hotelero especialmente activo en este aspecto con un nivel de implantación destacado. Pero recientes estudios sobre su uso, indican que un gran porcentaje de estos establecimientos realiza un uso inadecuado de las principales redes sociales.

Partimos de la hipótesis de que el uso adecuado de estas nuevas herramientas para la promoción de un hotel denota una gestión eficiente. Por el contrario, ignorar esta nueva realidad o implementar su adopción de forma inadecuada, implica ciertas carencias en la gestión del establecimiento hotelero. Esa mayor o menor capacidad de gestión del negocio, puesta de manifiesto en el uso de redes sociales, se reflejará en la valoración otorgada por los usuarios en sitios web como Booking y TripAdvisor. Estas puntuaciones miden el nivel de satisfacción de los clientes que, principalmente, viene determinada por el correcto desempeño de sus gestores.

Nuestro planteamiento no se basa en la idea de que los hoteles que utilizan redes sociales, consiguen alcanzar una mejor valoración por parte de sus clientes. Tratamos de averiguar si optar por no usar redes sociales o no prestar la atención adecuada a su uso, es un reflejo de ciertas carencias en el área de Marketing, que incluyen el rechazo o la baja predisposición hacia la adopción de estas nuevas tecnologías.

Los resultados obtenidos indican diferencias sustanciales en las valoraciones de los viajeros, en función del uso que hacen los hoteles de las redes sociales. Aquellos que realizan un uso correcto de estas tecnologías, obtienen mayores puntuaciones que los que lo hacen de forma inadecuada o todavía no han incorporado el uso

de estas tecnologías. Las cifras muestran un alto nivel de consistencia, en tanto en cuanto las diferencias se repiten en las 4 redes sociales analizadas (Facebook, Twitter, YouTube y Flickr) y para hoteles de 3 y 4 estrellas, tanto si son independientes como si pertenecen a pequeñas cadenas hoteleras.

2. Redes sociales y opiniones online

El uso de redes sociales por parte de las empresas es algo cada vez más frecuente, destacando especialmente en sectores como el hotelero. Un estudio de la revista especializada HostelMarket (Mota, 2012) indicaba que el 73% de los hoteles utilizaba estas herramientas, mientras que el informe ePyme 2011 (Fundatec, 2012) destaca a las pymes hoteleras como las más activas en redes sociales con un 60% de las empresas actuando en este ámbito. Estos datos son matizados por un estudio similar, que pone de manifiesto el hecho de que una parte significativa de los hoteles que utilizan redes sociales lo hace de forma inadecuada (Mellinas et al., 2014).

Los turistas se ven influenciados por las opiniones de otros viajeros que se vierten en las diferentes redes sociales (Vermeulen & Seegers, 2009; Gretzel & Yoo, 2008) a la hora de elegir un hotel para sus vacaciones. Se trata del llamado eWOM (Litvin et al., 2008), concepto que hace referencia al tradicional "boca a boca" llevado al mundo de Internet. Esta información resulta muy valiosa para los hoteleros y debería ser usada para la mejora de los servicios de sus establecimientos (Liu & Park, 2015).

La presencia en redes sociales de los hoteles ha sido objeto de estudio desde el comienzo del desarrollo de este fenómeno (Lanz et al., 2010). Incluso se ha tratado de evaluar la efectividad de esa presencia como herramienta de Marketing (Russell, 2010). Diversos estudios, en el ámbito académico, se han centrado en



evaluar la importancia de Facebook como herramienta para la promoción de los hoteles (Hsu, 2012) y la influencia de los comentarios vertidos en esta web en las intenciones de reserva un hotel (Ladhari & Michau, 2015). En este sentido, se han establecido metodologías como el Social Media Management Continuum (O'Connor, 2011) para la evaluación del nivel de actividad en redes sociales. Otros estudios abordan la utilización de Twitter como herramienta promocional por parte de los hoteles (Hay, 2010) o miden su efectividad en la industria hotelera, incluso comparándolo con Facebook (Leung et al., 2015). También se han desarrollado estudios sobre el uso que hacen los hoteles del video online y como es evaluado este uso por los consumidores, centrándose en YouTube como principal herramienta (Reino, 2011).

Facebook es el líder indiscutible en cuanto a redes sociales, contando con 1.500 millones de usuarios activos al mes, según sus propios datos. Por su parte Twitter cuenta con más de 500 millones de cuentas activas según la información oficial que proporciona, aunque aproximadamente la mitad no tienen actividad en el último mes e incluso menos en la última semana (Gabiolkov y Legout, 2012). Por su parte, YouTube tiene más de 1.000 millones de visitantes únicos cada mes. Flickr muestra cifras más modestas con sólo 75 millones de usuarios, viéndose superada en los últimos años por Instagram o Pinterest.

La llegada de Internet y la existencia de espacios en la web donde millones de usuarios dan su opinión sobre productos y servicios, ha proporcionado a investigadores en campos como el de la sociología, psicología o la economía, una valiosa fuente de información. De esta forma los estudios pueden abarcar grandes áreas geográficas y los datos pueden ser recogidos en cualquier lugar y en cualquier momento. Se trata de métodos menos intrusivos y sobre todo más económicos que los tradicionales. Hine (2000) usa la denominación virtual ethnography (etnografía virtual) para referirse a esta forma de investigación, mientras Kozinets (2002) acuñó el término netnography, para referirse a un concepto similar. Surgen también términos como webnography y cyberethnography para referirse a la misma idea de utilizar las opiniones registradas en Internet por millones de individuos.

Diversos investigadores, en el ámbito de la gestión hotelera, han desarrollado estudios que manejan estos mismos conceptos, utilizando la base de datos de opiniones sobre hoteles proporcionada por TripAdvisor (Mkono, 2012; O'Connor, 2010). Otros han optado por Booking como la opción más adecuada (Bjørkelund et al., 2012; Filieri & McLeay, 2014). En otras ocasiones se opta por el uso de una combinación de TripAdvisor y Booking (Chaves et al., 2012; Marchiori et al., 2011). Estas dos webs parecen contar con las mayores bases de datos sobre opiniones de hoteles en España, por lo que resultan las opciones más aconsejables para el desarrollo de estudios sobre el mercado hotelero nacional.

3. Objetivos, muestra y metodología de estudio

Aprovechando la relativa facilidad de acceso a la información sobre satisfacción de clientes, que facilitan Booking y TripAdvisor, nos planteamos analizar, en qué medida, el uso de redes sociales por los hoteles está relacionado con la valoración que reciben de sus clientes. La hipótesis inicial que tratamos de contrastar, considera que los hoteles que utilizan redes sociales de forma adecuada serán

mejor valorados que los que lo hacen de forma deficiente, que a su vez serán mejor valorados que los que no hacen uso de estas herramientas de promoción. Decidimos contrastar esta hipótesis, no solo para la globalidad de la muestra seleccionada, sino que utilizamos 4 perfiles diferenciados de hoteles, en función del número de estrellas (3 o 4) y de si son hoteles independientes o pertenecen a una pequeña cadena hotelera. Además se usó para ello los datos de las dos principales fuentes de información disponibles para hoteles españoles, como son Booking y TripAdvisor. Finalmente, no se consideró el "uso de redes sociales" como un todo indefinido y relativo, sino que realizamos nuestro análisis en 4 redes sociales concretas, como son Facebook, Twitter, YouTube y Flickr.

Se trabajó con una muestra de hoteles, que se podrían etiquetar dentro de lo que se conoce como "Turismo de sol y playa" en España, utilizando los sistemas de puntuaciones de Booking y TripAdvisor. Seleccionamos aquellos hoteles cuyo "Perfil del Hotel" se encuentra en la categoría denominada "Playa/Costa", que cuentan con 3 o 4 estrellas y ubicados en las provincias bañadas por el Mediterráneo y Canarias.

Partiendo de la información en Booking, se obtiene así una amplia muestra inicial de más de 1.000 hoteles, de los que se seleccionan aquellos que cuentan con al menos 10 opiniones de usuarios, tanto en Booking como en TripAdvisor. De esta forma se evita la inclusión de hoteles con tan escaso número de opiniones, que su puntuación pueda tener algún tipo de sesgo. Los datos fueron obtenidos entre los meses de Marzo y Mayo de 2012.

Seguidamente se clasifican los hoteles en 3 categorías dependiendo de su pertenencia a cadenas hoteleras:

- a) Independientes: Hoteles que no pertenecen a ninguna cadena hotelera.
- b) Pequeña cadena: Hoteles pertenecientes a pequeñas cadenas hoteleras con menos de 10 hoteles.
- c) Gran cadena: Hoteles pertenecientes a cadenas hoteleras con 10 hoteles o más.

Observamos que la gran mayoría de las "grandes cadenas" hoteleras usan las redes sociales más relevantes y tienen una política definida de actuación, por lo que los descartamos para nuestro estudio y nos centramos en analizar los hoteles "independientes" y de "pequeña cadena". De esta forma, la base de datos elaborada queda configurada finalmente por un total de 801 hoteles, de los que 450 son de 3 estrellas y 351 de 4 estrellas. Recopilamos un total de 208.392 opiniones en ambas plataformas, con una media de 124 por hotel en TripAdvisor y 136 en Booking.

En cuanto a la identificación de los hoteles que hacen uso de redes sociales, en lugar de realizar encuestas a los hoteles, optamos por la observación de su actividad real. En los casos de Facebook y Twitter, no sólo se estudia si el hotel usa estas herramientas, sino que se analiza si se consideran 3 factores que denotan una gestión inadecuada, todo ello siguiendo la misma metodología planteada por Mellinas et al. (2014):

- a) No tener enlaces a redes sociales en la web del hotel.
- b) No aportar contenidos con una frecuencia mínima.
- c) Utilizar un perfil personal en lugar de un perfil de empresa en Facebook.

Consideramos que un hotel hace un mal uso de redes sociales cuando comete al menos uno de estos errores objetivos de gestión. En las tablas de datos expresamos esta situación con la denominación "Usa Mal".

4. Resultados

El análisis inicial de la muestra obtenida, nos da cuatro grupos de hoteles con un número significativo de observaciones, que van de 163

a 287 (Tabla 1). Aunque el número mínimo de opiniones por hotel es de 10, la media en todos los caso está por encima de las 80. En cuanto a las puntuaciones medias obtenidas por cada grupo de hoteles, ha de señalarse que Tripadvisor funciona con un sistema con una puntuación máxima de 5, mientras en el caso de Booking es 10. Utilizamos las siguientes abreviaturas en las tablas: TA=TripAdvisor; BK=Booking; Pt=puntuación; Op=número de opiniones.

Tabla 1 - Distribución de la muestra

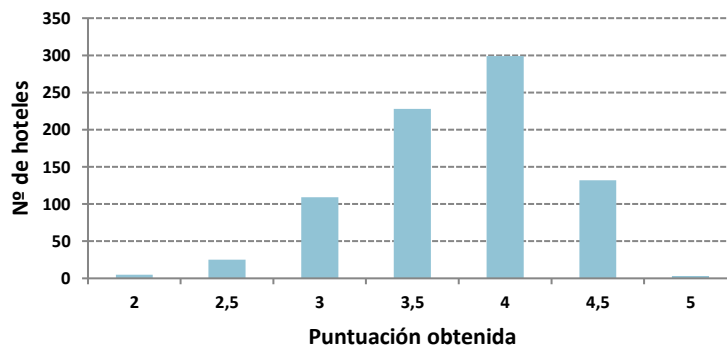
Agrup.	Estr.	Total	MEDIA			
			Pt.TA	Op.TA	Pt.BK	Op.BK
Indep.	3*	287	3,74	88,92	7,89	128,78
Indep.	4*	174	3,76	97,70	7,88	150,56
P.cad.	3*	163	3,70	146,36	7,77	155,66
P.cad.	4*	177	3,80	187,41	7,86	115,05
TOTAL		801	3,75	124,28	7,86	135,95

Fuente: Elaboración propia.

Observamos como las variaciones de puntuaciones entre los diferentes grupos, son aparentemente ínfimas, existiendo cierta tendencia a una mejor valoración cuando el hotel tiene 4 estrellas, en contraposición a cuando tiene 3. No queda tan clara la influencia que tiene en las puntuaciones el pertenecer a una pequeña cadena o ser un hotel independiente.

Se aprecia que existe una alta concentración de valores (3,5 y 4) en TripAdvisor, obteniendo una de estas puntuaciones casi dos tercios de los hoteles (Gráfico 1). Este dato es relevante para entender la razón por la que en los 80 grupos diferentes de hoteles analizados las puntuaciones medias se encuentran siempre entre estas 2 cifras.

Gráfico 1 - Distribución de la muestra en TripAdvisor.

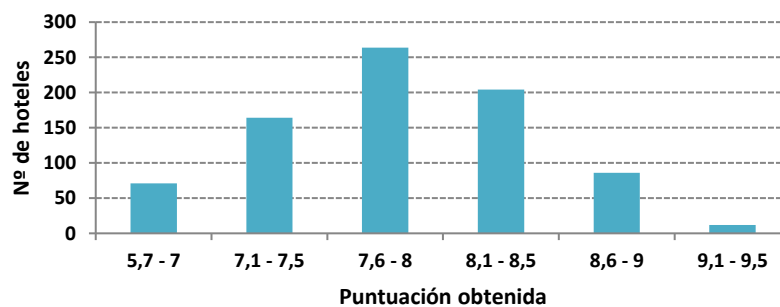


Fuente: Elaboración propia.

Sucede algo similar con las puntuaciones de Booking, que se concentran en el tramo 7 a 8,5, que agrupa el 80% de los hoteles de la muestra (Gráfico 2). De forma análoga al caso de TripAdvisor, esta circunstancia explica que todos los datos medios obtenidos se encuadren en el rango 7,6 a 8,15. Las diferencias entre las

submuestras, aparentemente son mínimas, al existir variaciones de solo unas centésimas. Pero ante las ya descritas concentraciones de puntuaciones, esas centésimas (más aun cuando llegan a ser décimas) si que pueden constituir diferencias sustanciales.

Gráfico 2 - Distribución de la muestra en Booking



Fuente: Elaboración propia.



En el caso de Facebook (Tabla 2) las diferencias son claras y evidentes entre los hoteles que hacen un uso adecuado de esta red social y los que han decidido no usar esta herramienta. Las diferencias con los datos de Booking son de 29 centésimas, mientras que para TripAdvisor es de 21. Cuando se introduce el

factor de los hoteles que realizan un uso inadecuado de esta red social, aunque se cumple esta relación de forma global, en los casos de los hoteles independientes hay dos alteraciones mínimas al usar datos de TripAdvisor, que se destacan en negrita.

Tabla 2 - Uso de Facebook por los hoteles

Total	Estr.	Agrup.	FACEBOOK								
			No usa	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa mal	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa bien	Ptos. BK	Ptos. TA
287	3*	Indep.	43%	7.8	3.67	41%	7.93	3.8	19%	8	3.79
174	4*	Indep.	19%	7.63	3.58	26%	7.96	3.9	20%	8.1	3.81
163	3*	P.cad.	22%	7.6	3.56	13%	7.79	3.71	27%	7.98	3.87
177	4*	P.cad.	16%	7.73	3.66	20%	7.85	3.83	34%	7.96	3.87
TOTAL			328	7,71	3,63	261	7,90	3,82	212	8,00	3,84

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar un nivel de consistencia similar en el caso de Twitter, aunque menos pronunciado (Tabla 3). Las diferencias globales entre los hoteles que usan bien y no usan esta red social es de 18 centésimas para Booking y de 12 para TripAdvisor. En los

casos de uso inadecuado de esta herramienta, también existe una clara correlación global, con ligeras anomalías en dos de los grupos de hoteles.

Tabla 3 - Uso de Twitter por los hoteles

Total	Estr.	Agrup.	TWITTER								
			No usa	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa mal	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa bien	Ptos. BK	Ptos. TA
287	3*	Indep.	42%	7.86	3.72	26%	8.04	3.83	16%	8	3.76
174	4*	Indep.	21%	7.78	3.69	24%	8.05	3.93	21%	8.13	3.92
163	3*	P.cad.	18%	7.7	3.67	21%	7.67	3.58	29%	7.95	3.84
177	4*	P.cad.	18%	7.82	3.79	29%	7.85	3.79	34%	7.92	3.82
TOTAL			569	7,81	3,72	90	7,91	3,79	142	7,99	3,84

Fuente: Elaboración propia.

Tanto para YouTube como para Flickr, vuelven a repetirse datos muy similares (Tablas 4 y 5), con diferencias medias en Booking de 15 y 20 centésimas respectivamente y de 14 y 15 en TripAdvisor.

En este caso no se establecen criterios para detectar un mal uso de estas herramientas.

Tabla 4 - Uso de YouTube por los hoteles

Total	Estr.	Agrup.	YOUTUBE					
			No usa	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa bien	Ptos. BK	Ptos. TA
287	3*	Indep.	42%	7.9	3.72	10%	8.15	3.97
174	4*	Indep.	22%	7.85	3.74	21%	7.97	3.87
163	3*	P.cad.	19%	7.71	3.69	26%	7.94	3.74
177	4*	P.cad.	17%	7.78	3.73	43%	7.97	3.9
TOTAL			637	7,83	3,72	164	7,98	3,86

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 - Uso de Flickr por los hoteles

Total	Estr.	Agrup.	FLICKR					
			No usa	Ptos. BK	Ptos. TA	Usa bien	Ptos. BK	Ptos. TA
287	3*	Indep.	38%	7.88	3.72	19%	8.06	3.92
174	4*	Indep.	22%	7.84	3.75	21%	8.11	3.81
163	3*	P.cad.	20%	7.75	3.69	23%	7.91	3.78
177	4*	P.cad.	20%	7.8	3.75	38%	8.05	3.95
TOTAL			700	7,83	3,73	101	8,03	3,88

Fuente: Elaboración propia.

Las puntuaciones globales indican, una alta correlación entre el uso correcto de redes sociales y las puntuaciones obtenidas en Booking y TripAdvisor. Los hoteles que menos puntuación media obtienen son los que no usan redes sociales, en los 4 tipos estudiados, seguidos de los que hacen un uso deficiente, obteniendo los hoteles que hacen un uso correcto las mejores puntuaciones. De los 80 datos mostrados, únicamente 6 no siguen esta pauta (señalados en rojo), aunque la diferencia no va más allá de las 9 centésimas en ningún caso. Además esas faltas de concordancia puntuales, se refieren a diferencias relacionadas con el uso inadecuado de redes sociales. Pero en todos los casos, se cumple estrictamente la relación entre los hoteles que hacen un uso adecuado de estos sistemas y los que los ignoran.

Al diferenciar entre hoteles independientes y de pequeña cadena, junto al número de estrellas, las conclusiones se repiten en todas las redes sociales para los hoteles de 3 y 4 estrellas, tanto en hoteles independientes como de pequeña cadena. Cabe destacar que las diferencias entre hoteles, en función de su uso de redes sociales son siempre mayores que las que existen en función de su número de estrellas o su afiliación a un grupo hotelero.

5. Conclusiones

Queda por tanto confirmada la hipótesis inicial, tanto a nivel global como en cada uno de los grupos de hoteles y redes sociales. La clara correlación entre el uso de cualquiera de estas redes sociales y las valoraciones que obtiene de sus clientes podría relacionarse con la capacidad económica de cada establecimiento, con lo que a mayores recursos se tendrá mayor facilidad para la implantación de estas tecnologías y se podrán prestar servicios de forma más adecuada. Pero entendemos que este planteamiento resulta poco consistente, teniendo en cuenta que, al contrario de lo que sucede con una página web, el uso básico de redes sociales es gratuito. No es necesario ser programador informático para manejar estas herramientas, como lo demuestra la existencia de un alto número de usuarios en todo el mundo. Para su uso a nivel empresarial básico, basta con tener unos conocimientos medios como usuario, que se deben complementar con cierta formación fácil de adquirir.

A tenor de los resultados, la interpretación inmediata de los datos podría implicar la conclusión de que el uso de redes sociales incrementa el nivel de satisfacción de los huéspedes. Pero, aunque los números pudieran dar verosimilitud a esa afirmación, la lógica nos indica que no resulta un razonamiento congruente. Evidentemente, los clientes no van a mostrar mayor satisfacción sobre su estancia en el hotel, la limpieza o la amabilidad de los empleados, por el hecho de que este tenga Facebook o vídeos en YouTube. El uso de las redes sociales resulta de utilidad para la captación de clientes y/o para su fidelización, pero difícilmente contribuirá a variar la percepción de la experiencia real vivida por el huésped durante su estancia.

Consideramos que el uso de redes sociales, más aun cuando se hace de la forma adecuada, denota una gestión eficiente de un establecimiento hotelero. El aprovechamiento de estas nuevas herramientas tecnológicas resulta especialmente adecuado en el sector hotelero, más aún, cuando su implementación no requiere de grandes inversiones económicas. Aquellos hoteleros que hacen uso de ellas, muestran una capacidad de adaptación a los cambios

en los sistemas de promoción de sus establecimientos, una formación mínima en las nuevas tecnologías y una predisposición abierta a los cambios y a la mejora continua.

Por el contrario, aquellos hoteleros que, a pesar de las evidencias, se resisten al uso de las redes sociales, muestran cierta aversión al cambio y una clara apuesta por las fórmulas tradicionales de gestión de sus establecimientos. Este comportamiento puede deberse a una falta de formación de la gerencia o a una escasez de recursos económicos para invertir en la misma.

Generalmente un alto nivel de formación, tanto de la gerencia de la empresa como del personal, junto a una mentalidad abierta a los cambios, utilizando las nuevas herramientas que la tecnología pone en sus manos, favorece una mejora en el servicio. Pero una escasa formación o la aversión a los cambios por parte de un gestor empresarial, suele ir en detrimento de la calidad del mismo. Ambos modelos de gestión se ven reflejados en el uso de redes sociales y obtienen su correspondiente valoración por los usuarios en Internet.

Este tipo de análisis es susceptible de ser realizado de forma análoga tomando como factor definitorio de la gestión eficiente de un establecimiento hotelero, otros indicadores tecnológicos alternativos. La existencia de una web correctamente adaptada a los dispositivos móviles, el número de seguidores en Facebook o la prestación de un servicio wifi de conexión a Internet (gratuito o de pago), podrían ser indicativos de la gestión adecuada de un hotel.

Referencias

- Bjørkelund, E., Burnett, T. H., & Nørvåg, K. (2012). A study of opinion mining and visualization of hotel reviews. In *Proceedings of the 14th International Conference on Information Integration and Web-based Applications Services* (pp. 229-238). New York: ACM.
- Chaves, M. S., Gomes, R., & Pedron, C. (2012). Analysing reviews in the Web 2.0: Small and medium hotels in Portugal. *Tourism Management*, 53(1), 44-57.
- Filieri, R., & McLeay, F. (2014). E-WOM and Accommodation An Analysis of the Factors That Influence Travelers' Adoption of Information from Online Reviews. *Journal of Travel Research*, 53(1), 44-57.
- Fundetec (2012). *EPyme 2011: Análisis sectorial de la implantación de las TIC en la Pyme española*. Madrid: Fundetec.
- Gabrielkov, M., & Legout, A. (2012). The complete picture of the Twitter social graph. In *Proceedings of the 2012 ACM conference on CoNEXT student workshop* (pp. 19-20). Nice, France: HAL.
- Gretzel, U., & Yoo, K. (2008). Use and impact of online travel reviews. In P. O'Connor, W. According to Höpken, & U. Gretzel (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2008*. New York: Springer-Verlag.
- Hay, B. (2010). Twitter Twitter – But who is listening? a review of the current and potential use of Twittering as a tourism marketing tool. *20th International Research Conference: 'Challenge the Limits'*. University of Tasmania.
- Hine, C. (2000). *Virtual ethnography*. London: Sage Publications Ltd.
- Hsu, Y. (2012). Facebook as international eMarketing strategy of Taiwan hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 972-980.
- Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72.
- Lanz, L., Fischhof, B. & Lee, R. (2010). *How Are Hotels Embracing Social Media in 2010?. Examples of How to Start Engaging*. New York: HVS.
- Ladhari, R., & Michaud, M. (2015). eWOM effects on hotel booking intentions, attitudes, trust, and website perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 36-45.



- Leung, X. Y., Bai, B., & Stahura, K. A. (2015). The marketing effectiveness of social media in the hotel industry a comparison of facebook and twitter. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 147-169.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism management*, 29(3), 458-468.
- Liu, Z., & Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47, 140-151.
- Marchiori, E., Eynard, D., Inversini, A., Cantoni, L., & Cerretti, F. (2011). Harvesting online contents: An analysis of hotel reviews websites. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2011* (pp. 101-112). Vienna: Springer.
- Mellinas, J. P., Martínez María-Dolores, S. M., & Bernal García, J. J. (2014). Uso de las redes sociales en los hoteles de la costa española. *Investigaciones Turísticas*, 7, 87-101.
- Mkono, M. (2012). A netnographic examination of constructive authenticity in Victoria Falls tourist (restaurant) experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 387-394.
- Mota, P. (2012). Los hoteles se enganchan a las Redes Sociales: El 73% de los establecimientos alojativos españoles ya opera en sitios como Facebook o Twitter. *Hostelmarket: revista mensual de información hostelera*, 142, 3-15.
- O'Connor, P. (2010). Managing a Hotel's Image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 754-772.
- O'Connor, P. (2011). Social Media Adoption by International Hotel Companies: a Benchmark and Exploration of Best Practices. Conference on Social Media in Hospitality and Tourism, Verona, Italy.
- Reino, S., & Hay, B. (2011). The Use of YouTube as a Tourism Marketing Tool. In *Proceedings of the 42nd Annual Travel & Tourism Research Association Conference, London, Ontario, Canada*. (Vol. 42).
- Russell, J. (2010). Evaluate the Effectiveness of Social Media Marketing on Hotels. *Hospitality Management Review Student Journal at Sheffield Hallam University*, 1, 1-21.
- Vermeulen, I.; Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127.

Recibido: 22.10.2014

Reenviado: 31.05.2016

Aceptado: 02.06.2016