

# ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA TURÍSTICA EN EL HOTEL IBEROSTAR BELLA COSTA

## ANALYSIS OF THE MANAGEMENT OF THE TOURIST EXPERIENCE AT THE IBEROSTAR BELLA COSTA HOTEL

Lic. Frank Alejandro Sanabria Finalé  
ID ORCID: 0009-0003-2632-2630  
Licenciado en Turismo  
Hotel Iberostar Bella Costa. Subdirector General  
Email: [frankalejandrosanabriefinale@gmail.com](mailto:frankalejandrosanabriefinale@gmail.com)

Lic. Roxana Beatriz Hernández Lorenzo  
ID ORCID: 0009-0006-8560-5229  
Licenciada en Turismo  
Hotel Iberostar Bella Costa Directora Comercial  
Email: [residentmanager@bellacosta.tur.cu](mailto:residentmanager@bellacosta.tur.cu)

M. Sc. Lázaro Cruz Torres  
ID ORCID: 0000-0002-3237-9700  
Licenciado en Economía, Máster en Administración de Empresas  
Universidad de Matanzas  
Email: [lazaro.cruz@umcc.cu](mailto:lazaro.cruz@umcc.cu)

Lic. Junior Labrada de Pais  
ID ORCID: 0009-0007-6231-2164  
PROVARI, Matanzas  
Email: [juniorlabrada24@gmail.com](mailto:juniorlabrada24@gmail.com)

### **Resumen:**

El turismo es un sector altamente competitivo, por ello resulta imprescindible proporcionar experiencias memorables, a partir de un enfoque al cliente que responda a la mejora continua de su gestión. En la conformación de la experiencia turística intervienen factores de carácter interno y externo que son valorados de forma global, sin embargo, las percepciones de cada uno de sus componentes pueden incidir en mayor o menor medida en las valoraciones. De esta forma la presente investigación tiene como objetivo evaluar la gestión de la experiencia turística en el Hotel Iberostar Bella Costa, a partir de las expectativas y valoraciones del cliente sobre la experiencia turística. Se utilizan en la investigación métodos teóricos, empíricos y matemáticos; así técnicas y herramientas tales como el trabajo en grupo, la revisión documental, el Diagrama Causa - Efecto y el paquete Microsoft Excel

**Palabras clave:** gestión; experiencia turística; reviewpro

### **Summary:**

Tourism is a highly competitive sector, which is why it is essential to provide memorable experiences, based on a customer focus that responds to the continuous improvement of its management. Internal and external factors intervene in the formation of the tourist experience and are valued globally; however, the perceptions of each of its components can affect the evaluations to a greater or lesser extent. In this way, the objective of this research is to evaluate the management of the tourist experience at the Iberostar Bella Costa Hotel, based on

the client's expectations and evaluations of the tourist experience. Theoretical, empirical and mathematical methods are used in the research; as well as techniques and tools such as group work, documentary review, the Cause-Effect Diagram and the Microsoft Excel package.

**Keywords:** management; tourist experience; reviewpro

## **Introducción**

El turismo constituye un sector estratégico de desarrollo en la economía cubana, cuya función principal es la captación de divisas frescas al país.

Las tendencias actuales relacionadas con la globalización de la economía internacional y los niveles de introducción de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el sector turístico establecen nuevos requerimientos en la conformación de las estrategias de negocios del sector.

La expansión en el ámbito digital impone la incorporación de nuevos valores a los servicios turísticos que son evaluados como una experiencia global (desde antes de la elección del destino por parte del huésped, durante el consumo y después del momento de contacto).

Las estrategias competitivas de gestión, enfocadas a brindar servicios accesibles económicamente y cuya calidad satisfaga las expectativas de los clientes están directamente vinculadas a la suposición anticipada de vivir una experiencia (Pine y Gilmore, 1999).

La oferta del sector hotelero debe orientarse a la satisfacción de las necesidades del huésped y por ello mantiene un monitoreo de la estancia de éste en su instalación, de manera que pueda determinar acciones que tributen a la mejora de la experiencia de este a través de la identificación de los factores y componentes que la conforman.

El estudio realizado en el Hotel Iberostar Bella Costa se perciben deficiencias en la gestión de la experiencia al tener un incremento en un 5% de las reclamaciones y un 20% de los comentarios negativos en sitios de opinión del viajero; así como disminución en un 3,04 % de la satisfacción del cliente con respecto al año anterior.

La necesidad de mejorar la gestión de la experiencia turística en el hotel objeto de estudio en pos de aumentar el índice de satisfacción de los clientes responde también a las políticas definidas en los Lineamientos de la Política Económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, vinculados al turismo, donde se establece la necesidad de continuar elevando la diversificación y la calidad de los servicios turísticos, garantizando una adecuada relación calidad-precio.

Estos elementos permiten definir como problema científico de la presente investigación: ¿Cómo contribuir a la mejora de la gestión de la experiencia turística en el Hotel Iberostar Bella Costa?

El objeto de estudio de la investigación es: la gestión de la experiencia turística y campo de acción: la gestión de la experiencia turística en el Hotel Iberostar Bella Costa. Se persigue como objetivo general: Evaluar la gestión de la experiencia turística en el Hotel Iberostar Bella Costa.

## **Materiales y métodos**

Para el logro del objetivo propuesto se determinó utilizar la siguiente metodología:

### **Fase I: Caracterización y diagnóstico**

Describir los principales rasgos del hotel Iberostar Bella Costa que determinan el éxito de la experiencia del huésped en la instalación.

#### **Paso1: Caracterización de la instalación**

En este paso se identifican aquellos elementos generales del hotel que permiten categorizarlo y valorar sus principales indicadores de gestión que facilitan la toma de decisiones dentro de la organización. Para ello deben analizarse las siguientes variables:

1. Grupo Empresarial, Cadena y Categorización
2. Ubicación
3. Servicios
4. Servicios complementarios (agencias de viajes, oficinas de información, tiendas y sitios de compras)
5. Cuotas por mercados emisores
6. Principales competidores

#### **Paso 2: Definición expectativas de viaje de los principales mercados**

En este paso se definen a partir de los principales mercados seleccionados en el paso anterior según su cuota de participación, cuáles son los elementos que motivan los viajes de estos clientes e influyen en la elección de un destino, mediante las valoraciones on-line.

#### **Paso 3: Comparación período anterior y Competencia indicadores de opiniones**

Este paso emplea indicadores de comparación con resultados precedentes y con la competencia objetiva establecida por la herramienta reviewPro que coinciden en igual categoría en el destino para diagnosticar la situación actual en relación con las valoraciones en línea de la experiencia.

**Técnicas y métodos:** revisión documental, trabajo en grupo, métodos numéricos y gráficos de la estadística descriptiva

### **Fase II: Identificación de los factores que intervienen en la valoración de la experiencia**

La revisión de documentos, entre los que se destaca: “Factores que intervienen en la calidad de la experiencia alojativa en los hoteles de 4\* y 5\* de ciudad Habana” por la Dra. Ulacia (2011). A partir de las valoraciones de los autores se pudo llegar a conclusiones propias sobre

los distintos factores (extrínsecos e intrínsecos), así como los componentes que intervienen en la valoración de la experiencia.

#### **Paso 4: Delimitación de los factores extrínsecos**

Se delimitan aquellos factores relacionados al entorno cercano al establecimiento y sobre los cuales el establecimiento puede ejercer algún tipo de influencia. Las acciones del hotel, sobre estos factores, de estar éstos provocando efectos negativos sobre la calidad del servicio, son mínimas, pero puede ejercer presión sobre los responsables o entidades responsables para atenuar el impacto negativo

#### **Paso 5: Delimitación de los factores intrínsecos**

Se definen los factores que emergen del interior del establecimiento hotelero, sobre los que la acción es directa para erradicar impacto negativo.

**Técnicas y métodos:** revisión de documentos, trabajo en grupo

### **Fase III: Determinación de los componentes de mayor peso en la valoración de la experiencia**

Se utilizan técnicas para la recolección de datos, mediante el monitoreo de todos los comentarios canalizados a través de Review Pro en el período enero-abril 2023 a partir de la enmarcación de menciones positivas y negativas de cada componente para analizar el índice de predominancia de cada uno en la percepción global del cliente con una muestra de 249 comentarios. Se realiza el cálculo del índice de predominancia,

#### **Paso 6: Puntualización los componentes del entorno de mayor incidencia**

Se determina a partir del índice de predominancia positiva y negativa de cada componente sobre las menciones totales (positiva o negativas según corresponda) de los componentes del entorno, así como la incidencia positiva o negativa a partir del cálculo matemático del índice de las menciones totales de cada calificación entre el total de menciones de los componentes extrínsecos.

#### **Paso 7: Puntualización de los componentes propios de la organización de mayor incidencia**

Se determina a partir del índice de predominancia positiva y negativa de cada componente sobre las menciones totales (positiva o negativas según corresponda) de los componentes propios de la organización, así como la incidencia positiva o negativa a partir del cálculo matemático del índice de las menciones totales de cada calificación entre el total de menciones de los componentes intrínsecos.

Se analizan salidas de otras herramientas de retroalimentación de satisfacción de los clientes para profundizar en los componentes propios de la organización, que afectan la experiencia.

**Técnicas, métodos y herramientas:** revisión de comentarios; cálculo matemático del índice de predominancia mediante tablas y hoja de cálculo Excel.

#### **Fase IV: Análisis y solución**

Se determinan las principales deficiencias y fortalezas en la gestión de la experiencia para fundamentar acciones en función de su mejora

#### **Paso 8: Análisis del comportamiento de la experiencia.**

Se valora el desempeño cuantitativo de los componentes según balance de menciones positivas y negativas y se determina la forma en que estos han contribuido a la calidad de la experiencia turística. Se analiza los resultados de varias herramientas, para diagnosticar el estado de la gestión.

#### **Paso 9: Determinación de oportunidades de mejora**

Se analizan las salidas cualitativas de las menciones de los componentes que presentan un balance negativo (en las opiniones web, cuestionarios y reclamaciones post-estancia), para encontrar los señalamientos a erradicar en la gestión de una experiencia memorable.

#### **Paso 10: Propuesta de acciones para la mejora de la experiencia**

Se definen patrones a seguir para potenciar la calidad de la experiencia. Se establecen acciones para cada uno de los componentes analizados en el paso 9 a partir de los servicios del hotel. Deben considerarse los recursos necesarios para la proyección de las acciones y su prioridad (atendiendo al grado de importancia en la valoración de la experiencia por el cliente).

Se tienen en cuenta los siguientes elementos: incorporación de nuevas actividades al esquema de experiencia del hotel, modificaciones en los servicios del hotel y gestionar recursos para enriquecer las actividades

**Técnicas, métodos y herramientas:** revisión de comentarios; diagrama causa efecto, revisión de documentos.

### **2.2-Evaluación de la gestión de la experiencia en el hotel Iberostar Bella Costa**

En este epígrafe se recogen los principales resultados de la evaluación de la gestión de la experiencia en el hotel Iberostar Bella Costa. La selección del objeto práctico se sustenta en que este hotel posee la condición de Hotel 4 estrellas con servicio todo incluido, sus comentarios en portales de opinión que hacen referencia a factores de incidencia en la conformación de la experiencia.

#### **Resultados**

##### **Fase I: Caracterización y diagnóstico**

##### **Paso1: Caracterización de la instalación**

El Hotel Iberostar Bella Costa es un resort familiar all-inclusive, perteneciente al Grupo Hotelero Cubanacán en contrato de administración con la cadena española Iberostar.

Se encuentra ubicado en primera línea de playa de arena, a 30 kilómetros del aeropuerto Internacional de Varadero, a 150 kilómetros del aeropuerto Internacional de La Habana y a sólo 4 kilómetros del centro de la ciudad.

Cuenta con un bloque habitacional que comprende un edificio principal de 7 pisos con 307 habitaciones distribuidas en 4 categorías (estándar sin balcón, estándar con balcón, vista mar, suite) y 6 pequeños bloques ubicados en los jardines en una zona muy privada y cercana a la línea de playa, de dos pisos con 15 habitaciones cada uno entre bungalow estándar, bungalow suite y family dúplex, para un total de 90 suites en esta área.

Para los servicios de alimentos y bebidas cuenta con un buffet principal, 3 restaurantes temáticos (comida criolla, italiana y mediterránea), 4 Bares (lobby, piscina, jacuzzi, playa) así como snack-bar Alicia. Variedad, calidad y excelente servicio resumen su oferta gastronómica.

Se destaca por las actividades de entretenimiento para una estancia animada con aerobios, voleibol, tenis, baloncesto, tenis de mesa, snorkeling o navegar en catamarán son algunas de las posibilidades, además espectáculos, competiciones, de clases de baile, night club y entrenamiento en el gimnasio. Los más pequeños pueden disfrutar del star-camp para niños entre 4 y 12 años, la mezcla de diversión y aprendizaje. También se ofrecen servicios de masajes por un costo adicional.

Cuenta con servicios complementarios como buró de reservaciones turísticas, red de tiendas de varios tipos (de aseo, playeras, comestibles, tabaco y café, ropa y artesanía) A partir de los resultados comerciales al cierre de abril 2023, según las cuotas de participación porcentual se determinan como principales mercados emisores en el Hotel Iberostar Bella Costa, Canadá (45%), Alemania (9%), Argentina (7%), Polonia (5%), Cuba (4%).

Los principales competidores del grupo estratégico en el destino, según ReviewPro, son Hotel Iberostar Alameda, Hotel Iberostar Taínos, Hotel Starfish Varadero, Hotel Memoris Varadero, Hotel Blau Varadero, Starfish Cuatro Palmas, Occidental Arenas Blancas.

## **Paso 2: Definición expectativas de viaje de los principales mercados**

A partir de las valoraciones ofrecidas por los diferentes mercados emisores de relevancia para el hotel se pueden definir sus principales expectativas a satisfacer en la realización de sus viajes.

**Canadá:** poder conocer atractivos paisajísticos y culturales, tener un entorno seguro, realizar actividades al aire libre, disfrutar de la hospitalidad de la comunidad local, obtener precios competitivos.

**Alemania:** disfrutar de la playa y de un clima tropical, contar con un buffet variado, principalmente los desayunos, deleitarse con una gastronomía sana y alta en proteínas,

percibir correspondencia entre las opiniones revisadas y el servicio obtenido, tener facilidades para la realización de excursiones y visitas a lugares de valor patrimonial, apreciar la hospitalidad y recrearse en un ambiente de tranquilidad y relax.

**Argentina:** disfrutar nuevas experiencias, distraerse en los destinos de playa, vacacionar en grupos de amigos o familiares, encontrar descuentos atractivos, apreciar variedad de carnes y sentirse muy atendidos.

**Polonia:** contar con ofertas de turismo activo, tener facilidad de traslados, percibir seguridad y calidad en el entorno, aprovechar la playa y clima soleado.

**Cuba:** encontrar ocio, recreación y diversión, celebrar fechas especiales (cumpleaños, bodas, lunas de miel, aniversario), compartir con familiares y amigos, hallar buenas ofertas de precios, percibir calidad y cantidad en la presentación de la oferta gastronómica, no tener limitaciones para el consumo, recibir igual trato que el resto de las nacionalidades.

### **Paso 3: Comparación período anterior y Competencia indicadores de opiniones**

Se toman como período de análisis el período enero-abril y enero-abril de los años anteriores. En este caso se analizan como indicadores de medida la cantidad de comentarios, el índice global de opiniones y la posición respecto a la competencia de hoteles de igual categoría en el destino Varadero, mediante los resultados de la herramienta de gestión de reputación Online Review Pro.

En el intervalo enero-abril del año base de un total de 8183 turistas físicos, comentaron en perfiles de opinión 477, lo que significa que un 5% de los clientes plasmaba la valoración on-line de su experiencia; en el período enero-abril actual se incrementa el número de turistas físicos al culminar con 8651, sin embargo, disminuye el porcentaje de clientes con valoración on-line al 2 % con 249 opiniones, se decrece en 228 comentarios, disminuye el índice en 16,2, se pierden 6 lugares en el ranking.

### **Fase II: Identificación de los factores que intervienen en la valoración de la experiencia**

Según la Dra. Zoyla Ulacia Oviedo (2011), los factores que intervienen en la conformación de la experiencia de alojamiento, pueden ser factores internos del establecimiento (como la calidad del servicio, de la oferta, el estado de la planta hotelera, entre otros) o factores externos al mismo, tales como el estado de conservación del entorno, el nivel de contaminación ambiental, la contaminación acústica, la calidad de la infraestructura (restaurantes, centros de entretenimiento que rodean a la instalación), por solo citar algunos. Estos factores no son evaluados aisladamente por el cliente, sino, como un todo único del que dependerá la formación de una experiencia global satisfactoria, para beneficio de la instalación, o insatisfactoria lo cual atenta contra la imagen de la instalación.

### **Paso 4: Delimitación de los factores extrínsecos**

Tabla 1: Factores extrínsecos y sus componentes

FACTORES EXTRÍNSECOS	Componentes
Entorno hotelero	Calidad del entorno
	Ubicación del hotel
Impacto medioambiental	Contaminación ambiental
	Higiene del entorno
	Ambiente local
Localidad	Imagen de la localidad
	Impacto de la población local
Seguridad	Seguridad del entorno
Oferta extrahotelera	Variedad de excursiones
	Ofertas de otras opciones
	Precios de ofertas

Fuente: Elaboración propia

### Paso 5: Delimitación de los factores intrínsecos

Tabla 2: Factores extrínsecos y sus componentes.

FACTORES INTRÍNSECOS	Componentes
Planta hotelera	Imagen constructiva
	Equipamiento
	Higiene
Oferta	Variedad de la oferta gastronómica
	Variedad de ofertas ocio y entretenimiento
	Calidad de los productos y servicios
Tecnología e información	Tecnología de información al cliente
	Tecnología de gestión
	Facilidad de información al cliente
Recursos humanos prestadores del servicio	Profesionalidad
	Atención
	Calidad del servicio

Fuente: Elaboración propia

Es de gran importancia para toda instalación prestar atención a los factores mencionados anteriormente y actuar sobre ellos, no solo para transmitir una buena imagen de la instalación, sino también para contribuir a la formación en los huéspedes de una experiencia satisfactoria que los motive a repetir su visita.

### **Fase III: Determinación de los componentes de mayor peso en la valoración de la experiencia.**

Se organizan las menciones desagregadas positivas o negativas de cada uno de componentes de los factores extrínsecos e intrínsecos. Luego se procede con el cálculo de predominancia para determinar su peso en la valoración de la experiencia. A partir del cálculo de los índices de predominancia se obtienen los componentes de mayor peso.

Se tienen un total de 673 menciones válidas en total de todos los componentes, las relacionadas a los factores intrínsecos tienen índice de predominancia de 86% con 576, lo que evidencia la alta incidencia en las valoraciones de los clientes, sin embargo, las referencias vinculadas a los factores extrínsecos tienen un índice de predominancia de 14% con 97, lo que demuestra que su impacto es bajo en la evaluación global de la experiencia.

#### **Paso 6: Puntualizar los componentes del entorno de mayor incidencia**

Al calcular el índice de predominancia positiva y negativa total se obtiene que las menciones positivas representan el 92% de las valoraciones relacionadas a los componentes del entorno, mientras que las negativas ocupan un 8%, lo que demuestra una prevalencia de impacto positivo de los factores externos en la experiencia turística.

El cálculo porcentual de la presencia de cada componente en los comentarios totales permite concluir que los elementos de mayor incidencia son la calidad del entorno, la ubicación del hotel y las ofertas de otras opciones.

El componente externo con mayor impacto positivo es la calidad del entorno con un 31% de las menciones positivas, mientras que los de superior incidencia negativa en este sentido son la contaminación ambiental y la seguridad del entorno, ambos con un 37.5% de las menciones negativas.

#### **Paso 7: Puntualizar los componentes propios de la organización de mayor incidencia**

El cálculo del índice de predominancia positiva y negativa total permite determinar que las menciones positivas representan el 68.75% de las valoraciones relacionadas a los componentes internos, las negativas ocupan un 31.25%, evidencia una relativa superioridad del impacto positivo de los factores intrínsecos en la valoración experiencial.

El cálculo porcentual de la presencia de cada componente en los comentarios totales permite concluir que los elementos internos con mayor influencia son la atención del personal, variedad de la oferta gastronómica, la imagen constructiva, calidad del servicio y variedad de ofertas de ocio, entretenimiento.

El componente interno con mayor impacto positivo es la atención del personal prestador del servicio con casi un 35% de las menciones positivas, mientras que el de superior incidencia negativa es la imagen constructiva con un 28% de las menciones negativas.

Se analizan salidas de otras herramientas de retroalimentación de satisfacción de los clientes para profundizar en los componentes propios de la organización, que afectan la experiencia.

Se verifican los resultados del que tributa el IRC (registro de reportes e incidencias de clientes, herramienta empleada por Iberostar para monitorear el comportamiento de las diferentes categorías de fallas que pueden afectar la estancia del cliente). En el período hubo un total de 1266, de ellos 823 corresponden a mantenimiento, 438 a Ama de Llaves y 3 a Seguridad.

Al profundizar en las incidencias por categorías se puede comprobar que el mayor número de reportes de mantenimiento están enmarcado en Equipo de Habitaciones con un 45.79%(inodoro- 10% y minibar- 8%), fallas en la habitación 32.93% (cerradura con un- 11% y filtraciones- 8%) y aire acondicionado con una ocurrencia del 8% de reportes de no funcionamiento de aire acondicionado. En el departamento de Ama de Llaves tiene sus deficiencias más reportadas en equipamiento de la habitación con un 72,90 % (toallas insuficientes -27.25% y lencería dañada -18,75 %) y reposición con 21.71 de las quejas del departamento (falta de papel sanitario en las habitaciones-8.55% y reposición de botella de agua-6.70%). Respecto a las incidencias de seguridad son mínimas, estas corresponden a pérdidas en habitación y áreas comunes, así como accidentes en el hotel.

El hotel emplea también como herramienta de retroalimentación de comportamiento de la estancia del cliente cuestionarios internos mediante código QR, vale destacar que la gestión de esta es muy deficiente sólo se obtuvo en el período un completamiento de 28, cifra ínfima en relación con los turistas recibidos. Como muestra figura 3 tomada de ReviewPro, las puntuaciones departamentales más bajas están en gastronomía (cocina), limpieza de habitaciones e instalaciones (Mantenimiento, con principal afectación en las habitaciones) y también wifi.

Se realiza el análisis de las encuestas de fronteras, los índices promediados del período se encuentran por debajo de 4 en las variables habitación, higiene, alimentos.

Como fue determinado en la primera fase, el mercado emisor más importante es Canadá y dentro de este la agencia principal es Sunwing que mueve un 17% de los turistas días totales, es elemental prestar atención al sentir de estos clientes tan decisivos en la comercialización del hotel, por esos se realiza un análisis de las encuestas de este TTOO, puede apreciarse en los resultados que el índice de satisfacción general promedio no es favorable, con las puntuaciones más bajas en habitaciones, limpieza y wifi.

Se realiza estudio valorativo de las quejas y reclamaciones. De 22 quejas post-estancia recibidas en el período las 22 señalan el estado constructivo del hotel, 18 la higiene, 16 limpieza y deterioro habitación y 5 variedad de los alimentos.

#### **Fase IV: Análisis y solución**

Luego de realizar una valoración crítica de las herramientas para evaluar la satisfacción del cliente, que integran componentes presentes en la conformación de la experiencia turística, se pudo determinar la situación real del Hotel Iberostar Bella Costa en la gestión de la experiencia del cliente para encontrar puntos de mejora y elevar los índices evaluativos del huésped

### **Paso 8: Análisis del comportamiento de la experiencia.**

Se analiza el desempeño cuantitativo de los componentes a partir del balance de menciones positivas y negativas, basado en que los componentes que no se encuentran bien para el desarrollo de la experiencia son aquellos que la diferencia aritmética entre sus valoraciones positivas y negativas da como resultado un número menor que cero.

Con respecto a los factores extrínsecos encontramos la contaminación ambiental como componente con balance negativo, sin embargo, la presencia en las opiniones es de 1%, no es prioritario, pero no se debe descuidar, pues es un elemento presente en la expectativa de los principales mercados.

En relación con los factores intrínsecos tenemos con balance negativo 5 componentes: imagen constructiva, equipamiento, higiene, tecnología de información al cliente y tecnología de gestión. En este caso los componentes de urgente accionar son los tres primeros, pues además de tener balance negativo, tienen mayor presencia en la valoración de la experiencia, lo que significa que si no se erradican las deficiencias acelerarán el retroceso.

Con la integración de los resultados de las herramientas, se puede comprobar que el estado de las habitaciones, la limpieza, los elementos relacionados a la tecnología (wifi) son factores comunes en todas; sin embargo, la variedad de los alimentos también aparece indistintamente.

### **Paso 9: Determinación de oportunidades de mejora**

Se analizan las salidas cualitativas de las menciones de los componentes que presentan un balance negativo y deficientes en otras herramientas (en las opiniones web, cuestionarios y reclamaciones post-estancia, de este análisis se obtienen los puntos necesarios a mejorar.

- Instalaciones anticuadas y descuidadas (Mobiliario desgastado, aire acondicionado ineficiente y tuberías oxidadas).
- Ambiente sucio y ruidos
- Deficiencias en la limpieza e higiene de las habitaciones.
- Lencería insuficiente y con mal estado (roturas, inapropiada coloración y aroma).
- Menú recurrente y falta de variedad en las ofertas gastronómicas.
- Dificultad para acceder al portal cautivo y encontrar información de los servicios del hotel.

### **Paso 10: Propuesta de acciones para la mejora de la experiencia**

En el caso del Hotel Iberostar Bella Costa para mejorar la experiencia del cliente es importante capacitar a todo el personal del impacto de la gestión de la experiencia en la competitividad y en la optimización de las relaciones con los clientes, así como crear un

cronograma de seguimiento a los cuestionarios internos y estimulación a la generación de comentarios.

Para la propuesta de acciones se emplea un diagrama causa-efecto.

Figura 1: Diagrama Causa-Efecto. Acciones para la mejora de la gestión de la experiencia del cliente



Fuente: elaboración propia

Luego de este punto de partida existen varios elementos recomendables que con un adecuado enfoque y desarrollo contribuirían a potenciar experiencias memorables.

- Un acercamiento más profundo en la comunicación pre-estancia (transmitir al futuro huésped lo feliz que nos hace su elección y poder identificar sus deseos) hará las interacciones in-situ más cercanas a sus gustos y preferencias.
- En el caso de las familias con niños se puede colocar en la habitación un kit para jugar en la arena y dejar una nota “Queremos que tus vacaciones en familia sean más divertidas e inolvidables”
- En el check-in preguntar cuál es el aroma preferido limón, violeta, jazmín naranja...Este se rociará en su cama para que tenga dulces sueños.
- Para los aniversarios de matrimonio sorprender con una cena en la arena “Sabemos que hoy es un momento muy especial y queremos que el mar y el buen sabor sean testigos de su celebración”
- A los clientes repetidores enviarles mensajes. “Gracias por compartir tantos momentos junto a nosotros, recibirlo nuevamente es un enorme placer, cuéntenos cuál ha sido su habitación favorita y por qué; la preparamos con amor para usted”

## **Conclusiones**

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten arribar a las siguientes conclusiones:

Los componentes con mayor incidencia en la experiencia del cliente en el Hotel Iberostar Bella Costa son la atención del personal, variedad de la oferta gastronómica, la imagen constructiva, calidad del servicio y variedad de ofertas de ocio, entretenimiento, la calidad del entorno, la ubicación del hotel y las ofertas de otras opciones.

Se encuentran oportunidades de mejora en la limpieza e higiene, equipamiento, tecnología y oferta gastronómica.

Se proponen acciones para la mejora de la gestión de la experiencia turística en la entidad objeto de estudio.