

GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA REPUTACIÓN ONLINE EN EL HOTEL BRISAS GUARDALAVACA

Tesis presentada en opción al título de
Ingeniero Industrial

Autora: Diannis Fernández Rodríguez

Tutor: MSc. Ernesto Batista Sánchez

Holguín, 2018



Pensamiento

“Solo renuncian a la calidad los que no la poseen, ni tienen voluntad, ni talento para alcanzarla.”



Dedicatoria

*A mi tata, por tu amor incondicional y por toda una vida de
esfuerzos para que hoy esté donde estoy*

*A mi papá, por confiar en mí y por estar presente en los
momentos que más lo necesito*

A mi pequeña sobrina, por ser la alegría de mi vida

A mi prometido, por darme fuerzas para seguir adelante

Agradecimientos

Ante todo le agradezco a Dios

*A mis padres y mi hermana por ser el soporte de mi vida y mis mayores
motivaciones*

*A mi prometido Trevor, por su amor, confianza, respeto, por la esperanza
de un futuro juntos y por la maravillosa persona que es*

A Linda E. mi amiga, confidente y compañera inseparable

*A mis compañeros de aula, porque su amistad es lo mejor que me llevo de la
universidad*

A mi tutor Ernesto por compartir su tiempo y sus conocimientos

*A toda mi familia, amigos y personas a mi alrededor que me quieren
y me han ayudado, porque me dieron la*

*fuerza para luchar por un futuro, me enseñaron a recorrer el camino
de la vida tratando de ser mejor persona y a valorar las cosas
realmente importantes.*

De todo corazón

Muchas Gracias...

RESUMEN

La reputación online de hoteles constituye un tema de vital importancia para la industria de la hospitalidad, fundamentalmente por la competencia generada a través de TripAdvisor y otras redes sociales en torno a la calidad de los servicios y satisfacción de los clientes; desde esta perspectiva se define como objetivo de la investigación gestionar la calidad de la reputación online en el hotel Brisas Guardalavaca. El trabajo se compone de dos capítulos; el primero presenta los principales resultados de la revisión bibliográfica realizada sobre el tema, el análisis crítico de los procedimientos afines al cumplimiento del objetivo general y el diagnóstico al estado actual de la reputación online en el hotel objeto de estudio. El segundo capítulo describe el procedimiento seleccionado y sus modificaciones correspondientes, la valoración de su contenido a través del Método Delphi y los resultados de su aplicación, con las acciones propuestas para erradicar las insuficiencias identificadas luego del análisis del sistema de indicadores asociados a la calidad de la reputación online. Se incluyen las conclusiones derivadas de los resultados y un conjunto de recomendaciones a tener en cuenta para la continuidad de la investigación.



ABSTRACT

Reputation online of hotels constitutes a theme of vital importance for hospitality's industry, fundamentally for the competition generated through TripAdvisor and another social nets about the quality of the services and satisfaction of the customers; Online at the hotel defines as objective of investigation itself trying to obtain the quality of reputation from this perspective Brisas Guardalavaca. Work is made out of two chapters; the first presents the principal results of the bibliographic revision accomplished on the theme, the critical analysis of the related procedures to the fulfillment of the general objective and the diagnosis to the present-day status of reputation I object online at the hotel of study. The second chapter describes the selected procedure and its correspondent modifications, the assessment of its contents through the Method Delphi and the results of its application, with the proposed actions to eradicate the insufficiencies identified right after the system analysis of correlated indicators the quality of reputation online. They include the findings derived of the results and a set of recommendations to have in account for the continuity of investigation.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO-PRÁCTICO-REFERENCIAL SOBRE REPUTACIÓN ONLINE	6
1.1 Comercialización turística.....	7
1.2 Reputación online.....	17
1.3 Indicadores de calidad de reputación online	19
1.4 Análisis crítico de los instrumentos orientados a la gestión de la calidad de la reputación online	25
1.5. Estado actual de la calidad de la reputación online en el hotel Brisas Guardalavaca.....	27
CAPÍTULO 2. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA REPUTACIÓN ONLINE EN EL HOTEL BRISAS GUARDALAVACA	30
2.1 Procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online de hoteles.....	30
2.2 Valoración del procedimiento propuesto	45
2.3 Aplicación parcial del procedimiento en el hotel Brisas Guardalavaca.....	47
Fase I. Introducción.....	47
Fase II. Caracterización y Diagnóstico	48
Etapa 1. Caracterización general	48
Fase III. Implementación y control.....	58
Etapa 3. Ejecución y monitoreo.....	58
Etapa 4. Evaluación y Ajuste.....	60
Fase IV. Mejora	61
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍAS.....	64
Anexos	68



INTRODUCCIÓN

A mediados de los 80 del siglo XX, el fordismo¹ comienza a mostrar síntomas de crisis y da paso a la transición hacia una nueva etapa nombrada posfordismo². Este acontecimiento motivó a cambiar la manera de actuar para atender a un consumidor más exigente y sensible, por un servicio más personalizado (Pine y Gilmore, 1998; Batista Sánchez et al., 2016).

El turismo posfordista se distingue por una oferta singularizada y específica, a partir de una producción individualizada, donde los clientes participan de forma activa en actividades diferenciadoras y múltiples centradas en las sensaciones. Se presenta entonces, una realidad necesaria para los gestores turísticos: los altos y estables niveles de calidad no se pueden usar para diferenciar las elecciones de los consumidores. Actualmente los turistas buscan experiencias únicas más allá del mero consumo de productos y servicios. No basta con poseer recursos, es necesario crear productos que permitan realizar actividades y facilitar la participación activa del consumidor en la elaboración de la experiencia que disfruta. La calidad funcional en la que se enfoca la economía de productos pasa a ser una condición necesaria pero no suficiente (Jiménez y Práts, 2006; Gretzel, 2008; Hine, 2010; Jackman y Greenidge, 2010; Gascón et al, 2012).

Con el surgimiento del internet y el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, diversos autores afirman que el planeta se encuentra en camino a convertirse en un planeta digital (Bennet et al., 2008; Elliot y Nakata, 2013; Campos & Alonso, 2015; Olivera, 2017). No obstante, es necesario aclarar que cada país se encuentra en diversas etapas de este proceso de migración tecnológica. Los diversos elementos culturales, económicos, políticos y sociales han funcionado como factores detonantes e inhibidores, a la vez, de los procesos de migración tecnológica. En este sentido, Europa y América del Norte presentan los mejores resultados en

¹ Término referido al modo de producción que caracterizó a la cadena de Henry Ford. Su principal característica era la producción en serie, donde los trabajadores se encontraban en una estructura de producción en línea y de tareas especializadas.

² Modelo predominante en la actualidad que implica el cambio de la producción en masa por la especialización flexible.

cuanto a su implementación, obteniéndose en países como Canadá, niveles de conexión a internet superiores al 90% de la población. Sin embargo, África y América Latina no presentan realidades tan positivas, debido a la inexistencia de infraestructura tecnológica suficiente que garantice la conectividad en áreas rurales y países en desarrollo como Haití y Cuba.

Además, durante el surgimiento de la red de redes, emerge una nueva forma de comercializar los productos y servicios por las organizaciones, siendo el sector turístico uno de los primeros en aceptar e implementar las ventajas del mismo, el cual se denominó comercio electrónico. El e-commerce consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas (Maldonado Sarmiento, 2012). Aunque la expansión del mismo ocurrió en la primera década del siglo XXI, autores como Duke (2016) afirman que la práctica del comercio electrónico comenzó a principios de 1970, con novedosas aplicaciones como la transferencia de fondos monetarios. Después apareció el intercambio de datos vía electrónica, que produjo una explosión en el comercio electrónico, dando lugar a otros tipos de procesos comerciales.

Inicialmente, las investigaciones resultantes, se centraban en la medición de la aceptación de los clientes con las compras a través de internet (González Ferrer, 2000); la determinación de las potencialidades económicas y los principales impactos en los ingresos de las organizaciones (Luke, 2001); la satisfacción de los clientes con el servicio post venta (Silveira, 2002); así como los principales canales de distribución empleados en este tipo de negocios electrónicos (Matuka, 2005). Además, diversos investigadores centraron los enfoques iniciales en este constructo a la efectividad de las pasarelas de pago y las no conformidades con los servicios prestados (Albuquerque, 2000; González Telles, 2003; Hernández Joa, 2016).

Aunque diversos autores abordan la importancia de la comercialización online y reputación online para el sector turístico (Tay , 2006; O'Connor , 2008; Vermeulen y Seegers, 2009; Liu y Law , 2013; Neuhofer et al, 2013; UNWTO, 2013), la revisión de las investigaciones efectuadas sobre comercialización en el destino Holguín muestra que la calidad de la reputación online en los hoteles es uno de los elementos que menor interés ha generado en los investigadores,

encontrándose pocas investigaciones al respecto (Coloma Salazar, 2012; Mora Hernández, 2014; Batista Sánchez et al., 2016). De la revisión de estas investigaciones, puede concluirse que en el orden metodológico no se encuentran herramientas o procedimientos que permitan gestionar la calidad de la reputación online en hoteles. Las investigaciones elaboradas, además, poseen un carácter de medición y diagnóstico, pero no aportan herramientas que permitan la toma de decisiones ni la mejora de la reputación de las entidades.

Una parte importante para el avance del turismo en Cuba son los lineamientos para la política económica y social del país, en las políticas para el turismo sobresalen el lineamiento 261, el cual aborda el perfeccionamiento de la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial, precisando la administración de los recursos y su asignación por mercados y técnicas, con la utilización de tecnología de avanzada.

El hotel Brisas Guardalavaca está ubicado en el destino turístico Holguín en un entorno altamente competitivo por el desarrollo de las inversiones en el sector turístico con el surgimiento de nuevos hoteles y el desarrollo de hostales privados para el alojamiento turístico. Aunque la entidad ha desarrollado estrategias para posicionarse en la red de redes, los resultados son insuficientes, ya que sitios de fórum lo ubican en los últimos lugares de su escalafón de hoteles del destino. Además, varios clientes afirman encontrar poco atractiva la información presente en la web acerca del hotel, lo que genera desinterés y un bajo grado de reputación online.

Diagnósticos realizados en investigaciones previas por Batista Sánchez et al., 2017, demuestran diversos síntomas que inciden negativamente en la calidad de la reputación online del hotel, entre los que pueden mencionarse:

- La puntuación media del hotel en TripAdvisor es la tercera peor de los hoteles de sol y playa del destino turístico Holguín
- De los hoteles de sol y playa del destino, Brisas Guardalavaca ocupa el 6 lugar en posicionamiento online en TripAdvisor
- De las evaluaciones de excelente otorgadas por los viajeros en TripAdvisor a los hoteles de sol y playa del destino Holguín, el hotel se encuentra ubicado en el penúltimo puesto

- El 54% de las opiniones otorgadas por los viajeros sobre diferentes tipos de viajes recomendados afirman que es un hotel para parejas, resultado contradictorio teniendo en cuenta que el hotel se comercializa como un hotel para familias
- El interés de búsqueda en internet del hotel, según los datos ofrecidos por Google Trends, muestran un descenso superior al 10 % en la última década

Lo anteriormente planteado, permite definir el **problema profesional** de la investigación que se deriva en la necesidad de gestionar la calidad de la reputación online en hoteles. El **objeto de estudio** de la investigación es la comercialización turística y el **campo de acción** se enmarca en la gestión de la calidad de la reputación online en hoteles.

El **objetivo general** de la investigación consiste en rediseñar un procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online en hoteles, el cual se materializará a través del cumplimiento de los siguientes **objetivos específicos**:

1. Realizar la fundamentación teórica resultante de la consulta de la literatura nacional e internacional sobre la gestión de la calidad de la reputación online
2. Seleccionar un procedimiento a rediseñar que permita la gestión de la calidad de la reputación online en hoteles
3. Aplicar el procedimiento seleccionado en el hotel Brisas Guardalavaca.

Para contribuir a la solución del problema profesional planteado se define la siguiente **idea a defender** la aplicación del procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online en el hotel Brisas Guardalavaca contribuye a la mejora en su comercialización.

El desarrollo del trabajo requiere el uso de varios métodos y técnicas de investigación:

- Teóricos – Históricos y Teórico – Lógicos: en la construcción del marco teórico – práctico – referencial, donde se utilizan técnicas como el análisis y síntesis, inducción – deducción y la revisión bibliográfica.
- Empíricos: Para la confección de la propuesta teórico metodológico y su posterior validación, auxiliándose en técnicas como: encuestas, entrevistas, diseño, observación directa, revisión de documentos y tormenta de ideas.

La investigación se conformó en dos capítulos; el primero está conformado por la revisión del estado del arte sobre los principales fundamentos teóricos vinculados a la comercialización turística y a la calidad de la reputación online, identificándose los principales indicadores que permitan su medición e identificando las insuficiencias metodológicas existentes para su gestión. Luego, se rediseña en el capítulo dos un procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online y su validación; además de resumir los resultados obtenidos de la aplicación parcial del procedimiento, que permite arribar a conclusiones y recomendaciones. Finalmente aparecen las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO-PRÁCTICO-REFERENCIAL SOBRE REPUTACIÓN ONLINE

El presente capítulo ilustra el estado del arte y la práctica sobre la gestión de la calidad de la reputación online en los hoteles, lo que permite definir las bases empíricas de la investigación. La estrategia empleada como base para la elaboración del marco teórico-práctico-referencial, se expone en la (figura 1.1). Como estructura general, posee cinco epígrafes. En el primero se caracteriza el marketing turístico, analizándose sus principales tendencias conceptuales, evolución histórica del mismo y sus principales componentes. Seguidamente, se profundiza en las concepciones teóricas de la reputación online, como uno de los elementos fundamentales para la gestión del comercio electrónico en la actualidad. Luego, se valoran y caracterizan los principales enfoques de la gestión de la calidad de reputación online en hoteles existentes encontrada en la literatura, determinándose las principales brechas de investigación. En el cuarto epígrafe se hace un análisis de las investigaciones sobre el tema encontradas en la industria hotelera. Por último, se concluye con un estado actual de la calidad de la reputación online en el hotel Brisas Guardalavaca.

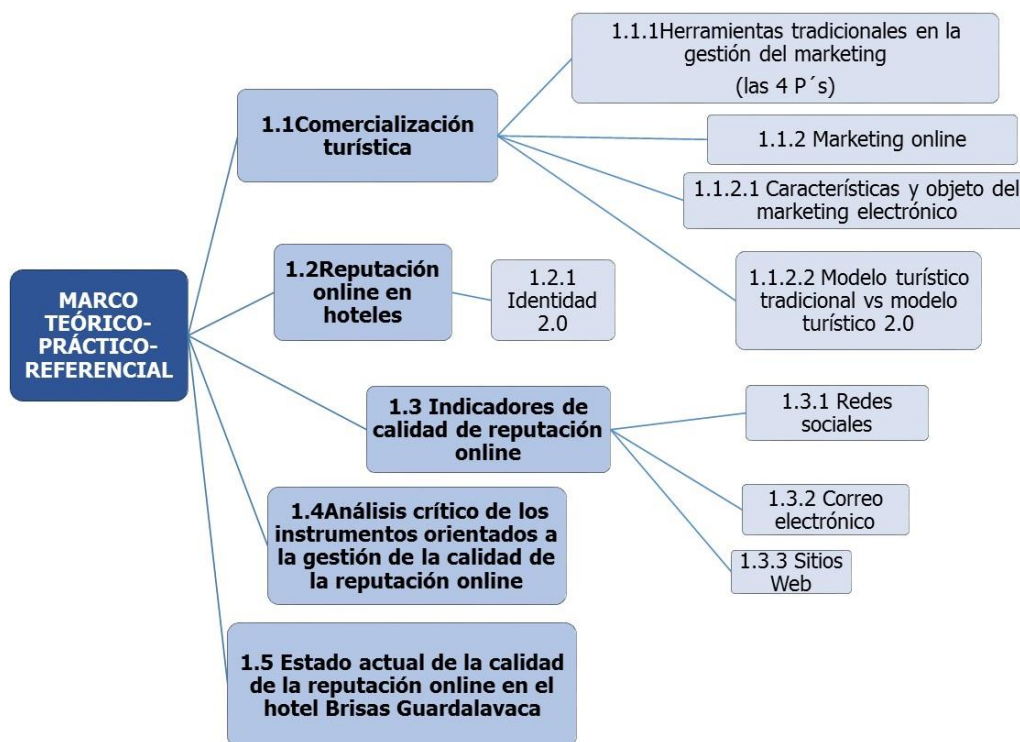


Figura 1.1 Hilo conductor del marco teórico-práctico-referencial

Fuente: Elaboración propia

1.1 Comercialización turística

El término marketing es de origen inglés derivado de la palabra inglesa market, se empezó a utilizar por primera vez en los EE.UU. en la década de los años 20. Una revisión efectuada en la base de datos Doaj, compuesta por revistas de acceso abierto de ciencias sociales, mostró la tendencia existente en las investigaciones sobre comercialización turística, la cual puede ser apreciada en la figura 1.2.

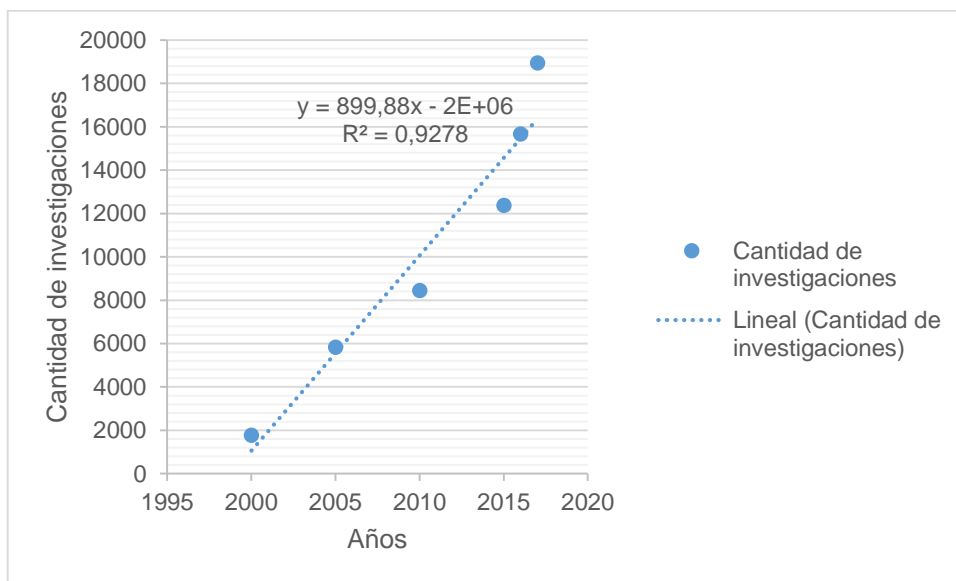


Figura 1.2 Tendencias en las investigaciones sobre comercialización turística

Fuente: Elaboración propia

El marketing surge en el capitalismo como una necesidad para la circulación de mercancías y la subsistencia y enriquecimiento de la empresa capitalista, convirtiéndose en un enfoque de gestión empresarial, bajo el cual la satisfacción del cliente es el medio para el logro de los objetivos, el marketing ha transitado por diferentes etapas, desde el surgimiento del mismo y hasta los años 30 del pasado siglo, estuvo presente la orientación a la producción, bajo la cual todo lo que se produce se vende por un exceso de demanda sobre la oferta, como resultado de la desaparición de la desproporción entre oferta y demanda, el marketing se orienta a las ventas, razón por la cual se desarrollan un conjunto de técnicas para incrementar las ventas, donde la publicidad juega un papel esencial y por tanto a criterio de algunos autores, marketing y publicidad son la misma cosa (Vosen y Schmidt, 2011).

A partir de la década del 50 se inicia la orientación hacia el consumidor, en su sentido más amplio, el desarrollo de estrategias de ventas ofensiva da paso a una competencia fuerte e intensa que tiene que comenzar a entender al consumidor, más que a vender un producto, para crear un cliente satisfecho a largo plazo, por lo que aparece esta orientación al consumidor, como público relacionado por el consumo del producto, en 1965 según el departamento de marketing de la Universidad de Ohio, es el marketing orientado a la responsabilidad social, caracterizado por un énfasis en la calidad de vida, por tanto, presta especial atención a la protección al consumidor.

El papel del marketing ético como estrategias en los años 90: no engañar al consumidor, es una actitud gerencial para hacer negocios, considerando como centro de su atención el cliente para lograr el éxito, asegurando una entrega de valor superior al cliente final (Vosen y Schmidt, 2011).

Entre las definiciones más reconocidas aportadas por diferentes autores se encuentran las siguientes:

- Dickinger, A., & Mazanec, J. (2008)., Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.
- Song, H., & Li, G. (2008), "el Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando con otros productos y valores, es un modo de concebir y ejecutar relaciones de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita."
- Vosen, S., & Schmidt, T. (2011) entre otras de las definiciones, plantea: "El marketing es un proceso social, orientado hacia la satisfacción de necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades."
- Wang y Xiang, 2012 "...el marketing concierne al proceso de intercambio en el mercado. El papel a desempeñar por el marketing en la actividad económica puede enunciarse, pues, en términos de los intercambios entre

productores y consumidores, y las actividades de marketing se han diseñado para facilitar este proceso".

A criterio de la autora; las definiciones de marketing tienen algo en común en todas las definiciones que ofrecen los diferentes autores: el marketing tiene como centro al cliente, el autor considera, además, que el marketing es una disciplina que genera las pasiones más controvertidas, el milagro que todo soluciona desde un rechazo total hasta una aceptación adicta y sin matices.

1.1.1 Herramientas tradicionales en la gestión del marketing (las 4 P's)

La mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix), es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna y cuya clasificación de herramientas o variables que la conforman (las 4 P's), se ha constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing. Algunas de las definiciones dada por algunos autores son:

- Dickinger, A., & Mazanec, J. (2008), definen la mezcla de mercadotecnia como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto".
- El "Diccionario de Términos de Marketing" de la American Marketing Association, sitio web <http://www.marketingpower.com/>, define al Marketing Mix como aquellas "variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta".

Bronner, F., & de Hoog, R. (2011) abordó el concepto de las 4 P's (Producto, Precio, Plaza "distribución" y Promoción), que constituye la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables del marketing mix, aportando las definiciones siguientes:

- Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Éste puede ser un objeto, un servicio, una idea o un lugar. El mismo tiene a su vez, su propia mezcla: variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, servicios y garantías, entre otros, dependiendo del tipo de producto o servicio.
- Precio: Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar por un determinado producto o servicio, representa la

única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son: precio de lista, descuentos, complemento, periodo de pago, condiciones de crédito, etc.

- Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte y logística
- Promoción: Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y telemarketing. Estas herramientas han evolucionado aparejadas al desarrollo de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, la saturación y madurez de los mercados y la globalización, dando lugar a nuevas formas de hacer y pensar.

1.1.2 Marketing online

El marketing ha evolucionado de formas diferentes según las condiciones del entorno y la influencia de tres factores: el progreso tecnológico, la saturación y madurez de los mercados y la globalización.

El sector del turismo está utilizando rápidamente el marketing electrónico como una forma eficaz para satisfacer la actual necesidad de los clientes de recibir información de calidad que sea confiable, poniendo en práctica lo expresado por Chen, Y., y Xie, J. 2008... “el éxito de las empresas depende de su utilidad y oportunidad...” Algunas de las experiencias del marketing electrónico en la industria turística, se han logrado después de la década de los 90, con la existencia en el mercado de tiendas especializadas y galerías de compras en los destinos turísticos donde es posible adquirir artículos de uso personal, prendas de vestir, etc., contando con tiendas virtuales que brindan toda la información a través del sitio: www.cuba-shop.com, además, toda la información y promoción turística de Cuba en internet se puede encontrar en www.cubatravel.cu, el Portal del Turismo en Cuba, que presta especial servicio para las reservaciones online, entre otras.

Internet y las nuevas tecnologías son mucho más que una página web. Hay que considerarlas desde un punto de vista más amplio: repercusiones estratégicas, marketing-electrónico publicidad, promoción, entre otros, por lo que hay que aprovechar todas las oportunidades que brinda, teniendo en cuenta las limitaciones actuales y futuras. En los últimos años encontramos un cambio en los hábitos del turismo, los clientes usan cada vez más las nuevas tecnologías como herramientas para organizar sus vacaciones.

Internet es un medio de comunicación global, que ofrece un nuevo mercado que define la "economía digital", permitiendo el intercambio de información entre los usuarios de la red y que conecta a unos 8 millones de servidores encargados de los servicios de información y de todas las operaciones de comunicación y de retransmisión; llegando a más de 100 países (Chen, Y., y Xie, J. 2008). El crecimiento del número de personas con acceso a internet durante la pasada década ha sido exponencial (ver figura 1.3).

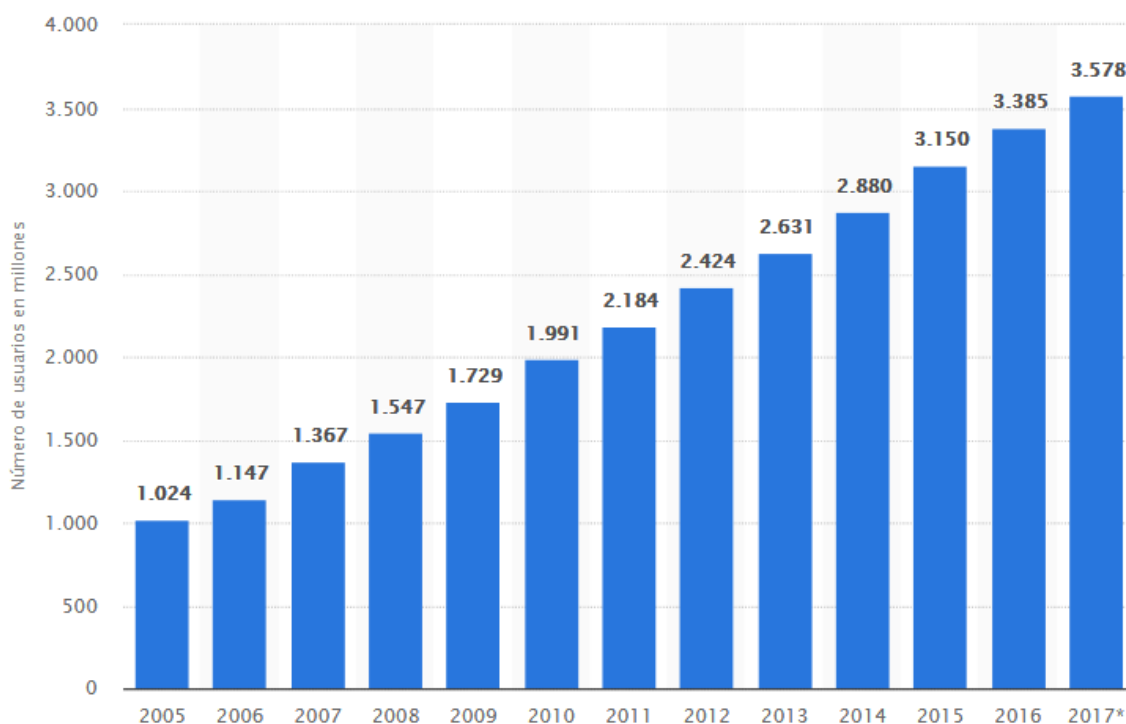


Figura 1.3. Número de usuarios de Internet en el mundo entre 2005 hasta 2017 (en millones)

Fuente: Statistics (2018)

Según cifras que cambian constantemente en forma ascendente, existen más de 200 millones de conexiones y más de 60 millones de hogares con acceso directo a internet. La rápida difusión y el gran interés en el mundo de la

informática, ha permitido la creación de tecnología internet/web, una herramienta fundamental para redes de computadoras y sus usuarios (ver tabla 1.4). Internet se define como un conjunto de redes de ordenadores interconectados entre sí y constituye un fenómeno sociocultural y comunicacional de gran importancia. Millones de individuos acceden a gran cantidad de información y provocan un inmenso y continuo tráfico de conocimiento (Jiménez y Práts, 2006; Gretzel, 2008; Hine, 2010; Jackman y Greenidge, 2010; Gascón et al, 2012).

Tabla 1.4

ESTADISTICAS DEL INTERNET Y DE LA POBLACION MUNDIAL – 2017						
Regiones	Población, 2017	Usuarios, 2000	Usuarios, 2017	Crecimiento % (2000-2017)	Penetración (% Población)	Facebook Junio 2016
África	1,246,504,865	4,514,400	353,121,578	7,722.1 %	28.3 %	146,637,000
Asia	4,148,177,672	114,304,000	1,874,136,654	1,539.6 %	45.2 %	559,003,000
Europa	822,710,362	105,096,093	636,971,824	506.1 %	77.4 %	309,576,660
Medio Oriente	250,327,574	3,284,800	141,931,765	4,220.9 %	56.7 %	76,000,000
Norte América	363,224,006	108,096,800	320,068,243	196.1 %	88.1 %	223,081,200
Latinoamérica / Caribe	647,604,645	18,068,919	385,919,382	2,035.8 %	59.6 %	296,636,180
Oceanía / Australia	40,479,846	7,620,480	27,549,054	261.5 %	68.1 %	18,239,110
TOTAL MUNDIAL	7,519,028,970	360,985,492	3,739,698,500	936.0 %	49.7 %	1,679,433,530

Fuente: Statistics (2018)

1.1.2.1 Características y objeto del marketing electrónico

Con la utilización de las nuevas tecnologías, las empresas comienzan a comprender el poder y las características únicas de internet y aprenden a usar ese medio en beneficio propio, para desarrollar un plan de negocios mediante comercio electrónico (Kuzin, V., Marcellino, M., & Schumacher, C. 2011).

Los diarios, radio, televisión y otros medios basados en la difusión son un canal de una sola vía y no ofrecen ninguna interacción con sus clientes. En cambio, internet proporciona una vía para obtener información del cliente y retroalimentarla directa e inmediatamente. El marketing electrónico, contribuye al logro de los objetivos por vías más racionales. No existe razón para negar la posibilidad de su utilización consciente en las condiciones del socialismo, convirtiendo la satisfacción de los clientes en su principal objetivo. Internet es una poderosa herramienta que puede darnos la ventaja competitiva necesaria

para enfrentar los retos tecnológicos de la época. La transparencia, la velocidad, la reducción de los costos de las transacciones y la comunicación "online" con los clientes, permite a las empresas adquirir una fuerte posición estratégica dentro del mercado. En la actualidad, el Comercio Electrónico es una manera de modernizar las operaciones, alcanzar nuevos mercados y servir mejor a los clientes, mejorar la manera de hacer negocios y abrir el camino para entablar relaciones comerciales más provechosas, duraderas y eficientes (Kuzin, V., Marcellino, M., & Schumacherc, C. 2011).

Los beneficios que ofrece este tipo de comercio para los clientes son numerosos: el cliente no tiene que moverse del hogar, ni necesita trasladarse a los lugares de compra para buscar distintas opciones de adquisición y elegir la más conveniente, la capacidad de elección es mucho mayor, además, existen facilidades para esperar la entrega del producto en el propio domicilio. Los clientes pueden encontrar suficiente información que les permite comparar las diferentes empresas, productos y competidores a mejores precios.

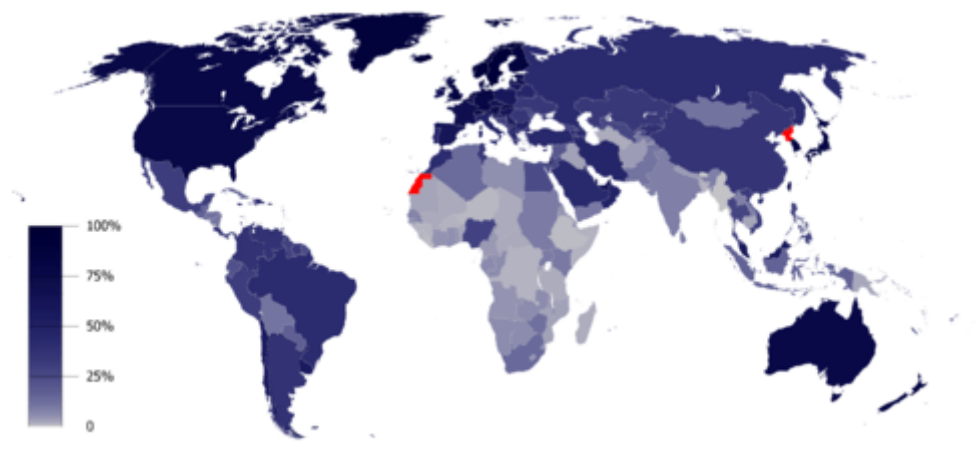


Figura 1.5 Cantidad de usuario de internet por países

Fuente: Hu et al., 2017

Para la empresa también el uso de internet representa una serie de beneficios, como son: la reducción de costos, disponibilidad de tiempo, validación *online*, mayor cobertura de mercado, aumento del ciclo de vida del producto, rentabilidad y supervivencia, las compras pueden ser privadas, rápidas, además, se pueden crear relaciones debido a que los especialistas de marketing en línea, pueden comunicarse con sus consumidores y retroalimentarse de ellos (Kuzin, V., Marcellino, M., & Schumacherc, C. 2011). Las empresas pueden investigar cuántas personas visitaron su web y en cuales

lugares específicos se detuvieron, eso le permite mejorar sus ofertas y anuncios.

Una de las principales ventajas de que una empresa esté en línea es la de identificar nuevos nichos de mercado y llegar a ellos con la diversificación de sus servicios o productos, con menores costos y de manera más interactiva, mejorar la comunicación con sus clientes, una mejor administración de la información y una forma menos costosa de realizar la publicidad, se puede promocionar de manera efectiva; se puede llegar a mayor número de clientes potenciales con la oportunidades de hacer negocios con ellos no importan donde estén y obtener información actualizada de vuelta que permite ajustar constantemente la oferta a la situación particular (Kuzin, V., Marcellino, M., & Schumacher, C. 2011).

1.1.2.2. Modelo turístico tradicional vs modelo turístico 2.0

Internet y las nuevas tecnologías son mucho más que una página web. Hay que considerarlas desde un punto de vista más amplio: repercusiones estratégicas, marketing – electrónico, publicidad, promoción, entre otros, por lo que hay que aprovechar todas las oportunidades que brinda, teniendo en cuenta las limitaciones actuales y futuras (Liu, Y. & Law, R. 2013). En los últimos años encontramos un cambio en los hábitos del turismo, los clientes usan cada vez más las nuevas tecnologías como herramientas para organizar sus vacaciones.

Internet es un medio de comunicación global, que ofrece un nuevo mercado que define la "economía digital", permitiendo el intercambio de información entre los usuarios de la red y que conecta a unos 8 millones de servidores encargados de los servicios de información y de todas las operaciones de comunicación y de retransmisión; llegando a más de 100 países (Liu, Y. & Law, R. 2013).

Según cifras que cambian constantemente en forma ascendente, existen más de 200 millones de conexiones y más de 60 millones de hogares con acceso directo a internet. La rápida difusión y el gran interés en el mundo de la informática, ha permitido la creación de tecnología internet/web, una herramienta fundamental para redes de computadoras y sus usuarios. Internet se define como un conjunto de redes de ordenadores interconectados entre sí y constituye un fenómeno sociocultural y comunicacional de gran importancia

(Liu, Y. & Law, R. 2013). Millones de individuos acceden a gran cantidad de información y provocan un inmenso y continuo tráfico de conocimiento.

La World Wide Web está experimentando una revolución. Si bien el comercio electrónico juega un factor clave al final de la década de 1990, una nueva forma de actividad de colaboración en línea emerge hoy. En lugar de plataformas de comercio electrónico más o menos sofisticadas, los modelos de negocio Web 2.0 que proporcionan servicios, invitan a los usuarios a una participación directa y fuerte y a obtener buenos rendimientos de las varias formas de publicidad *online* (Lamsfus et al, 2009). La figura 1.6 muestra la cantidad de sitios web por países existentes en el año 2015 mientras que la figura 1.7 presenta los principales idiomas empleados en Internet.

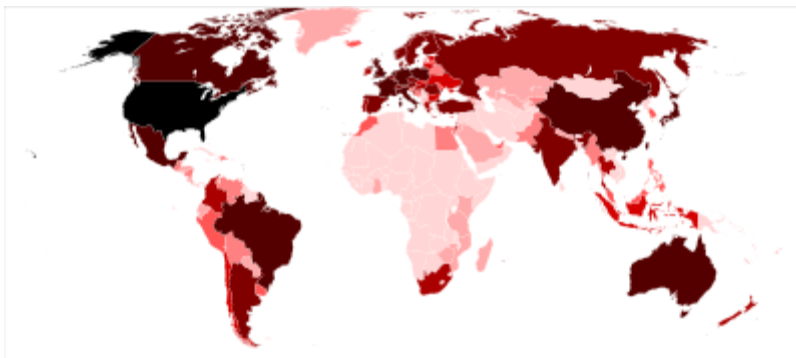


Figura 1.6 Cantidad de sitios web por países a nivel mundial

Fuente: Hu et al., 2017

La difusión de Internet y la evolución tecnológica sigue ocurriendo a un ritmo rápido, y las nuevas formas de redes sociales en línea no están seguros todavía de su futuro. Existe un debate en curso acerca de las consecuencias y los efectos de los sitios de redes sociales, tanto para profesionales e investigadores (Wang y Xiang, 2012).

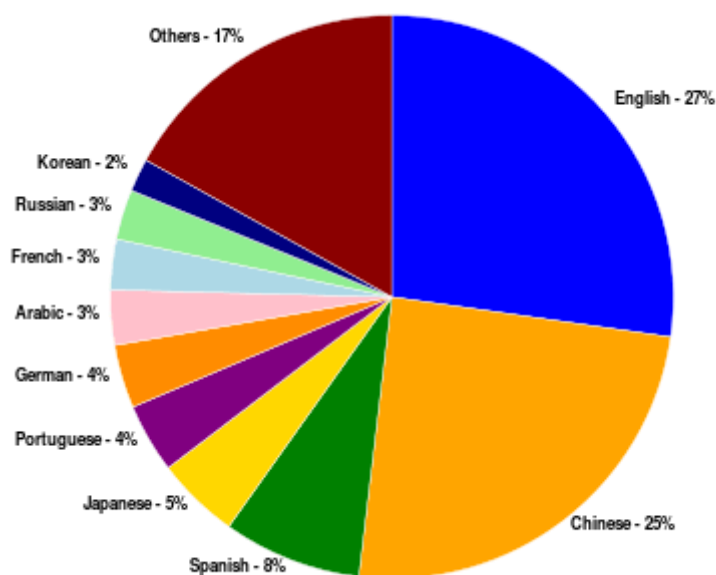


Figura 1.7 Idiomas empleados en los sitios web

Fuente: Hu et al., 2017

El turismo es uno de los sectores que tienen una relación muy estrecha con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Se considera que una buena comprensión de la calidad y cantidad de los mecanismos para la difusión de información en línea puede facilitar los administradores del turismo para comercializar con eficacia propia organización en línea (Wang y Xiang, 2012).

Una característica importante de las aplicaciones Web 2.0 es la gran riqueza de contenido generado por usuarios. Esto puede resultar de gran influencia en la dirección de las opciones de los turistas, pero también puede ser de extremo valor para la comprensión de las preferencias, necesidades y reacciones que puede (o debe) informar a muchas decisiones desde el punto de vista de gestión.

Aplicaciones web 2.0 en el sector del turismo se han nombrado Travel 2.0 y están creando, por enésima vez, un cambio cultural en el mundo del turismo. Los operadores tradicionales se enfrentan a un nuevo consumidor, que puede acceder fácilmente a la información y compartir fácilmente propios puntos de vista, comentarios y sugerencias de una manera informal y de colaboración, aumentando el valor y el poder influencia como determinantes de la elección de otros consumidores (Wang y Xiang, 2012). La Web se está pasando de una comercialización de empresa a consumidor a un modelo para el intercambio de información. Todas las empresas turísticas se enfrentan, por lo tanto, a la

necesidad de aplicar estrategias y herramientas (sitios web o portales) en base a los contenidos generados por el usuario o, al menos, incorporar estas nuevas tecnologías para enriquecer sus contenidos multimedia (Tay , 2006; O'Connor , 2008; Vermeulen y Seegers, 2009; Liu y Law , 2013; Neuhofer et al, 2013; UNWTO, 2013).

El Consejo Británico de Turismo ha sido uno de los primeros destinos para incluir blogs y contenido generado por el usuario en su estrategia de marketing, y la Oficina de Turismo Oficial Florencia (como muchos otros) abarca contenidos georreferenciados respecto sobre las atracciones turísticas a través de GoogleMaps (Wang y Xiang, 2012). Los medios sociales influenciados por las redes sociales están presionando a proveedores y compradores que valoran cada vez más las opiniones, comentarios y referencias de compañeros de viaje. Estos agentes de información (usuarios Travel 2.0) representan una fuente más fiable y de confianza que los propios proveedores.

1.2 Reputación online

La reputación online es el reflejo del prestigio o estima de una persona o marca en Internet. A diferencia de la marca, que se puede generar a través de medios publicitarios, la reputación no está bajo el control absoluto del sujeto o la organización, sino que la fabrican también el resto de personas cuando conversan y aportan sus opiniones (Liu, Y. & Law, R. 2013).

Aced et al., 2009 afirman que la reputación online es la construcción social alrededor de la credibilidad, fiabilidad, moralidad y coherencia que se tiene de una persona, ente, organismo, institución, empresa, etc. Esto es, la reputación sólo es parcialmente controlable ya que se crea y recrea a partir de las percepciones que conforman un estado de opinión, consideración y valoración de otros, a partir de las decisiones y comportamientos ético-morales y/o profesionales. Asimismo, se puede sostener que la reputación es una construcción social, un producto creado y acumulado de forma colectiva y que de manera inevitable tiene efectos positivos o negativos sobre el despliegue social, económico, etc. al tener una evidente connotación pública (Liu y Law , 2013; Neuhofer et al, 2013; UNWTO, 2013). Por lo tanto, en cada contexto de comunicación o interacción tiene unas connotaciones específicas. Una consecuencia del impacto de internet sobre nuestras conductas relacionales es

su destacable influencia en la construcción de la reputación. Las menciones positivas o negativas sobre un determinado asunto pueden alcanzar gran visibilidad y un corto período de tiempo. Al estar fácilmente accesible, la reputación puede construirse desde una multiplicidad de fuentes y ser utilizada por muchos otros usuarios para realizar juicios de valor. Así, lo que antes podía quedar en un entorno social reducido (la familia, amigos o escuela), ahora se distribuye de forma masiva y puede alcanzar grandes cotas mediáticas (Ghysels et al, 2006; Gascon et al., 2015).

En el ámbito de las relaciones públicas y la comunicación corporativa ha tomado forma la figura del Responsable de comunidad de internet (Community Manager), encargado de gestionar profesionalmente los aspectos relacionados con la presencia en redes y medios sociales, y, por lo tanto, vinculado a la construcción y mantenimiento de la reputación online (Filiery y McLeay, 2014).

1.2.1 Identidad 2.0

Identidad 2.0, también llamada identidad digital, es la revolución anticipada de la verificación de la identidad en línea utilizando tecnologías emergentes centradas al usuario tales como el estándar OpenID o Microsoft Windows CardSpace. Se encuentra dentro de la teoría de la Web 2.0, donde enfatiza en un modo simple y abierto método de identificación en transacciones cuyo proceso es similar al mundo real, como por ejemplo una licencia de conducir.

Según Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013) Identidad 2.0 o identidad digital es todo lo que manifestamos en el ciberespacio e incluye tanto nuestras actuaciones como la forma en la que nos perciben los demás en la red. Todas las actuaciones dentro del espacio digital (imágenes, comentarios, links visitados, lugares donde publicamos nuestros datos, etc.) conforman nuestra identidad o perfil digital. Por tanto, es imprescindible tener en cuenta que a través de esto los demás se verán la organización de un modo u otro en el ciberespacio.

Una de las competencias personales necesarias en la sociedad actual para el ciudadano digital es el saber gestionar su propia identidad digital, actuando de una manera ética y legal dentro de una correcta cultura de la participación. Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013), argumentan que “para gestionar la identidad digital se hace necesario gestionar los siguientes elementos: visibilidad, posicionamiento web, reputación y privacidad en internet”.

Se pueden crear diferentes identidades de un mismo individuo en Internet y además la identidad digital que una persona se crea no tiene por qué coincidir con la identidad analógica de esa persona, con sus características en el espacio físico.

1.3 Indicadores de calidad de reputación online

Diversos autores han identificado de manera independiente, indicadores que permitan medir en la web la calidad de la reputación online en sitios web, redes sociales o a través del correo electrónico.

Un sitio web se define según D'Amuri, F. (2009) "como construir una red electrónica de información: instrumento para la gestión del conocimiento". Existe diferencia entre lo que es la promoción web y lo que es la promoción en internet. La promoción web se utiliza para atraer a los visitantes hacia el sitio web mientras que la promoción en internet utiliza este medio como una más de sus opciones para promover productos y/o servicios que, por lo general, ya vienen siendo promocionados de forma tradicional, por ejemplo, mediante la venta personal, la publicidad en televisión, radio y periódicos, la promoción de ventas, entre otras.

Sitio web de marketing: Este tipo de sitios web está diseñado para acercar a los prospectos y clientes a una compra u otro desenlace en marketing, el mismo puede incluir un catálogo, consejos para compras, elementos promocionales como cupones, eventos de ventas, o concursos. Para atraer visitantes, la empresa promueve su sitio web en anuncios impresos, difundidos y a través de anuncios encabezados (banner) que aparecen en los sitios web.

Entre las características más importante de los sitios web de marketing se encuentran:

Ahorra tiempo, mayor audiencia, bajos costos y mayores beneficios, los productos o servicios pueden ser publicitados las 24 horas del día tanto para el mercado nacional como internacional. Uno de los mejores aspectos de publicitar un producto o servicio por internet es que el lanzamiento y los costos operacionales son bajos y es posible acceder a los compradores potenciales a un ritmo sin precedentes. Es posible medir los resultados de la publicidad *online* en sólo cuestión de días, mientras que con los medios convencionales se necesitan meses para concluir un estudio. Determinación de necesidades de

los clientes al rastrear sus preferencias a través de una página web, permitiendo tener más éxitos al conocer lo que los clientes realmente quieren y desean en lugar de hacerlo con base en lo que creemos que quieren. Los clientes pueden comunicarse fácilmente con la empresa a través del correo electrónico, así que, la comunicación es bidireccional. Lo que hace de la publicidad en internet, muchas veces, una forma de publicidad de respuesta directa.

El e-marketing, a través de los diferentes sitios web, genera contactos y negocios, abarca todo lo referente al uso de internet en la comunicación con los clientes, más que ningún otro instrumento y la interactividad que lleva consigo permiten al cliente encontrar información con rapidez y exactitud sobre cualquier producto o servicio que se ofrece, establece una comunicación rápida y directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones.

1.3.1 Redes sociales

Las opiniones de clientes en Internet son una importante fuente de información para los consumidores (Chevalier y Mayzlin, 2006), ya que les dan mayor credibilidad que a otra información proporcionada por críticos profesionales o por las empresas (Lewis y Bridger, 2001; Chen y Xie, 2004). Además, tienen una gran influencia en la decisión final de compra de productos y servicios (Duan et al., 2008).

El fenómeno de las críticas sobre productos y servicios en Internet, se asemeja al tradicional “boca a boca” o “boca a oreja”. La traducción al inglés de estas expresiones es “Word of mouth” (WOM), concepto cuya importancia en la actividad económica ha sido ampliamente descrita en la literatura científica (Goldenberg et al., 2001; Stokes y Lomax, 2002; Duan et al., 2008; Zhu y Zhang, 2010). Cuando este sistema de transmisión de la información se adapta a Internet, a través de un sistema organizado de opiniones y puntuaciones, su importancia se multiplica y abre una nueva vía de oportunidades para todos los participantes en el sistema (Dellarocas, 2003; Pan et al., 2007). Por eso, la gestión de estos procesos se ha convertido en algo esencial en el desarrollo de las estrategias de Marketing de muchas organizaciones (Chen and Xie, 2008). La extensión del WOM a través de Internet y de la llamada Web 2.0 es conocido como eWOM o electronic Word of mouth (Gruen et al., 2006).

La obtención de conclusiones sobre un tema, tras recabar las opiniones de miles de individuos, es un método objeto de estudio por diversos autores. James Surowiecki publicó en 2004 *“The wisdom of crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations”*. El autor sostiene que, al agregar la información de un gran número de individuos, tenemos como resultado un sistema de toma de decisiones superior, en gran parte, al de cada individuo actuando en solitario. Por su parte, Toby Segaran (2007) desarrolló el concepto de *“collective intelligence”* basándose en la idea de captar información relevante de las grandes bases de datos de opiniones en Internet, a través de sofisticados algoritmos matemáticos.

Desde la aparición de Internet se pueden desarrollar estudios que abarquen grandes áreas geográficas y cuyos datos pueden ser recogidos en cualquier lugar y en cualquier momento (Mann y Stewart, 2000).

Se trata de métodos menos intrusivos y sobre todo más económicos que los tradicionales (Kozinets, 2002). 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* (Catterall y Maclaran, 2002; Constable, 2003; Puri, 2007; Puri, 2009; Williams, 2007) para referirse a la misma idea de utilizar las opiniones registradas en Internet por millones de individuos.

Millones de viajeros escriben en Internet sobre sus experiencias de viajes sin recibir nada a cambio aparentemente. Este fenómeno altruista es considerado como una reproducción en el mundo online, de fenómenos similares de amabilidad y colaboración que se dan en el mundo offline o *“vida real”* (Resnick y Zeckhauser, 2002). Aunque también suponen una vía para plantear quejas por parte de los viajeros insatisfechos (Del Chiappa y Dall’Aglio, 2012).

La intangibilidad de los servicios turísticos les hace especialmente susceptibles de verse afectados por las opiniones vertidas por los clientes en la red (Buhalis & Law, 2008), llegando a ser definido el turismo como una combinación de experiencias, co-creación de contenidos y tecnología (Neuhofer et al., 2013). De esta forma, las opiniones registradas en Internet sobre establecimientos

hoteleros, constituyen un perfecto ejemplo del referido concepto de eWom (Bronner y de Hoog, 2011; Filieri y McLeay, 2014).

Facebook: Facebook cuenta con más de 1350 millones de miembros, y traducciones a 70 idiomas. En octubre de 2014, Facebook llegó a los 1350 millones de usuarios. Actualmente Facebook ofrece una variedad de servicios a los usuarios, los que se mencionan a continuación:

- Lista de amigos: En ella, el usuario puede agregar a cualquier persona que conozca y esté registrada, siempre que acepte su invitación. En Facebook se pueden localizar amigos con quienes se perdió el contacto o agregar otros nuevos con quienes intercambiar fotos o mensajes. Para ello, el servidor de Facebook posee herramientas de búsqueda y de sugerencia de amigos.
- Chat: Servicio de mensajería instantánea en dispositivos móviles y computadores a través de Facebook Messenger.
- Grupos y páginas: Es una de las utilidades de mayor desarrollo reciente. Se trata de reunir personas con intereses comunes. En los grupos se pueden añadir fotos, vídeos, mensajes, etc. Las páginas, se crean con fines específicos y a diferencia de los grupos no contienen foros de discusión, ya que están encaminadas hacia marcas o personajes específicos y no hacia ningún tipo de convocatoria.

Twitter: se estima que tiene más de 500 millones de usuarios, generando 65 millones de tweets al día y maneja más de 800 000 peticiones de búsqueda diarias. La red permite enviar mensajes de texto plano de corta longitud, con un máximo de 140 caracteres, llamados tweets, que se muestran en la página principal del usuario. La mayor parte de los usuarios que usan Twitter son adultos mayores que no han utilizado otro sitio social con anterioridad. Según un estudio realizado por SemioCast en 2012, analizando 383 millones de cuentas creadas antes de dicho año, los países con mayor número de usuarios en Twitter son los Estados Unidos (107,7 millones), Brasil (33,3 millones), Japón (29,9 millones), Reino Unido (23 millones), Indonesia (19 millones), India (12 millones), México (10,5 millones), Filipinas (8 millones), España (7,9 millones) y Canadá (7,5 millones).

Instagram: Red social y aplicación para subir fotos y videos. Sus usuarios también pueden aplicar efectos fotográficos como filtros, marcos, similitudes

térmicas, áreas subyacentes en las bases cóncavas, colores retro, y posteriormente compartir las fotografías en la misma red social o en otras como Facebook, Tumblr, Flickr y Twitter. El 27 de febrero de 2013, Instagram contaba con 100 millones de usuarios activos, solo dos años y medio después de la primera puesta en marcha. Significó un aumento de aproximadamente 10 millones de usuarios en poco más de un mes.

YouTube: Sitio web en el cual los usuarios pueden subir y compartir vídeos. Actualmente es el sitio web de su tipo más utilizado en internet. Desde mayo de 2007, en YouTube empezaron a aparecer vídeos publicitarios de 15 a 30 segundos y otro en estilo pop-up para toda empresa que lo solicite. El tipo de anuncio mostrado al usuario es completamente aleatorio y sin relación con el contenido del que vídeo que buscaba ver o las palabras clave usadas en la búsqueda.

1.3.2 Sitios Web

Un sitio web es un conjunto de archivos electrónicos y páginas web referentes a un tema en particular, que incluye una página inicial de bienvenida, generalmente denominada home page, con un nombre de dominio y dirección en Internet específicos. Un sitio web es un gran espacio documental organizado que la mayoría de las veces está típicamente dedicado a algún tema particular o propósito específico (Fileri y McLeay, 2014).

Existen muchas variedades de sitios web, cada uno especializado en un tipo particular de contenido o uso, y pueden clasificarse arbitrariamente de muchas maneras. Unas pocas clasificaciones pueden incluir:

Sitio archivo: usado para preservar contenido electrónico valioso amenazado de extinción. Dos ejemplos son: Internet Archive, el cual desde 1996 ha preservado billones de antiguas (y nuevas) páginas web; y Google Groups, que a principios del 2005 archivaba más de 845.000.000 mensajes expuestos en los grupos de noticias/discusión de Usenet, tras su adquisición de Deja News.

Sitio de empresa: usado para promocionar una empresa o servicio, los cuales pueden ser fabricados por empresas dedicadas al web como solucionespsi.com

Sitio de comercio electrónico: para comprar bienes, como Amazon.com.

Sitio de Base de datos: un sitio donde el uso principal es la búsqueda y muestra de un contenido específico de la base de datos, como por ejemplo Internet Movie Database.

Sitio de información: sitio con contenido que pretende informar a los visitantes, pero no necesariamente de propósitos comerciales; tales como: Free Internet Lexicon y Encyclopedia. La mayoría de los gobiernos e instituciones educativas y sin ánimo de lucro tienen un sitio de información.

1.3.3. Correo electrónico

El correo electrónico es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes (también denominados mensajes electrónicos o cartas digitales) mediante redes de comunicación electrónica. Los sistemas de correo electrónico se basan en un modelo de almacenamiento y reenvío, de modo que no es necesario que ambos extremos se encuentren conectados simultáneamente. Para ello se emplea un servidor de correo que hace las funciones de intermediario, guardando temporalmente los mensajes antes de enviarse a sus destinatarios.

Dentro de los correos electrónicos se encuentra el email marketing, que es enviar un mensaje comercial directamente utilizando como canal el email. En su sentido más amplio, cada email que se envía a un cliente o potencial cliente puede ser considerado como email marketing. Normalmente implica utilizar email para enviar anuncios, petición de negocios, o solicitar ventas o donaciones, y está principalmente orientado a construir lealtad, confianza, o concienciación de marca. El Email Marketing puede ser hecho a listas compradas o una base de datos de clientes actual. En términos generales, el término "Email Marketing" es normalmente utilizado para referirse a enviar mensajes de email con el propósito de mejorar la relación de una empresa con sus clientes actuales o anteriores, para generar lealtad del cliente y empresarial, adquiriendo clientes nuevos o convenciendo clientes actuales para adquirir algo inmediatamente, y añadiendo los anuncios a mensajes de email enviados por otras compañías a sus clientes (Rodríguez-Ramos, 2007).

1.4 Análisis crítico de los instrumentos orientados a la gestión de la calidad de la reputación online

En la actualidad existe un marcado interés por parte de la comunidad científica en la calidad de la reputación online como constructo de estudio. Una revisión bibliográfica efectuada en la base de datos académica Doaj (ver figura 1.8), evidencia la cantidad de investigaciones realizadas en la última década sobre el tema objeto de estudio, donde existe un incremento anual promedio de 246 investigaciones.

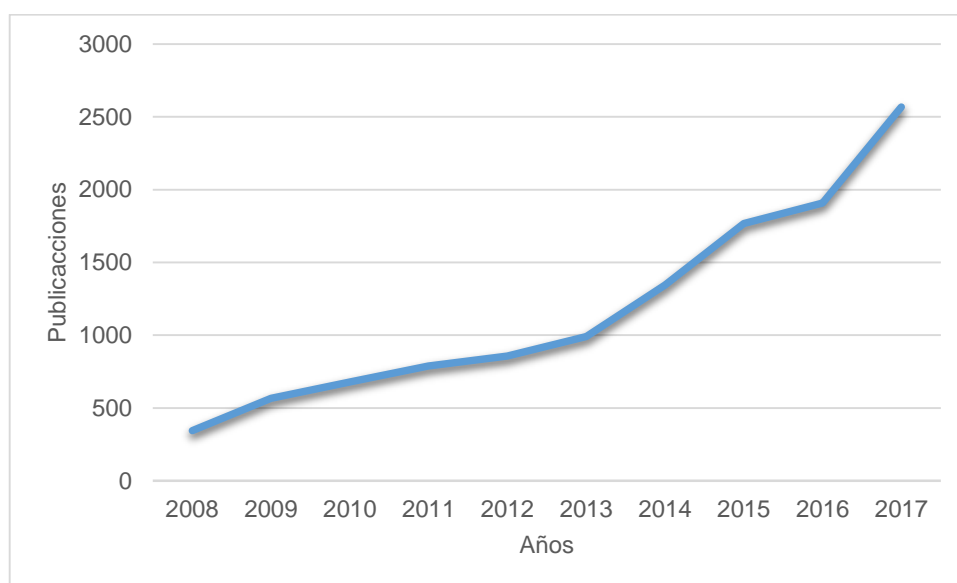


Figura 1.8. Investigaciones sobre calidad de la reputación online 2008-2017

Fuente: Doaj.org

El análisis desarrollado a investigaciones relacionadas con el constructo, permitió identificar las principales tendencias y criterios de agrupación de los instrumentos metodológicos diseñados sobre el tema. A través de un análisis de conglomerados jerárquico por autores, empleando como criterio de unión el método Ward y la distancia euclidiana al cuadrado, se obtuvo que realizando un corte al nivel 11 los autores³ y sus investigaciones pueden ser reunidos en tres grupos (Ver anexo 1).

³ Matos et al. (2012); Reid y Bojanic (2009); Lin y Huang (2009); Bigné, Sánchez y Sanz (2009); Torres Salcedo (2018); Batista Sánchez (2017); Luque et al. (2004); Tapachai y Waryszak (2000); Sonmez y Sirakaya (2002); Radisic y Mihelic (2006); Gertner (2002); Walmsley y Young (1998); Hernández-Lobato (2012); Tasci et al. (2007); Zhang et al. (2016); Martín-Santana et al. (2017); Iordanova y Stilidis (2017);

El primer clúster contiene el 56% de los autores y tiene en cuenta variables vinculadas a la medición de la reputación online de entidades turísticas, a través del empleo de las tendencias de google y el manejo de softwares especializados de licencia pagada. Además, contiene estudios vinculados al manejo del *big data* de sitios web 2.0. Dentro de este clúster destaca la investigación de Martín-Santana et al. (2017) quienes definen un conjunto de indicadores cualitativos para la evaluación de la reputación online de sitios web turísticos.

El segundo grupo está compuesto por 5 investigaciones, que representan el 22% de los estudios consultados. Este clúster tiene en cuenta elementos propios del manejo de las redes sociales para la reputación online, pero solo analiza entidades extrahoteleras y pequeñas entidades de alojamiento turístico como casas de renta. Además, los autores recomiendan el empleo de TripAdvisor como indicador de calidad de reputación online y promoción turística, restándole importancia a otras fuentes existentes. En este grupo destaca el estudio de Matos et al. (2012) quienes determinan empíricamente el impacto en la reputación online de las fotografías publicadas por los comercializadores en Facebook, considerando como principal Kpi el crecimiento de la comunidad y los “me gusta” promedio.

El tercer y último clúster, representa el 22 % restante y se caracteriza por estudios que analizan la calidad de la reputación online y su evolución en el tiempo, así como cuáles son las tendencias de las búsquedas de hoteles en internet. Los investigadores que conforman este grupo consideran oportuno el manejo conjunto de diversas fuentes de reputación online tradicionales (2.0) y elementos propios de la comercialización electrónica o web 3.0. Dentro de este clúster, se encuentra la propuesta metodológica de Torres Salcedo (2018) quien define un procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online en entidades turísticas. Este autor propone un instrumento metodológico capaz de aglutinar las principales variables definidas en las investigaciones

Önder y Marchiori (2017); De Nisco et al. (2015); San Martín y Rodríguez del Bosque (2010); Qu et al. (2011); Agapito y Pinto (2013)

previas identificadas en la revisión del estado del arte, aunque el investigador no define indicadores de calidad de la reputación online, así como elude el empleo de métricas de redes sociales (Kpi) para el manejo de su procedimiento.

Teniendo en cuenta las limitaciones propias de las investigaciones identificadas en la revisión de la literatura, así como considerando que es opinión de la autora de esta investigación afirmar que el procedimiento de Torres Salcedo (2018) constituye la herramienta más completa para la gestión de la calidad de la reputación online, se decide seleccionar este instrumento para el desarrollo de esta investigación, el cual será modificado en algunas fases y pasos para adecuarlo a los principios del estudio. Además, se incluirán en el mismo, métricas que permitan gestionar la calidad de la reputación online en hoteles, adaptable a diversas fuentes de reputación online.

1.5. Estado actual de la calidad de la reputación online en el hotel Brisas Guardalavaca

Investigaciones realizadas en el departamento comercial del hotel Brisas Guardalavaca, permitieron identificar un grupo de insuficiencias asociadas a la calidad de la reputación online. Seguidamente se profundiza en cada uno de los elementos analizados

1. La puntuación media del hotel en TripAdvisor es la tercera peor de los hoteles de sol y playa del destino turístico Holguín

El hotel obtuvo una puntuación 4.41 en TripAdvisor, solo se encuentra por debajo de los hoteles Villa Don Lino (4.12) y Yuraguanal (4.33), lo cual lo sitúa en una posición desventajosa respecto a la reputación online de sus competidores en la modalidad sol y playa, dentro del destino; lo cual se ve acentuado por el hecho de que categoría es al (cuatro estrellas). La figura 1.9 muestra los resultados de las puntuaciones en TripAdvisor, de los hoteles de sol y playa del destino Holguín, en enero del 2018.

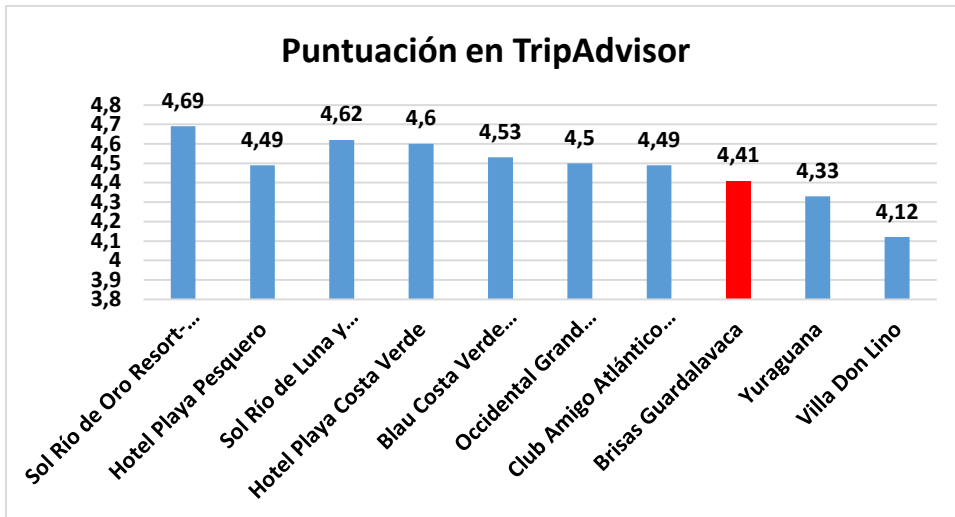


Figura 1.9. Puntuación media de TripAdvisor para los hoteles de sol y playa

Fuente: Hu et al., 2017

- De los hoteles de sol y playa del destino, Brisas Guardalavaca ocupa el 6 lugar en posicionamiento online en TripAdvisor

Un análisis del destino Holguín del posicionamiento de los hoteles de sol y playa en TripAdvisor, sitúa al hotel Brisas Guardalavaca en la sexta posición, seguido solamente por los hoteles Atlántico y Playa Costa Verde. Las principales insuficiencias se basan en los comentarios negativos de los clientes sobre el hotel y la poca correspondencia entre la promoción y la realidad del hotel. La figura 1.10 muestra en posicionamiento en TripAdvisor de los hoteles del destino.

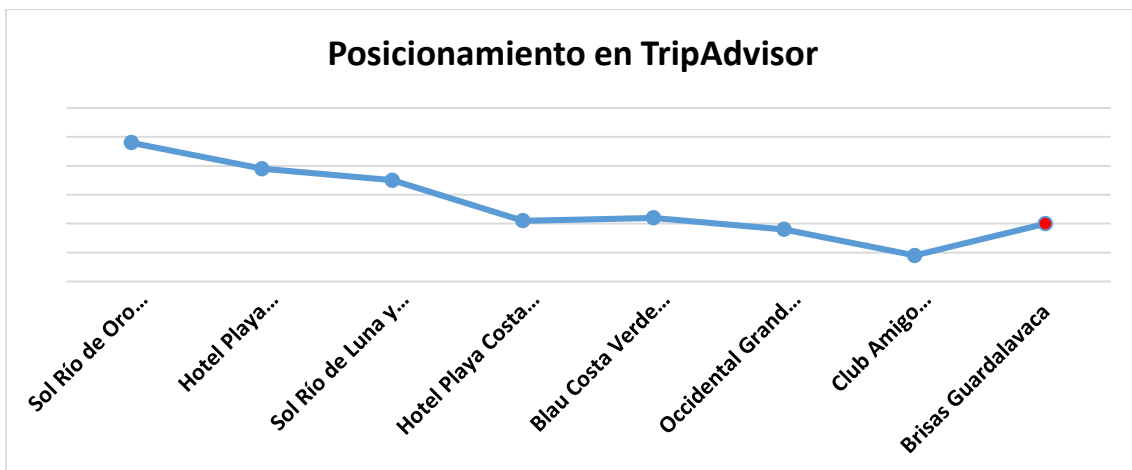


Figura 1.10. Posicionamiento en TripAdvisor de los hoteles de sol y playa del destino Holguín

Fuente: Statistics (2018)

3. De las evaluaciones de excelente otorgadas por los viajeros en TripAdvisor a los hoteles de sol y playa del destino Holguín, el hotel se encuentra ubicado en el penúltimo puesto

Se profundizó en las evaluaciones de excelente realizadas por los clientes en TripAdvisor; y se concluyó que el hotel ocupa el penúltimo lugar, seguido del hotel Club Amigo Atlántico. Los resultados para los hoteles aparecen en el gráfico 1.11.

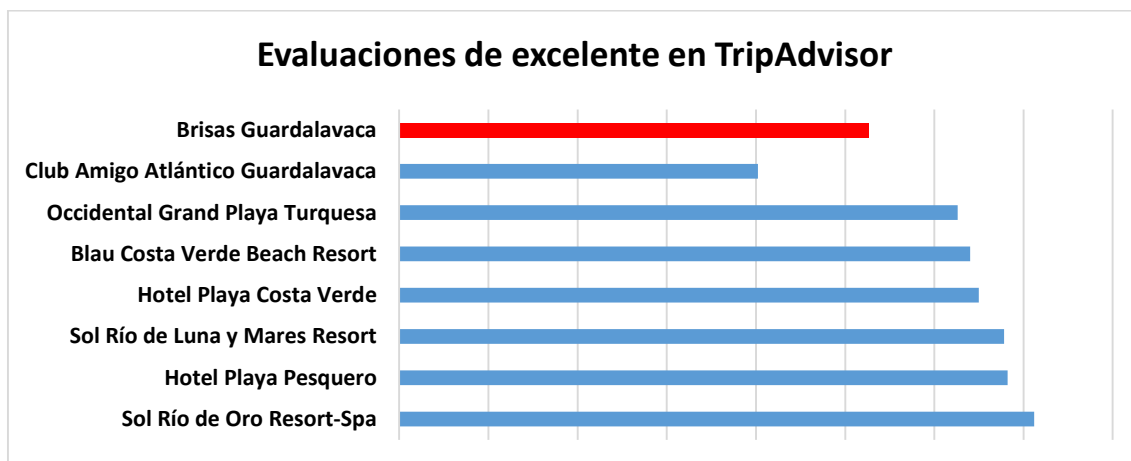


Figura 1.11. Evaluaciones de excelente en TripAdvisor para los hoteles de sol y playa del destino Holguín

Fuente: Statistics (2018)

Otras insuficiencias identificadas son que el 54% de las opiniones otorgadas por los viajeros sobre diferentes tipos de viajes recomendados afirman que es un hotel para parejas, resultado contradictorio teniendo en cuenta que el hotel se comercializa como un hotel para familias. Por otra parte se evidencia que el interés de búsqueda en internet del hotel, según los datos ofrecidos por Google Trends, muestra un descenso superior al 10 % en la última década.

CAPÍTULO 2. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA REPUTACIÓN ONLINE EN EL HOTEL BRISAS GUARDALAVACA

Partiendo de la conceptualización realizada acerca de la reputación online, las dimensiones que la integran, los diversos modelos y escalas propuestos y tomando en cuenta las carencias identificadas en la elaboración del marco teórico-práctico-referencial, el presente capítulo propone un procedimiento dirigido a gestionar la calidad de la reputación online de productos turísticos. Este instrumento metodológico se compone de cuatro fases, en las cuales se declaran pasos, objetivos, tareas y técnicas a emplear, ilustrados en la figura 2.1

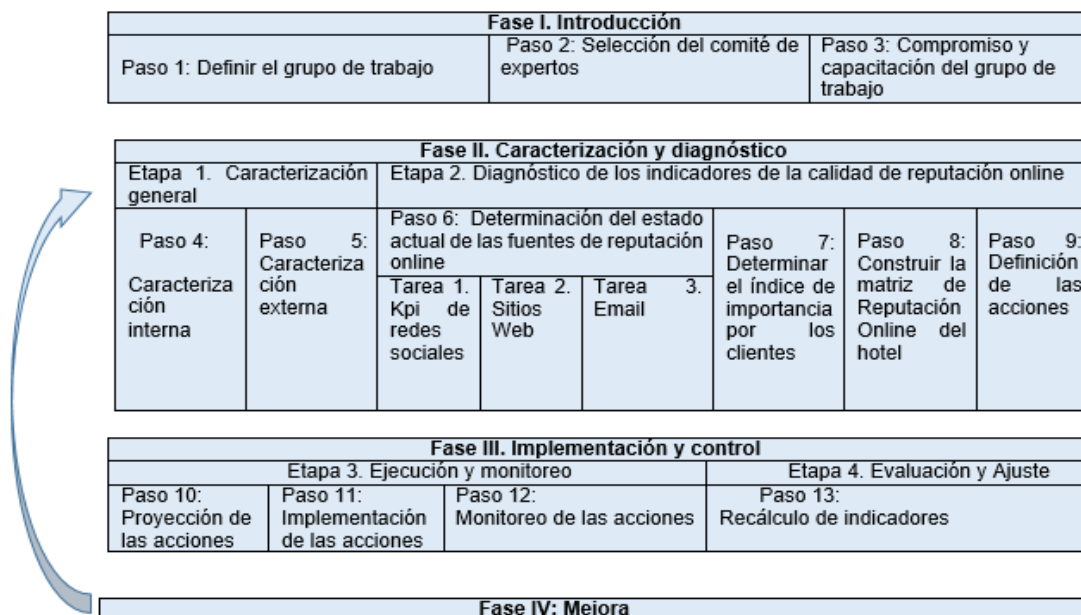


Figura 2.1.Procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online de hoteles

Fuente: Elaboración propia (adaptado de Torres Salcedo, 2018)

2.1 Procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online de hoteles

Fase I. Introducción

Objetivo: Crear las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo del objetivo propuesto a partir de la creación y capacitación del grupo de trabajo.

Descripción: La fase se compone de dos pasos en los cuáles se conforma y capacita al personal involucrado sobre la gestión de la calidad de la reputación online.

Paso 1: Definir el grupo de trabajo

Diversos autores⁴ coinciden en afirmar que el grupo de trabajo conformado debe tener un carácter multidisciplinario y debe componerse entre siete y quince miembros que se hayan desempeñado en el sector turístico y en la academia, para lograr un equilibrio entre los conocimientos teóricos y prácticos del grupo de trabajo. Estos deben contar con conocimientos y habilidades necesarias para identificar, analizar y sintetizar la información obtenida en el trabajo de campo. Los miembros del grupo son los encargados de identificar los documentos normativos, así como otros documentos complementarios necesarios para realizar el estudio.

El grupo debe contar con una estructura de dirección definida, que desarrollen los siguientes roles en aras de lograr resultados positivos durante el trabajo:

- Jefe: Encargado de trazar tácticas y estrategias, así como potenciar la toma de decisiones
- Facilitador: Encargado de orientar y dirigir la generación de ideas surgidas durante las sesiones de trabajo en equipo
- Registrador: Encargado de documentar todas las ideas que aporta el grupo de trabajo
- Especialistas: Encargados de realizar el trabajo de campo y el diseño de los instrumentos

Técnicas: observación directa, revisión documental, trabajo en grupo

Paso 2: Selección del comité de expertos

Contenido: En este paso se constituye el comité de expertos, se sugiere que esté integrado por 9-15 expertos, para garantizar mayor veracidad en los criterios y afirmaciones. Se recomienda que los expertos trabajen de forma anónima; esto contribuye a que la información no se vea afectada por criterios parciales o por compromisos en el orden afectivo. De esta forma la

⁴ (Tay, 2006; O'Connor, 2008; Vermeulen y Seegers, 2009; Liu y Law, 2013; Neuhofer et al, 2013; UNWTO, 2013).

información aportada por los especialistas solo será manejada por el equipo de trabajo y los resultados generales serán notificados una vez que se tomen las decisiones y de forma individual a cada miembro.

Para seleccionar los expertos se propone emplear el Método propuesto por González Camejo, 2018. Este parte del cálculo de un índice de experticia según aspectos como grado científico, años de experiencia, investigaciones realizadas y participación en eventos. En la tabla 2.2 se recogen los criterios para la clasificación de los aspectos y la escala. El índice se calcula según la expresión de cálculo (1).

Tabla 2.2 Parámetros para evaluar la experticia

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

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

Pp: Puntuación obtenida en cada parámetro

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

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

Paso 3: Compromiso y capacitación del grupo de trabajo

La capacitación tiene como objetivo preparar a los miembros del equipo de trabajo, garantizando su comprensión sobre el alcance y la necesidad del trabajo a desarrollar. Es necesario abundar en contenidos sobre la comercialización de productos turísticos en internet, sus principales peculiaridades, así como las principales tendencias de comercialización online existentes. Se organizarán actividades dirigidas a fortalecer los conocimientos sobre la reputación online y se evaluará la capacidad del grupo de trabajo para el cumplimiento de las tareas. Es importante garantizar que el grupo de trabajo posea valores éticos para el manejo de la información y sea imparcial en relación a los resultados obtenidos.

Técnicas: revisión documental, trabajo en grupo, conferencias, talleres

Fase II. Caracterización y diagnóstico

Objetivo: Describir el hotel teniendo en cuenta sus principales características, haciendo énfasis en aquellas concernientes al manejo de la reputación online

Etapas 1. Caracterización general

Contenido: Describir las principales características del hotel, especialmente, aquellas vinculadas a su reputación online. Esta etapa es altamente importante debido a que los resultados obtenidos de esta fase, se obtendrán los elementos característicos del mismo a emplear para gestionar su reputación. La caracterización general se realiza a partir de los indicadores propuestos por Noda-Hernández, 2004 en la matriz morfológica presentada en la figura 2.3.

Aspecto		Variante de clasificación					
Instalaciones y servicios		Hotel	Motel	Hostal	Villa	Apartahotel	
Tamaño		Pequeño (menos de 100 habitaciones)		Medio (entre 100 y 300 habitaciones)		Grande (más de 300 habitaciones)	
Localización		Ciudad	Playa		Montaña	Carretera	
			Primera línea	Segunda línea			
Tipología del mercado	Motivos del viaje	Turísticos	Comerciales	Residenciales	De convenciones	Tipo resorts	Para jubilados
	Poder adquisitivo	Masa			Cualificados o de Lujo		
Periodo de estancia		Cortas (menos de 1 semana)		Medias (entre 8 y 15 días)		Largas (más de 15 días)	
Tipo de propiedad		Independientes			Miembros de asociaciones o cadenas		
		Nacional	Internacional	Contrato de administración	Franquicia	Contrato de referencia	Arrendamiento
Categoría		☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆	Paradisus
Modalidad en que opera		Todo incluido		Tradicional (Pago directo)			
Relación con el cliente		Directa		Indirecta		Mixta	

Figura 2.3. Matriz morfológica de clasificación de organizaciones de alojamiento

Fuente: Noda-Hernández, 2004

Paso 4. Caracterización interna

En esta tarea 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. Cuotas por mercados emisores (turistas días, turistas físicos, estancia media, ingresos por turistas días)
3. Estacionalidad
4. Partes interesadas
5. Normativas vigentes
6. Servicios
7. Recursos (infraestructura, tecnología, personal)

Paso 5. Caracterización externa

Para una correcta comprensión de la situación actual de la entidad, es necesario identificar las características del entorno que engloba al hotel, tanto las generales como aquellas específicas del ecosistema que lo abarca. Se

recomienda el empleo de las siguientes variables, aunque pueden incorporarse otros elementos específicos en dependencia del hotel analizado:

1. Ubicación geográfica y características medio ambientales
2. Estado de las vías de acceso
3. Principales competidores
4. Servicios complementarios (agencias de viajes, oficinas de información, tiendas y sitios de compras, etc.)

Técnicas: Revisión documental, Matriz morfológica de clasificación de entidades de alojamiento, Entrevistas, Encuestas

Etapa 2. Diagnóstico de los indicadores de calidad de reputación online

Contenido: En este paso se diagnostican los indicadores de calidad que componen la reputación online del hotel y se calcula el Coeficiente General de Reputación Online (Kpi).

Paso 6. Determinación del estado actual de las fuentes de reputación online

Contenido: Analizar el estado de aprovechamiento de las fuentes reputación online, las cuales se identificaron a partir de la revisión bibliográfica realizada sobre reputación online, considerándose las siguientes variables: Redes Sociales; Sitios Web y Sitios de Fórum. La tabla 2.4 muestra las descripciones de los elementos a tener en cuenta en el análisis de cada variable a analizar.

Tarea 1. Kpi de redes sociales

Contenido: Se chequea si la entidad posee o no un perfil institucional en las principales redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y LinkedIn)⁵ y se analiza el contenido existente en las mismas. Se calcula el Coeficiente de Reputación en Redes Sociales (KpiRS)⁶ empleando la expresión (1). La tabla 2.5 muestra los indicadores a tomar en cuenta para el análisis de la reputación online del hotel en las redes sociales.

$$KpiRS = (Kpif + Kpit + Kpil + KpiYt + KpiL) \div 5 \quad (1)$$

⁵ Se seleccionaron estas cinco redes sociales debido a su índice de popularidad (Tay, 2006; Liu y Law, 2013; Hosteltur, 2018).

⁶ El valor Kpi de cada red social se determina inicialmente en relación a la existencia o no de perfiles institucionales del hotel en cada una de las redes analizadas. La ausencia de perfil de la misma equivale a ponderaciones con valor 0

Kpif: Coeficiente de Reputación en Facebook

Kpit: Coeficiente de Reputación en Twitter

Kpil: Coeficiente de Reputación en Instagram

KpiYt: Coeficiente de Reputación en YouTube

Kpil: Coeficiente de Reputación en LinkedIn

Tabla 2.5 Indicadores de reputación online en redes sociales

Red Social	Indicadores	Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)	
Facebook	Me gusta	≤500	500≤X≤1500	≥1500	$Kpif = \sum (i1 + i2 + i3 + i4) \div 12$
	Fotos	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	
	Videos	≤50	50≤X≤100	≥100	
	Publicaciones	≤200	200≤X≤400	≥400	
Twitter	Seguidores	≤500	500≤X≤1500	≥1500	$Kpit = \sum (i1 + i2 + i3 + i4) \div 12$
	Fotos	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	
	Videos	≤50	50≤X≤100	≥100	
	Publicaciones	≤200	200≤X≤400	≥400	
Instagram	Seguidores	≤500	500≤X≤1500	≥1500	$Kpil = \sum (i1 + i2) \div 6$
	Fotos	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	
YouTube	Videos publicados	≤500	500≤X≤1500	≥1500	$KpiYt = \sum (i1 + i2) \div 6$
	Reproducciones	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	
LinkedIn	Seguidores	≤500	500≤X≤1500	≥1500	$Kpil = \sum (i1 + i2 + i3) \div 9$
	Recomendaciones	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	
	Fotos	≤1500	1500≤X≤3000	≥3000	

Fuente: Elaboración propia

Tarea 2. Sitios Web

Contenido: Determinar el nivel de aprovechamiento de cara al turista del sitio web del hotel y el grado de interrelación con el cliente. Para ello, se propone emplear la Matriz de Determinación de Interactividad Web presentada en la Tabla 2.6. Para el cálculo del Índice de Reputación de la Web del hotel, se toman como referencia las variables Datos generales, Propiedad del sitio, Elementos multimedia e Interactividad, y se emplea la expresión algebraica (2) y se definen en la tabla 2.7 la escala cualitativa para evaluarlo.

Tabla 2.4 Categorías de análisis de las variables

Datos generales	Nombre del hotel	Categoría	Modalidad de Pago	Ubicación geográfica

Propiedad del sitio	Sitio web propio del hotel		Sitio web de la cadena hotelera	
Elementos Multimedia	Galería de fotos		Galería de videos	
Interactividad	Redireccionamiento a redes sociales (Facebook, Twitter, etc.)	Servicio de correo electrónico o mensajería	Preguntas y respuestas	Chat

$$IRWh = \sum_1^4(DG + PS + EM + I) \div 4 \quad (2)$$

DG: Datos generales

PS: Propiedad del sitio

EM: Elementos Multimedia

I: Interactividad

Tabla 2.7. Escala propuesta para evaluar indicadores

Rango	Clasificación
0,00 – 0,33	Interacción baja
0,34 – 0,66	Interacción moderada
0,67 – 1,00	Interacción alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.6 Matriz de Reputación Web

Variabes	Categorías	Ponderación⁷
Datos generales	Nombre del hotel	0.25
	Categoría	0.25
	Modalidad de pago	0.25

⁷ Los valores obtenidos para la ponderación por variable se obtuvieron a partir de la consulta a los expertos sobre la importancia de cada uno de estos

	Ubicación geográfica	0.25
	IIDg	$Dg = \sum (Nh + C + Mp + Ug)$
Propiedad del sitio	Hotel	0.50
	Cadena	0.50
	IIPs	$Ps = \sum (H + Cad)$
Elementos multimedia	Galería de fotos	0.50
	Galería de videos	0.50
	IIEm	$Em = \sum (Gf + Gv)$
Interactividad	Redireccionamiento	0.25
	Servicio email	0.25
	Preguntas y respuestas	0.25
	Chat	0.25
	III	$I = \sum (R + Se + Pr + Ch)$

Fuente: Elaboración propia

Técnicas: Análisis de contenido, Revisión documental

Tarea 3. Email

Contenido: Determinar el grado de aprovechamiento de la reputación online a través del correo electrónico. Teniendo en cuenta que las entidades no guardan grandes volúmenes de correos electrónicos se considera factible solicitar la cooperación de especialistas del departamento de redes y nodos para obtener la trazabilidad. La cuenta de correo recomendada para su empleo es la del Departamento Comercial, por ser la vía fundamental de comunicación Hotel-Cliente, aunque puede variar en dependencia de la entidad turística. Se determina el Índice de reputación online de correo electrónico (IRO@) a través de la expresión algebraica (3).

$$IRO@ = @En/@Re \quad (3)$$

@Re: Cantidad de correos de clientes recibidos

@En: Cantidad de correos de clientes respondidos

Para evaluar este indicador, se propone la escala presente en la Tabla 2.8

Tabla 2.8. Escala para evaluar IRO@

Rango	Clasificación
0,00 – 0,33	Interacción baja
0,34 – 0,66	Interacción moderada
0,67 – 1,00	Interacción alta

Fuente: Elaboración propia

Técnicas: Análisis de contenido, Revisión documental, Minería de textos

Paso 7. Determinar el índice de importancia por los clientes

Contenido: El Índice de importancia de reputación por los clientes (IRC) refleja la importancia concedida a cada fuente de reputación online por los clientes. Los coeficientes se calculan a partir del promedio de las puntuaciones otorgadas por los clientes a cada fuente de reputación online. El instrumento está compuesto por preguntas cerradas, empleado una escala de Likert de 3 puntos (1 = poco importante; 3 = muy importante). Empleando el paquete estadístico SPSS versión 21.0 para Windows, se realizó un análisis de la escala, mediante el modelo Alfa se obtuvo un coeficiente de 0.712, con lo cual se comprueba la fiabilidad de la escala. Además, se llevó a cabo un análisis de reducción de dimensiones por factor y se calculó el coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) del cual se obtuvo un valor, de 0.634; con lo cual queda demostrada la validez del constructo.

Técnicas: Encuestas

Paso 8. Construir la matriz de Reputación Online del hotel

Contenido: Se construye la matriz de reputación online e importancia del cliente de las fuentes de reputación del hotel, con el objetivo de clasificar el estado de cada fuente de reputación online y trazar estrategias para mejorar las deficiencias identificadas. Los indicadores a relacionar en la matriz son el IRC (eje “y”), mientras que en el eje “x” se localizan los índices de por fuentes

de reputación online. La tabla 2.10 presenta las estrategias a desarrollar para cada cuadrante de la Matriz de reputación online (Figura 2.9)

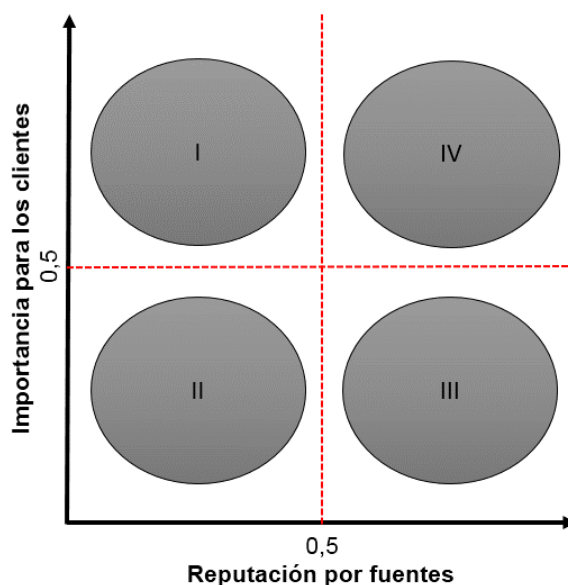


Figura 2.9. Matriz de reputación online

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.10 Estrategias para la clasificación por cuadrantes en la Matriz de Reputación Online

Cuadrante	Clasificación
1	La importancia que le conceden los clientes a esta fuente de reputación online es alta, mientras que la reputación online del hotel en esta fuente es baja. La situación por lo tanto, es crítica y urge que las estrategias de acciones para este cuadrante vayan encaminadas a incrementar la reputación online por parte del hotel.
2	Tanto la importancia que le conceden los clientes como el estado actual de la reputación del hotel son poco importantes. Deben trazarse estrategias para incrementar la reputación del hotel en las mismas, aunque con un grado de prioridad menor.
3	El hotel posee una alta reputación en las fuentes de reputación online ubicadas en este cuadrante, aunque estas no son de una

	alta importancia para los clientes. Se recomienda diseñar estrategias en busca de mantener la reputación obtenida por el hotel pues un cambio en las tendencias online puede motivar que esta fuente de reputación se convierta en prioritaria para los clientes.
4	Cuadrante de situación ideal. El hotel ha logrado posicionarse en un alto grado en aquellas fuentes de reputación altamente valoradas por los clientes. Se recomiendan estrategias que mantengan esta situación ideal.

Fuente: Elaboración propia

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

Paso 9. Definición de las acciones

Contenido: Se construye la matriz de estrategias y acciones por fuente de reputación online, tomando en cuenta los resultados generales obtenidos en el paso 8. La tabla 2.11 presenta la matriz de estrategias y acciones. Las estrategias y acciones por fuente de información deben considerar, además, los resultados obtenidos en el paso 6 del procedimiento.

Tabla 2.11 Matriz de estrategias de reputación online

Fuente de reputación online		Ubicación en la matriz de reputación online	Acciones
Redes sociales	Facebook	I-IV	1-n
	Twitter		
	Instagram		
	YouTube		
	LinkedIn		
Sitio Web		I-IV	1-n
Correo electrónico		I-IV	1-n

Fuente: Elaboración propia

Técnicas: Tormenta de ideas, métodos de búsqueda de consenso

Fase III. Implementación y control

Objetivo: Implementar y monitorear las estrategias y acciones de reputación online, además de controlar los resultados obtenidos.

Etapa 3. Ejecución y monitoreo

Contenido: A partir de las estrategias y acciones propuestas en la fase anterior, se define el orden de prioridad durante su implementación. Esta fase puede comprender el tiempo que la organización requiera para implementar todas las estrategias propuestas

Paso 10. Proyección de las acciones

Contenido: En este paso se definen el orden de prioridad para la implementación las estrategias y acciones definidas en el paso anterior. Teniendo en cuenta las deficiencias identificadas en el proceso de formación de la imagen del destino, la naturaleza de sus causas y los actores que inciden directamente en ellas, se proponen soluciones potenciales; para la ejecución de estas se establece un orden de prioridad teniendo en cuenta que con la implementación de una medida de solución pueden eliminarse varias insuficiencias.

Técnica: Método de concordancia de Kendall

Paso 11. Implementación de las acciones

Contenido: Se confeccionará un cronograma de implementación que tenga en cuenta el orden jerárquico de las soluciones establecidas en el paso 10, responsables del control de su implementación, ejecutores, los recursos necesarios y sus fechas de control y cumplimiento. En el progreso de este paso es imprescindible que la dirección del destino garantice las condiciones para su implementación. Luego se procede a la ejecución de las soluciones.

Paso 12. Monitoreo de las acciones

Contenido: Para determinar los indicadores de calidad de la reputación online del hotel, se monitorearán las acciones en la medida en que se implementen. Para ello, se propone emplear los indicadores siguientes que permitan establecer acciones correctivas durante la implementación. El período

recomendado para el monitoreo de las acciones es de 28 días, aunque el hotel puede establecer otros intervalos de tiempo.

Tabla 2.12. Métricas de monitoreo de fuentes de reputación online

Métricas	Expresión algebraica
Cumplimiento en la periodicidad de publicación	$(\text{publicaciones reales} / \text{publicaciones programadas}) \times 100$
Tamaño de la comunidad	Cantidad final de seguidores – Cantidad inicial
Me gusta promedio por publicación ⁸	Número de “Me gusta” /Cantidad de publicaciones
Compartidos promedio por publicación ⁹	número de compartidos a la publicaciones/total publicaciones
Comentarios promedio por publicación ¹⁰	número de comentarios /total publicaciones
Usuarios alcanzados promedio por publicación	número de usuarios alcanzados /total publicaciones

Fuente: Elaboración propia

Etapa 4. Evaluación y Ajuste

Objetivo: Controlar los resultados obtenidos luego de implementadas las estrategias y acciones de mejora

Contenido: Recalcular los indicadores propuestos en la etapa 2, luego de aplicadas las acciones propuestas, para analizar las variaciones en su comportamiento.

Paso 13. Recálculo de indicadores

Contenido: Se recalculan los indicadores propuestos en el paso 6. Para controlar las desviaciones obtenidas en relación a los indicadores iniciales,

⁸ El término varía en dependencia de la red. En el caso de LinkedIn es Recomendar, aunque el significado práctico es el mismo.

⁹ El término varía en dependencia de la red. Facebook y LinkedIn es Compartir; Twitter es Retiut, mientras que Instagram no posee esta opción.

¹⁰ En el caso de Twitter se denomina Mención

estos se ubican en la Matriz de Control de Reputación, la cual se presenta en la Tabla 2.13.

Tabla 2.13 Matriz de Control de Reputación

	Indicadores de reputación online		
	<i>KpiRS</i>	<i>IRWh</i>	<i>IRO@</i>
Estado Inicial			
Estado final			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.14 Indicadores cualitativos para evaluar las variaciones de la MRC

$E_i < E_f$	Resultados positivos
$E_i = E_f$	Resultados insignificantes
$E_i > E_f$	Resultados negativos

Fuente: Elaboración propia

Técnicas: análisis de contenido, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas

Fase IV. Mejora

Objetivo: trazar estrategias de mejora, orientadas a alcanzar una reputación online superior. Las estrategias dependen de las condiciones reales del hotel y de los intereses objetivos que este tenga.

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

Las propuestas que se realicen en esta fase deben ser consecuentes con las condiciones reales del hotel y sus necesidades objetivas. Se recomienda elaborar un informe con la propuesta de mejora, detallando cada acción, sus objetivos, los servicios a los que va dirigida, recursos implicados y beneficios

para la organización. Una vez elaborado el proyecto de mejora este debe ser discutido con los miembros del equipo de trabajo y el Consejo de Dirección del hotel, y luego de su aprobación debe ejecutarse bajo un constante monitoreo que garantice que no se afecte el estado de control alcanzado.

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

2.2 Valoración del procedimiento propuesto

Objetivo: valorar el procedimiento mediante el Método Delphi.

Se somete a consideración de 17 expertos en experiencia turística los elementos (utilidad práctica, importancia, vigencia, validez y valor metodológico), que hacen de este procedimiento una herramienta efectiva para controlar la calidad en el diseño de la experiencia turística en hoteles. Para la selección de los expertos se realizó una búsqueda online de artículos científicos sobre el tema en los últimos 3 años en América. Esta revisión arrojó 64 autores; de ellos solamente 29 contaban un índice de experticia alto, según el procedimiento de Camejo (2018); de estos, solo 17 accedieron a participar en la investigación.

Para desarrollar el proceso de valoración, se envió a los 17 expertos una encuesta, adaptada de Plasencia Betancourt (2013), donde se les solicitaba que manifestaran su conformidad acerca de si el procedimiento propuesto reúne los requisitos anteriormente expuestos (Ver Anexo 2). El equipo de trabajo evaluó los resultados de la encuesta y determinó la concordancia entre la opinión de los expertos para considerar que el instrumento posee las cualidades necesarias. La tabla 2.15 muestra los resultados procesados por el equipo de trabajo y los coeficientes de concordancia para cada cualidad; determinada según la expresión de cálculo (24).

$$C = \left(1 - \frac{Vn}{Vt}\right) * 100 \quad (24)$$

C: coeficiente de concordancia

Vn: votos negativos

Vt: votos totales

El criterio de evaluación más generalizado plantea que existe consenso cuando

	Utilidad práctica	Importancia	Vigencia	Validez	Valor metodológico
E1					
E2					
E3	N				
E4					
E5					N
E6					
E7				N	
E8					
E9		N			
E10					
E11		N			
E12					
E13					
E14					N
E15				N	
E16					
E17					
C	100	88.2	100	88.2	88.2

se cumple que: $C \geq 75\%$.

Tabla 2.15. Coeficientes de concordancia de Delphi

Los datos cuantitativos fueron procesados con la ayuda de Microsoft Excel (ver anexo 3) y las sugerencias aportadas por los expertos fueron analizadas por el equipo de trabajo, el cual concluyó que las sugerencias más referenciadas por los expertos son:

1. Incorporar tareas de control que tomen en cuenta el criterio de los clientes (21.2%)
2. Recomendar técnicas para el análisis de las relaciones entre los indicadores (18.3%)
3. Considerar la adaptabilidad a otras entidades turísticas que presten servicios similares (11.4%).

Los resultados revelan que existe consenso entre los expertos para aseverar que el procedimiento presentado para gestionar la calidad en el diseño de la experiencia turística en hoteles posee vigencia, utilidad práctica, importancia, validez, valor metodológico y adaptabilidad. Las sugerencias aportadas por los

expertos deben ser adoptadas y empleadas para perfeccionar el procedimiento. De esta forma queda valorada la propuesta y se encuentra en condiciones de ser aplicada en organizaciones hoteleras.

Técnicas: Encuestas, entrevistas, Método Delphi.

2.3 Aplicación parcial del procedimiento en el hotel Brisas Guardalavaca

A continuación, se muestra una síntesis de los principales resultados obtenidos de la aplicación del procedimiento en el hotel Brisas Guardalavaca.

Fase I. Introducción

Paso 1. Definir el grupo de trabajo

En este paso se conformó el equipo de trabajo conformado por 11 miembros del hotel y la Universidad de Holguín.

Jefe: Especialista comercial de la entidad

Facilitador: Autora de la investigación

Registrador: Especialista en relaciones públicas

Especialistas: Miembros de la instalación y profesores de la Universidad de Holguín.

El 77,34% del grupo ostenta la categoría de Máster en Ciencias, mientras que el 68,23% cuenta con 10 o más años de experiencia en el sector turístico. El 90% ha pasado cursos de postgrado o de superación en materias de gestión comercial y gestión hotelera.

Se reunió al grupo de trabajo en varias sesiones durante la preparación previa de la investigación, informándolos de los aspectos necesarios que debían conocer para acerca del trabajo a realizar.

Paso 2. Selección del comité de expertos

Luego de definir el grupo de trabajo formado por 15 miembros se procede a aplicar el método propuesto por González Camejo (2018) el cual parte calculando el índice de experticia.

Tabla 2.16. Estructura del Comité de expertos

Miembros del grupo	$(IE) = \sum Pp/4$ Índice de experticia
---------------------------	---

Miembro 1	$(IE)=\sum 11/4 = 2.75$
Miembro 2	$(IE)=\sum 12/4 = 3$
Miembro 3	$(IE)=\sum 9/4 = 2.25$
Miembro 4	$(IE)=\sum 9/4 = 2.25$
Miembro 5	$(IE)=\sum 10/4 = 2.5$
Miembro 6	$(IE)=\sum 11/4 = 2.75$
Miembro 7	$(IE)=\sum 9/4 = 2.25$
Miembro 8	$(IE)=\sum 10/4 = 2.5$
Miembro 9	$(IE)=\sum 9/4 = 2.25$
Miembro 10	$(IE)=\sum 12/4 = 3$
Miembro 11	$(IE)=\sum 11/4 = 2.75$

Fuente: Elaboración propia

Se seleccionaron 11 miembros del grupo como expertos debido a que los índices de experticia son altos lo que garantiza una mayor confiabilidad en los resultados.

Paso 3. Compromiso y capacitación del grupo de trabajo

Una vez conformado el grupo se le dio a conocer la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir, los objetivos y las tareas que se debían acometer para su cumplimiento y se les explicaron las técnicas, herramientas y variables a considerar en el estudio del ciclo de vida del producto y se definió cuáles serían las fuentes de información a utilizar. El grupo desarrolló encuentros por sesiones de trabajo para desarrollar los diferentes pasos por los que transita el estudio. La capacitación se desarrolló durante seis semanas, con dos frecuencias semanales de cuatro horas cada una, donde se abordaron temas vinculados a la reputación online, el comercio electrónico y el análisis de contenido de sitios web y redes sociales.

Fase II. Caracterización y Diagnóstico

Etapa 1. Caracterización general

El hotel Brisas Guardalavaca se encuentra ubicado en el tercer polo turístico más importante del país, situado en la zona costera de la provincia de Holguín.

Misión: Hotel “Brisas Guardalavaca”, el todo incluido más cubano, ofrece un servicio de calidad con precios razonables que satisface en un ambiente familiar y natural sus expectativas, contando con un equipo de trabajo profesional y hospitalario que lo hará retornar en sus próximas vacaciones.

Visión: Hotel “Brisas Guardalavaca”, el todo incluido más popular del Caribe,

caracterizándonos por la hospitalidad y diversión sin límites.

Paso 4. Caracterización interna

El hotel Brisas Guardalavaca, se subordina a la OSDE Cubanacán perteneciente al Ministerio de Turismo (MINTUR), construido en noviembre 1994, cuenta con 437 habitaciones. El complejo habitacional posee categoría cuatro estrellas.

Brinda servicios internos complementarios como deportes náuticos, Picnic, Dinner Dance, servicio de niñera, correo, fax y servicio telefónico internacional, además de servicios médicos, masajes y salón de belleza de 9:00 a.m. a 5:00 p.m., 2 tiendas Caracol y renta de autos.

El hotel cuenta actualmente con una plantilla aprobada de 272 trabajadores, la cual se encuentra cubierta, existen también 8 adiestrados y un número variable de contratos determinados, los que respaldan, el porcentaje de ocupación según la estacionalidad. Al realizar un análisis porcentual de la plantilla por categoría ocupacional se aprecia que 14 son dirigentes lo que representa el 4.8 %, el 35,42 % son los 105 obreros, 39 técnicos para un 12,5% y el mayor porcentaje, 46,86%, corresponde a la categoría de servicio, integrada por 138 trabajadores en correspondencia con el objeto social del hotel. Además es importante resaltar que el hotel tiene certificado su Sistema de Gestión de la Calidad según la NC ISO 9001:2008.

Paso 5. Caracterización externa

Está situado en el polo turístico Guardalavaca, a 54 kilómetros de la ciudad de Holguín, capital de la provincia; ubicado en Calle 2 número 1, en el municipio Banes. Los principales competidores aparecen en la tabla 2.17.

Tabla 2.17. Principales competidores

Hotel	Categoría
Sol Río de Oro Resort-Spa	* * * * *
Hotel Playa Pesquero	* * * * *
Sol Río de Luna y Mares Resort	* * * * *
Hotel Playa Costa Verde	* * * * *
Blau Costa Verde Beach Resort	* * * * *
Occidental Grand Playa Turquesa	* * * * *

Entre los principales mercados emisores con que cuenta la instalación se encuentran: Canadá, Inglaterra, Alemania, Holanda y Cuba. Además, se reciben turistas de otros países, aunque en menor cantidad, pero con tendencia al crecimiento, como Italia, Suiza y Francia. La gestión de ventas del hotel se realiza fundamentalmente a través de los tour-operadores (TTOO), agencias mayoristas y minoristas.

Los proveedores cooperan con el hotel a través de contratos previamente firmados por las autoridades competentes, donde se tienen en cuenta aspectos vitales como la higiene, calidad de los productos debidamente certificada por los organismos correspondientes, así como precios, plazos de entrega, entre otros. Entre los principales proveedores están: ITH, ACOPIO, ALCONA. AT COMERCIAL, BUCANERO S.A, COPEXTEL, CUBACAFE, CUBARON, DIVEP SIME, ELF GAS CUBA, HABANA CLUB, HABANOS, TECNOAZUCAR, TRADISA Y EMPRESTUR

Tomando en cuenta los datos obtenidos en los pasos 4 y 5, se realiza la caracterización general del hotel, empleando la Matriz Morfológica (Ver Figura 2.18).

Aspecto		Variante de clasificación					
Instalaciones y servicios		Hotel	Motel	Hostal	Villa	Apartahotel	
Tamaño		Pequeño (menos de 100 habitaciones)		Medio (entre 100 y 300 habitaciones)		Grande (más de 300 habitaciones)	
Localización		Ciudad	Playa Primera línea / Segunda línea		Montaña	Carretera	
Tipología del mercado	Motivos del viaje	Turísticos	Comerciales	Residenciales	De convenciones	Tipo resorts	Para jubilados
	Poder adquisitivo	Masa			Cualificados o de Lujo		
Periodo de estancia		Cortas (menos de 1 semana)		Medias (entre 8 y 15 días)		Largas (más de 15 días)	
Tipo de propiedad		Independientes			Miembros de asociaciones o cadenas		
		Nacional	Internacional	Contrato de administración	Franquicia	Contrato de referencia	Arrendamiento
Categoría		☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆	Paradisus
Modalidad en que opera		Todo incluido		Tradicional (Pago directo)			
Relación con el cliente		Directa		Indirecta		Mixta	

Figura 2.18 Matriz Morfológica del Hotel Brisas Guardalavaca

Fuente: Noda Hernández (2004)

Etapa 2. Diagnóstico de las fuentes de reputación online

Paso 6. Determinación del estado actual de las fuentes de reputación online

Como se definió en el procedimiento, se procede a analizar el estado de la calidad de la reputación online del hotel Brisas Guardalavaca. Para ello se desarrollaron las tareas 1, 2 y 3 del procedimiento.

Tarea 1. Kpi de las Redes sociales

Inicialmente, el equipo de trabajo determinó la existencia o no de un perfil institucional del hotel en las redes sociales y empleando los indicadores de reputación online del hotel en redes sociales se determinaron los indicadores a evaluar. Los resultados obtenidos pueden ser apreciados en la tabla 2.19.

Como se puede observar, la entidad cuenta con una cuenta institucional en Facebook, la que presenta puntuación promedio de satisfacción de 4,23. Se encontró que el perfil de la instalación ha recibido 458 Me Gusta, indicador que avala el grado de aceptación de la entidad en los clientes que visitan el sitio web y que sirve de recomendación para aquellos en busca de información. Además, se identificaron un total de 1892 fotos publicadas en el perfil de la instalación, tanto por parte de la entidad como de los clientes. Los videos presentan un bajo nivel dentro del sitio, existiendo solo 12 videos publicados mientras que, en sentido general, la página cuenta con 456 publicaciones.

Tabla 2.19 Indicadores de reputación online en redes sociales

Red Social	Indicadores	Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)	
Facebook	Me gusta	≤500	500≤X≥1500	≥1500	<i>Kpif</i> = 0.5833
	Fotos	≤1500	1500≤X≥3000	≥3000	
	Videos	≤50	50≤X≥100	≥100	
	Publicaciones	≤200	200≤X≥400	≥400	
Twitter	Seguidores	≤500	500≤X≥1500	≥1500	<i>KpiT</i> = 0
	Fotos	≤1500	1500≤X≥3000	≥3000	
	Videos	≤50	50≤X≥100	≥100	

	Publicaciones	≤ 200	$200 \leq X \leq 400$	≥ 400	
Instagram	Seguidores	≤ 500	$500 \leq X \leq 1500$	≥ 1500	$KpiI = 0$
	Fotos	≤ 1500	$1500 \leq X \leq 3000$	≥ 3000	
YouTube	Videos publicados	≤ 500	$500 \leq X \leq 1500$	≥ 1500	$KpiYt = 0$
	Reproducciones	≤ 1500	$1500 \leq X \leq 3000$	≥ 3000	
LinkedIn	Seguidores	≤ 500	$500 \leq X \leq 1500$	≥ 1500	$KpiL = 0$
	Recomendaciones	≤ 1500	$1500 \leq X \leq 3000$	≥ 3000	
	Fotos	≤ 1500	$1500 \leq X \leq 3000$	≥ 3000	

Fuente: Elaboración propia

En el caso de las redes sociales Twitter, Instagram, YouTube y LinkedIn, no se encontró perfiles institucionales de la instalación, por lo cual los indicadores Kpit, Kpil, KpiYt e KpiL toman valor cero al no existir información para realizar el análisis.

Con estos valores, se procede al cálculo del KpiRS el cual muestra un valor global de 0,11.

Tarea 2. Sitios Web

Para determinar el aprovechamiento del sitio web de la entidad en relación al turista y la reputación online generada, se calcula el IRWh, empleando para su análisis la Matriz de Reputación Web, la cual puede ser apreciada en la tabla 2.20. Siguiendo la lógica del procedimiento, se verifica la existencia o no de las categorías de análisis del sitio web y se ponderan con los valores asignados. En aquellos casos donde la categoría no se encuentra presente, la ponderación toma valor cero.

Tabla 2.20 Matriz de Reputación Web

Variables	Categorías	Ponderación ¹¹
Datos generales	Nombre del hotel	0.25
	Categoría	0.25
	Modalidad de pago	0.25
	Ubicación geográfica	0.00
	IIDg	$Dg = 0.75$
Propiedad del	Hotel	0.50

¹¹ Los valores obtenidos para la ponderación por variable se obtuvieron a partir de la consulta a los expertos sobre la importancia de cada uno de estos

sitio	Cadena	0.50
	IIPs	$Ps = 1.00$
Elementos multimedia	Galería de fotos	0.50
	Galería de videos	0.50
	IIEm	$Em = 1.00$
Interactividad	Redireccionamiento	0.00
	Servicio email	0.00
	Preguntas y respuestas	0.25
	Chat	0.00
	III	$I = 0.25$

Fuente: Elaboración propia

La interfaz del sitio web posee el nombre de la instalación y la categoría que ostenta la misma, aunque no hace referencia a su ubicación geográfica. El sitio web cuenta con un dominio propio a través del sitio web <http://www.brisasguardalavaca.com> y posee un perfil similar en el sitio oficial de la cadena Cubanacán S.A.

A partir de los datos obtenidos en la Matriz de Reputación Web, se procede a calcular el IRWh, el cual alcanza un valor de 0.75, el cual puede catalogarse según las variables cualitativas definidas por el autor como interacción alta.

Tarea 3. Email

Se determinó el grado de aprovechamiento del correo electrónico para la reputación online de la entidad, analizándose los datos obtenidos en las cuentas de correo electrónico del departamento comercial y del departamento de relaciones públicas. De los 3284 correos electrónicos recibidos en el período analizado, solo 1345 pertenecían a solicitudes, quejas, sugerencias o agradecimientos de clientes externos, los cuales fueron tomados para el análisis. De los 1345 correos analizados, sólo se respondieron 807, por lo que el cálculo del índice del IRO@ muestra que existe una interacción moderada con los clientes, obteniéndose un valor de 0,6001.

Paso 7. Determinar el índice de importancia por los clientes

En el desarrollo de este paso se aplicó una encuesta a los clientes que arribaron al hotel en el período enero – abril de 2018, en los cuales se determinó el nivel de importancia que estos le conceden a las fuentes de reputación online analizadas en el paso anterior. Los valores obtenidos se muestran en la tabla 2.21.

Tabla 2.21. Índice de importancia de las fuentes de reputación

Fuente de reputación	Categoría	Puntuación
Redes sociales	Facebook	0.762
	Twitter	0.483
	Instagram	0.534
	YouTube	0.232
	LinkedIn	0.701
Sitio Web		0.786
Correo Electrónico		0.756

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, dentro de las redes sociales, la fuente de mayor importancia en la reputación online desde la perspectiva de los clientes son Facebook y LinkedIn, mientras que el Sitio Web y el Correo Electrónico presentan igualmente altos índices de importancia.

Paso 8. Construir la matriz de Reputación-Importancia del hotel

Obtenidos los resultados de los pasos 6 y 7 se construye la Matriz de Reputación Online del hotel, la cual se muestra en la Figura 2.22. Para ello, se agruparon los datos obtenidos en la tabla 2.23 que permiten realizar el análisis oportunamente.

Tabla 2.23 Indicadores para Matriz de Reputación

Fuente de reputación	Índice de Reputación Online	Índice de importancia para el cliente

Facebook	0.55	0.762
Twitter	0.000	0.483
Instagram	0.000	0.534
YouTube	0.000	0.232
LinkedIn	0.000	0.701
Sitio Web	0.750	0.786
Correo Electrónico	0.601	0.756

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, en el primer cuadrante está ubicada la fuente de reputación Instagram y LinkedIn, las cuales son de una alta importancia para los clientes pero no son empleadas por el hotel al no contar con un perfil institucional en ellas. En el segundo cuadrante, se encuentran Twitter y YouTube, las cuales no cuentan con un perfil institucional de la instalación, pero tampoco son altamente valoradas por los clientes. En el tercer cuadrante no se encuentra localizada ninguna de las fuentes de reputación online. Por último, en el cuarto cuadrante, están localizadas Facebook, el correo electrónico y el Sitio Web de la instalación, los cuales presentan una situación favorable de gestión al obtener altos índices de reputación online.

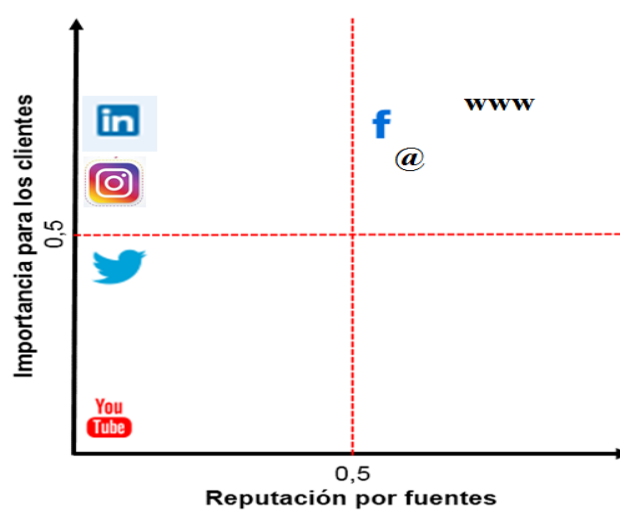


Figura 2.22 Matriz de reputación online del hotel Brisas Guardalavaca

Fuente: Elaboración propia

Paso 9. Definición de las estrategias y acciones

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el paso anterior, se diseña por parte del equipo de trabajo las estrategias para incrementar la reputación online de la entidad. Para ello, se emplea la Matriz de estrategias de reputación online, definiéndose una serie de estrategias encaminadas a eliminar o disminuir las deficiencias identificadas en el diagnóstico.

Tabla 2.24 Matriz de estrategias de reputación online

Fuente de reputación online		Cuadrante	Acciones
Redes sociales	Facebook	IV	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactar a clientes de la entidad para solicitarles que sigan las publicaciones de la página 2. Enviar solicitudes de Me Gusta a los nuevos seguidores de la página 3. Brindar información actualizada de las ofertas y actividades a desarrollar en el hotel 4. Realizar concursos de participación con los clientes a través del sitio 5. Compartir las publicaciones en grupos y sitios similares
	Twitter	II	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear el perfil institucional de la entidad 2. Invitar a antiguos clientes de la entidad a seguir las publicaciones 3. Realizar publicaciones diariamente con contenidos del hotel 4. Realizar concursos y preguntas de participación sobre el hotel
	Instagram	I	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear el perfil institucional de la entidad 2. Invitar a antiguos clientes de la entidad a seguir las publicaciones 3. Publicar fotos del hotel, sus servicios y actividades diariamente 4. Ofertas especiales de descuentos a aquellos clientes que publiquen una foto suya en el momento de la reserva del hotel 5. Brindar un regalo (botella de ron, descuento por noche) a aquellos

			clientes que más fotos suban de su estancia en el hotel
	YouTube	II	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear el canal YouTube del hotel 2. Publicar periódicamente videos de las actividades del hotel, así como de sus productos y servicios 3. Realizar concursos donde se potencie la participación de usuarios 4. Invitar y premiar a aquellos usuarios que compartan videos de su experiencia en el hotel
	LinkedIn	I	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear el perfil institucional de la entidad 2. Contratar el servicio Premium para el control estadístico de la red social 3. Publicar periódicamente noticias sobre la actualidad de la entidad 4. Potenciar la interacción con otras redes sociales donde se encuentre el hotel 5. Contactar a antiguos clientes para invitarlos a seguir las actualizaciones del hotel 6. Potenciar la interactividad hotel-cliente para obtener mayores recomendaciones
Sitio Web		IV	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar el financiamiento para desarrollar un sitio web con dominio propio para la instalación 2. Insertar en los datos generales de la entidad la ubicación geográfica del mismo, el posicionamiento por GPS y las principales modalidades de pago. 3. Actualizar la galería de fotos y videos del sitio web 4. Crear un acápite de Preguntas y Respuestas con información necesaria para los clientes sobre el hotel, sus principales servicios básico y las ofertas complementarias 5. Crear en la interfaz web un servicio de mensajería instantánea que permita la comunicación directa con el departamento comercial o de relaciones públicas
Correo electrónico		III	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar el índice de respuestas a los correos electrónicos de los clientes

		<p>2. Incrementar la capacidad de almacenamiento de correo para garantizar el óptimo funcionamiento del mismo</p> <p>3. Diseñar un plan de fidelización del cliente vía correo electrónico</p> <p>4. Enviar tarjetas de felicitación a los clientes en sus aniversarios de bodas, cumpleaños o fechas festivas</p>
--	--	--

Fase III. Implementación y control

Etapa 3. Ejecución y monitoreo

Paso 10. Proyección de las acciones

Una vez concretadas las acciones, se hace necesario establecer un orden de prioridad que garantice optimizar los esfuerzos y recursos en aras de trabajar bajo los principios de eficiencia y eficacia. Para ello, se definió el orden de prioridad a establecer para llevar a cabo las acciones de mejora por fuente de reputación online. Se procede a aplicar el Método de Concordancia de Kendall, para el cual se utiliza una ponderación ascendente; otorgándole el valor máximo (7) a aquella medida que se considere más importante para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Los resultados de este procesamiento se muestran en la tabla 2.25.

Tabla 2.25 Resultados cuantitativos de las ponderaciones de los expertos

Fuente de reputación online	Expertos											Σ	Δi	Δi^2	T
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11				
Facebook	5	6	7	6	5	5	6	6	5	7	5	63	19	361	44
Twitter	1	2	2	2	7	1	3	2	1	2	1	24	-20	400	44
Instagram	7	7	6	7	6	7	7	7	7	6	7	74	30	900	44
YouTube	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	17	-27	729	44
LinkedIn	6	5	4	4	3	6	5	5	6	4	6	54	10	100	44
Sitio Web	3	4	5	5	1	4	1	4	3	5	4	39	-5	25	44
Correo Electrónico	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	37	-7	49	44
W=0.757												308		2564	

Fuente: Elaboración propia

Existen 3 fuentes de reputación online que superan el factor de comparación (T=44), por lo cual, en el orden de los valores de sus frecuencias acumulativas, son estas las que deben ejecutarse de forma priorizada; sin obviar que siguiendo este orden deben implementarse todas las medidas (Ver Figura 2.26).

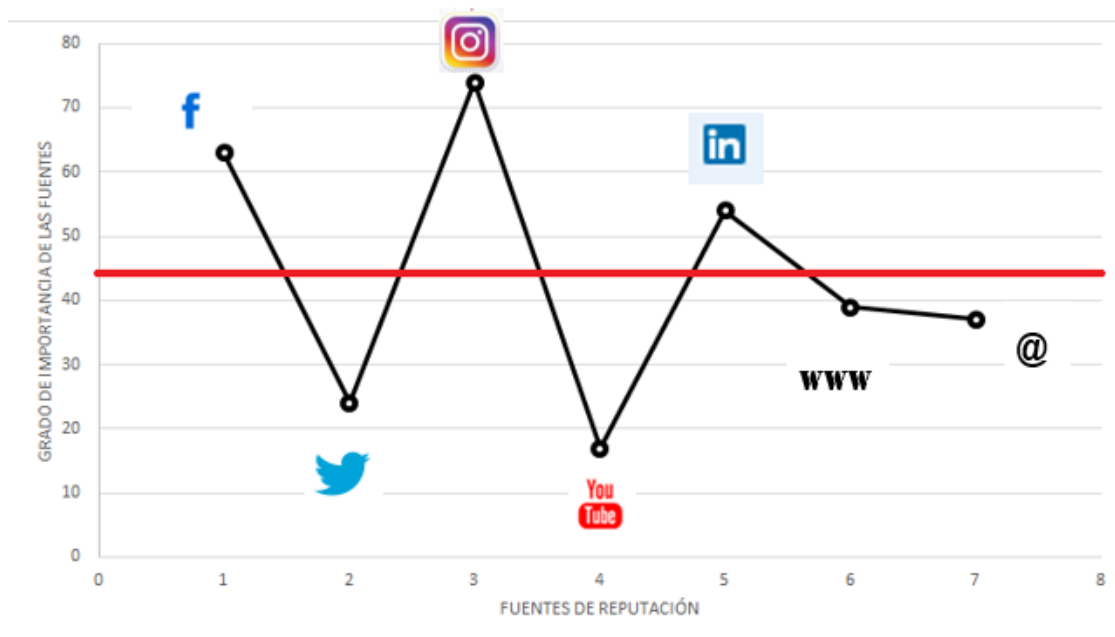


Figura 2.26 Gráfico de Kendall para las acciones propuestas

Fuente: Elaboración propia

Paso 11. Implementación de las acciones

Se implementaron las acciones propuestas según el cronograma y orden de prioridad establecido, se tuvo en cuenta el personal implicado y el equipo de trabajo designó responsables para la ejecución y supervisión del cumplimiento de los objetivos lo anterior se muestra en el siguiente plan de acción. (Ver anexo 4)

Paso 12. Monitoreo de indicadores

Durante el período analizado (enero – marzo del 2018), se desarrollaron acciones en aras de mejorar la calidad de la reputación online del hotel previstas en el paso anterior. Se crearon perfiles institucionales en cada una de

las redes sociales en las que no existían los mismos, además de implementarse cambios en la estructura del sitio web del hotel en base a las recomendaciones diseñadas por los expertos. A través de una estrategia conjunta entre el Departamento de Relaciones Públicas, el Departamento Comercial y de Calidad, se estableció un mecanismo para el tratamiento a los correos electrónicos.

Una vez creados los perfiles en las redes sociales, se monitorearon los resultados obtenidos como resultado de la implementación de las acciones, los cuales se muestran en la tabla 2.27

Tabla 2.27. Métricas del monitoreo de las acciones para incrementar la calidad de la reputación online del hotel Brisas Guardalavaca.

Métricas	Enero	Febrero	Marzo
Cumplimiento en la periodicidad de publicación	83%	85%	90%
Tamaño de la comunidad	129	234	267
Me gusta promedio por publicación	45,6	65,4	70,34
Compartidos promedio por publicación	4,5	5,6	5,6
Comentarios promedio por publicación	23	25,6	29,4
Usuarios alcanzados promedio por publicación	354	419	456

Fuente: elaboración propia

Etapa 4. Evaluación y Ajuste

Paso 13. Recálculo de indicadores

Luego de implementadas, monitoreadas y realizadas diversas correcciones durante este proceso, se evalúan los resultados obtenidos en el período analizado. Para ello, se emplea la Matriz de Control de la Calidad de la Reputación Online, la cual se presenta en la Tabla 2.28

Tabla 2.28 Matriz de Control de la Calidad de la Reputación Online

	Indicadores de reputación online		
	<i>KpiRS</i>	<i>IRWh</i>	<i>IRO@</i>
Estado Inicial	0.11	0.750	0.601

Estado final	0.65	0.80	0.60
--------------	------	------	------

Fuente: Elaboración propia

El análisis de indicadores efectuados muestra que, aunque se obtienen resultados positivos en las tres fuentes de reputación online del hotel luego de implementadas las acciones, el correo electrónico no percibió mejoras significativas.

Fase IV. Mejora

Una vez identificados los indicadores que no alcanzaron valores positivos luego de la implementación de las acciones, se decide retomar las acciones establecidas en el paso 9, dirigidas al correo electrónico. El equipo de trabajo realizó varias reuniones con vista a establecer estrategias concretas para la implementación de estas acciones; entre los acuerdos tomados se encuentra la designación de un responsable para la supervisión de la ejecución y el monitoreo sistemático de los parámetros inherentes al correo electrónico. Se acordó profundizar en los elementos causales que limitaron la mejora en los indicadores y el recálculo periódico de los indicadores.

CONCLUSIONES

Mediante la realización del presente estudio se cumplió con los objetivos propuestos en la investigación, pudiendo arribar a las conclusiones siguientes:

1. El empleo de internet como forma de comercialización turística ha generado cambios en la manera de gestionar la reputación de los hoteles. En tal sentido, la reputación online permite a las entidades posicionarse en un mercado cada vez más competitivo y exigente, que demanda servicios y productos superiores.
2. La revisión del estado del arte permitió determinar que, aunque existen diversos estudios sobre la calidad de la reputación online de hoteles, existen carencias metodológicas que permitan gestionarla correctamente.
3. La adaptación del procedimiento seleccionado a través del análisis crítico de los instrumentos identificados en la revisión de la literatura, permitió diseñar estrategias para gestionar la calidad de la reputación online del hotel Brisas Guardalavaca.
4. El resultado obtenido luego de la aplicación del procedimiento muestra que se obtuvieron resultados superiores en la calidad de la reputación online en dos de los tres indicadores analizados, lo que permitió diseñar estrategias de mejora para la solución de las insuficiencias restantes de la investigación.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones resultantes de la investigación, se recomienda:

1. Culminar la aplicación del procedimiento en el hotel Brisas Guardalavaca y extenderla a otros hoteles del destino
2. Aplicar simultáneamente el procedimiento en diferentes hoteles para establecer patrones de tendencias y realizar estudios profundos sobre su impacto en los diferentes mercados emisores
3. Divulgar los resultados obtenidos a través de las publicaciones académicas y eventos científicos.

BIBLIOGRAFÍAS

1. Andalucía Lab 2014. "Big Data en turismo: primera aproximación a la reputación online en destinos". Disponible en: <http://www.bigdata.andalab.org> (Consultado el 30/12/2014)
2. Askitas, N., & Zimmermann, K. F. (2009). Google econometrics and unemployment forecasting. *Applied Economics Quarterly*, 55(2), 107e120.
3. Athanasopoulos, G., & de Silva, A. (2012). Multivariate exponential smoothing for forecasting tourist arrivals. *Journal of Travel Research*, 51, 640e652.
4. Batista Sánchez, 2016 Reputación online de hoteles de sol y playa del destino turístico Holguín, Retos turísticos, Vol.15, No.3
5. Bermúdez García, 2009 Diseño e implementación del sistema de información al cliente en el destino turístico Holguín
6. Bronner, F., & de Hoog, R. 2011. "Vacationers and eWOM: Who Posts, and Why, Where, and What?" *Journal of Travel Research*, 50(1), 15–26.
7. Catterall, M., y Maclaran, P. 2002. "Researching consumers in virtual worlds: A cyberspace odyssey". *Journal of Consumer Behaviour*, 1(3), 228–237.
8. Chen, Y., y Xie, J. 2008. "Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix". *Management Science*, 54(3), 477-491.
9. Chevalier, J. A., y Mayzlin, D. 2003. "The effect of word of mouth on sales: Online book reviews". *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345-354.
10. Choi, H., & Varian, H. (2012). Predicting the present with Google Trends. *Economic Record*, 88, 2e9.
11. Chu, F. L. (2009). Forecasting tourism demand with ARMA-based methods. *Tourism Management*, 30, 740e751.
12. Constable, N. 2003. *Romance on a global stage: Pen pals, virtual ethnography, and "mail order" marriages*. Univ of California Press.
13. D'Amuri, F. (2009). 'Google it!' Forecasting the US unemployment rate with a Google job search index. University of Essex Working Paper No. 2009-32.
14. D'Amuri, F., & Marcucci, J. (2010). Google it! Forecasting the US unemployment rate with a Google job search index. SSRN, 2010. URL.
15. Dellarocas, C. 2003. "The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms". *Management Science*, 49(10) 1407–1424.
16. Dickinger, A., & Mazanec, J. 2008. "Consumers' preferred criteria for hotel online booking". In P. O'Connor, W. Höpken and U.
17. Duan, W., Gu, B., y Whinston, A. B. 2008. "The dynamics of online word-of-mouth and product sales-- an empirical investigation of the movie industry". *Journal of Retailing*, 84(2), 233-242.

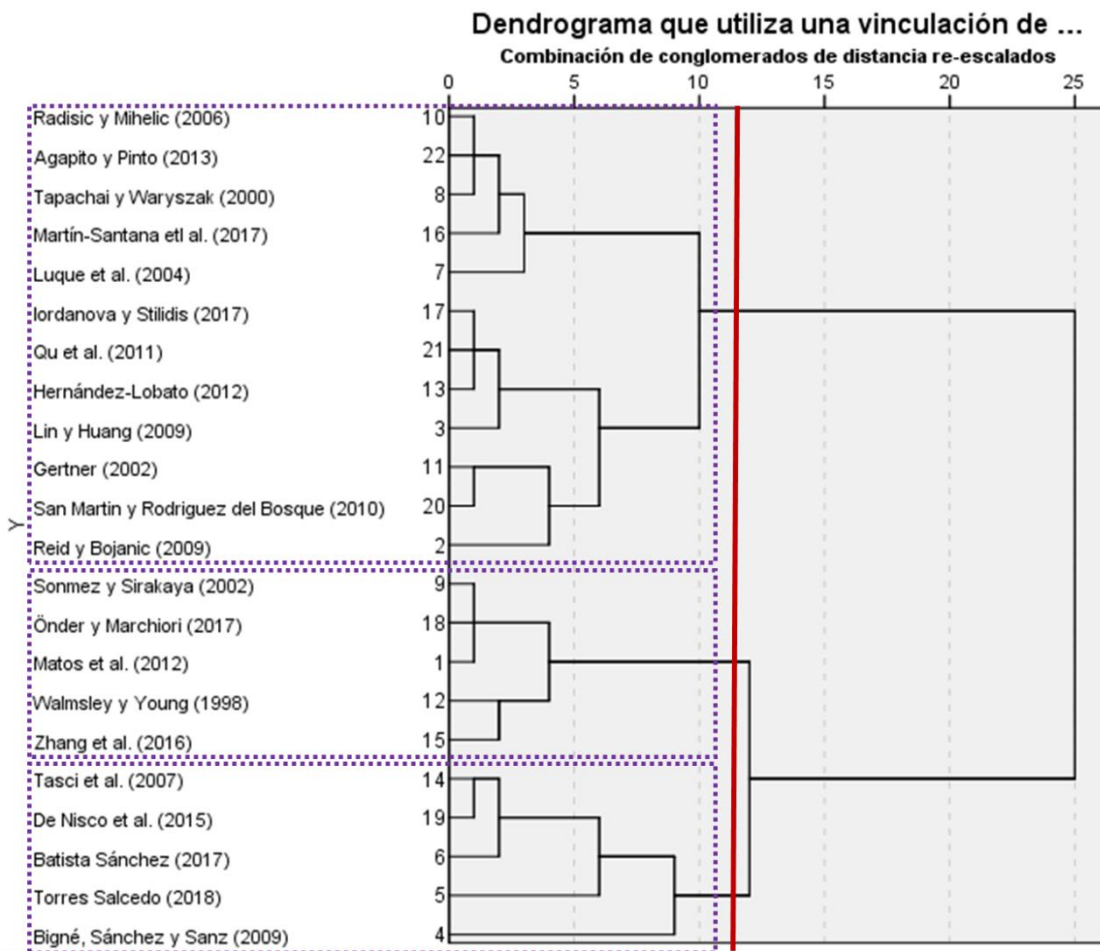
18. Filieri, R., y McLeay, F. 2014. "E-WOM and Accommodation an Analysis of the Factors That Influence Travelers' Adoption of Information from Online Reviews". *Journal of Travel Research*, 53(1), 44-57
19. Gascón, J. F. F. (2013). Periodismo ciudadano y "cloud journalism": un flujo necesario en la sociedad de la banda ancha. *Comunicación y hombre: revista interdisciplinaria de ciencias de la comunicación y humanidades*, (9), 25---41.
20. Gascón, J. F. F., & del Olmo Arriaga, J. L. (2013). *El trabajo de fin de grado en Ciencias Sociales y Jurídicas: guía metodológica*. Ediciones Internacionales Universitarias.
21. Gascón, J. F. F., del Olmo Arriaga, J. L., & Nieto, V. B. (2012). Presencia y reputación digital en "social media": comparativa en el sector de la moda. *Fonseca, Journal of Communication*, (5), 92---116.
22. Gascon, J., F., F., Berbel, G., Munoz, M., Mir, P. & Puiggros, E. (2015). Using smartphones reservations for hotels in Barcelona for a business segment: Empirical analysis. *Global Journal of Computer Sciences*. 5(2), 60---67.
23. Goldenberg, J., Libai, B., y Muller, E. 2001. "Talk of the network: A complex systems look at the underlying process of word-of-mouth". *Marketing letters*, 12(3), 211-223.
24. Gretzel (Eds), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*, 244–254. Vienna, Austria: Springer
25. Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). Use and impact of online travel reviews. *Information and communication technologies in tourism 2008*, 35---46.
26. Gretzel, U., y Yoo, K. H. 2008. "Use and Impact of Online Travel Reviews". In P. O'Connor, W. Höpken & U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2008* (pp. 35-46). Vienna: Springer.
27. Gruen, T. W., Osmonbekov, T., y Czaplewski, A. J. 2006. "eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty". *Journal of Business research*, 59(4), 449-456.
28. Hine, C. 2000. *Virtual ethnography*. London: Sage Publications Ltd.
29. Jackman, M., & Greenidge, K. (2010). Modelling and forecasting tourist flows to Barbados using structural time series models. *Tourism and Hospitality Research*, 10, 1e13.
30. Jiménez, S., y Prats, L. 2006. "El turismo en Cataluña: evolución histórica y retos de futuro"... *Revista de Turismo y de Patrimonio Cultural*, 4(2).
31. Joseph, K., Wintoki, M. B., & Zhang, Z. (2011). Forecasting abnormal stock returns and trading volume using investor sentiment: evidence from online search. *International Journal of Forecasting*, 27, 1116e1127.

32. Keates, N. (2007) Deconstructing TipAdvisor. The Wall Steet Journal. June 1, 2007
33. Kennedy---Eden, H. & Gretzel, U. (2012). A taxonomy of mobile applications in tourism". E---review of Tourism Research, 10(2), 47---50.
34. 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.
35. Kuzin, V., Marcellino, M., & Schumacherc, C. (2011). MIDAS vs. mixed-frequency VAR: nowcasting GDP in the euro area. International Journal of Forecasting, 27, 529e542.
36. Lewis, D., y Bridger, D. 2001. "The soul of the new consumer: Authenticity-what we buy and why in the new economy". London: Nicholas Brealey Publishing.
37. Liu, Y. & Law, R. (2013). Information and Communication Technologies in Tourism 2013. Proceedings of the International Conference, Innsbruck, Austria.
38. Neuhofer, B., Buhalis, D., Ladkin, A. 2013. "A Typology of Technology-Enhanced Tourism" Experiences". International Journal of Tourism Research, 16(4), 340-350.
39. Noda Hernández,2004 Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas
40. P. O'Connor, "User-Generated Content and Travel: A Case Study on Tripadvisor.Com," Information and Communication Technologies in Tourism 2008, Austria: P. O'Connor, W. Höpken and U. Gretzel eds., SpringerWienNewYork, pp. 47-58, 2008.
41. Pan, B., MacLaurin, T., y Crofts, J. C. 2007. "Travel blogs and the implications for destination marketing". Journal of Travel Research, 46(1), 35-45.
42. Pérez Campdesuñer, 2006 .Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero.
43. Puri, A. 2007. "The web of insights-The art and practice of webnography".International journal of market research, 49(3), 387-408.
44. Puri, A. 2009. "Webnography: Its evolution and implications for market research". International Journal of Market Research, 51(2), 273-275.
45. Segaran, T. 2007. Programming collective intelligence: building smart web 2.0 applications. O'Reilly Media.
46. Song, H., & Li, G. (2008). Tourism demand modelling and forecasting a review of recent research. Tourism Management, 29, 203e220.
47. Stokes, D., y Lomax, W. 2002. "Taking control of word of mouth marketing: the case of an entrepreneurial hotelier". Journal of small business and enterprise development, 9(4), 349-357.

48. Surowiecki, J. 2004. *The wisdom of crowds: why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business, economies, societies, and nations*. London: Little, Brown.
49. Tay, A. S. (2006). *Mixing Frequencies: Stock returns as a predictor of real output growth*. Working Paper No. 34, Singapore Management University, Economics and Statistics Working Paper Series.
50. U. Gretzel, K. Hyan-Yoo and M. Purifoy, "Online Travel Review Study: The role and impact of online travel reviews," Laboratory for Intelligent Systems in Tourism, College Station, 2008
51. UNWTO 2014. *UNWTO World Tourism Barometer*. Disponible en: http://www.siimt.com/work/models/siimt/Resource/c9a74953-565e-4413-9c83-c542201549ba/PDF_RankingOMT2014Jun.Pdf (Consultado el 30/12/2014)
52. UNWTO. (2007). *Climate change and tourism, responding to global challenges*. New York, USA: United Nations World Tourism Organization.
53. UNWTO. (2013). *Tourism highlights*. Madrid, Spain: United Nations World Tourism Organization.
54. Vermeulen, I. E., y Seegers, D. 2009. "Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration". *Tourism Management*, 30(1), 123-127.
55. Vosen, S., & Schmidt, T. (2011). Forecasting private consumption: survey-based indicators vs. Google Trends. *Journal of Forecasting*, 30, 565e578.
56. Wang, D., & Xiang, Z (2012). The new landscape of travel: a comprehensive analysis of smartphone apps. In M. Fuchs, F. Ricci, & L Cantoni (Eds.), *Information and communication technologies in tourism* (pp. 308–315).Vienna: Springer.
57. Wang, Y., & Kracht, J. (2010). Examining the tourism distribution channel: evolution and transformation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5): 736–757.
58. Y. Wang and D. Fesenmaier, Defining the virtual tourist community: implications for tourism marketing, *Tourism Management*, 23(4), 407-417, 2002
59. Zhu, F., y Zhang, X. 2010. "Impact of online consumer reviews on sales: The moderating role of product and consumer characteristics". *Journal of Marketing*, 74(2), 133-148.

Anexos

Anexo 1. Conglomerado jerárquico para los procedimientos orientados a la gestión de la calidad de la reputación online



Fuente: Dendrograma resultante del análisis de las investigaciones sobre calidad de la reputación online

Anexo 2. Encuesta aplicada al grupo de expertos para la valoración del procedimiento propuesto

A continuación, se muestra una propuesta de procedimiento para la gestión de la calidad de la reputación online de hoteles (**ver documento adjunto**).

El procedimiento ha sido confeccionado sobre la base del estudio de metodologías y procedimientos existentes para la gestión de la calidad de la reputación online de hoteles, buscando la posibilidad de contextualizarlos al objetivo de la investigación. Nos urge su valoración del mismo, por lo que le agradecemos que complete la información solicitada y responda con transparencia las cuestiones siguientes:

Marque con una X si usted considera que la propuesta realizada posee las cualidades siguientes:

Cualidades	Presencia
Utilidad práctica	
Importancia	
Vigencia	
Validez	
Valor metodológico	

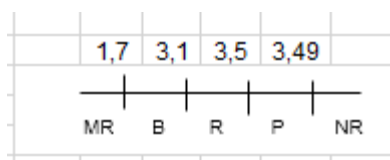
Sugerencias:

Muchas Gracias



Anexo 3. Resultados de la valoración del procedimiento a través del Método Delphi

TABLA DE DETERMINACIÓN DE LOS PUNTOS DE CORTES								
ASPECTOS CONSULTAR	A	MR	BR	R	PR	Suma	Promedio	N - Prom.
<i>Utilidad practica</i>		1,56	3,5	3,5	3,5	12	3,01	-0,06
<i>Importancia</i>		1,19	3,5	3,5	3,5	11,7	2,92	0,03
<i>Vigencia</i>		3,49	3,5	3,5	3,5	14	3,49	-0,54
<i>Validez</i>		1,19	1,6	3,5	3,5	9,73	2,43	0,52
<i>Valor metodológico</i>		1,19	3,5	3,5	3,5	11,7	2,92	0,03
Suma		8,62	16	17	17	59		
Punto de corte		1,72	3,1	3,5	3,5	11,8	2,95	=N(Pro.Ge)



CONCLUSIONES GENERALES					
ASPECTOS A CONSULTAR	MR	BR	R	PR	NR
<i>Utilidad practica</i>	Si	-	-	-	-
<i>Importancia</i>	Si	-	-	-	-
<i>Vigencia</i>	Si	-	-	-	-
<i>Carácter metodológico del procedimiento</i>	Si	-	-	-	-
<i>Valor metodológico</i>	Si	-	-	-	-

Anexo 4. Plan de acción

Acción	Responsables	Fecha de cumplimiento	Fecha de control	Recursos necesarios
<p>Instagram</p> <p>1. Crear el perfil institucional de la entidad</p> <p>2. Publicar fotos del hotel, sus servicios y actividades diariamente</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet
<p>Facebook</p> <p>1. Contactar a clientes de la entidad para solicitarles que sigan las publicaciones de la página</p> <p>2. Brindar información actualizada de las ofertas y actividades a desarrollar en el hotel</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet
<p>LinkedIn</p> <p>1. Crear el perfil institucional de la entidad</p> <p>2. Publicar periódicamente noticias sobre la actualidad de la entidad</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet
<p>Sitio web</p> <p>1. Gestionar el financiamiento para desarrollar un sitio web con dominio propio para la instalación</p> <p>2. Insertar en los datos generales de la entidad la</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet

ubicación geográfica del mismo, el posicionamiento por GPS y las principales modalidades de pago.				
<p>Correo electrónico</p> <p>1. Incrementar el índice de respuestas a los correos electrónicos de los clientes</p> <p>2. Incrementar la capacidad de almacenamiento de correo para garantizar el óptimo funcionamiento del mismo</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet
<p>Twitter</p> <p>1. Crear el perfil institucional de la entidad</p> <p>2. Invitar a antiguos clientes de la entidad a seguir las publicaciones</p>	<p>Encargado: Informático de la entidad</p> <p>Dirige: Especialista de Calidad</p>	15 enero-27 marzo/2018	28 marzo/2018	Tiempo Computadora Internet