

**METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN ONLINE
EN PYMES DE MÉXICO**

Área de investigación: Mercadotecnia

Adriana Del Villar Ayala

Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
México
adelvillara@hotmail.com

José Carlos Vélez González

Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
México
veg1129@yahoo.com.mx

Sonia Edith Villeda Martínez

Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
México
vi.ms.25@hotmail.com

Octubre 9, 10 y 11 de 2019

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN ONLINE EN PYMES DE MÉXICO



Resumen

La reputación online constituye, en el mundo digital y conectado del presente, un elemento decisivo, debido fundamentalmente a la competencia generada a través de TripAdvisor y otras redes sociales en torno a la calidad de los servicios y satisfacción de los clientes. La presente investigación tuvo como objetivo diseñar y aplicar una metodología para la gestión de la reputación online de pequeñas empresas turísticas. La metodología diseñada se compone de dos fases, cuatro etapas y diez pasos con sus respectivas tareas. Para ello se utilizaron métodos teóricos: análisis-síntesis, histórico-lógico e inductivo-deductivo y métodos empíricos: análisis documental, las encuestas y entrevistas. Para verificar la pertinencia de la metodología propuesta se aplicó en un restaurante de Puebla, México, lo cual permitió recoger criterios de validez. Luego de implementada la metodología, se percibieron mejorías en dos de las tres fuentes de reputación online existentes y se diseñaron estrategias de mejora. Las principales limitaciones en la gestión de la reputación online del restaurante seleccionado para su implementación se vinculan a los niveles de interacción en las redes sociales, elemento hacia el cual se encaminaron las acciones de mejora.

Palabras clave: reputación *online*, pymes, redes sociales.

Introducción

Internet ha cobrado una gran relevancia en los procesos de comunicación y venta de la mayoría de productos y servicios. El sector turístico es uno de los más afectados por esta nueva realidad desde hace años, como indican los datos de diferentes estudios sobre internautas y turismo (Duan, Gu & Whinston, 2008). Los que consultan Internet antes de decidir el destino de sus vacaciones o los lugares que visitarán y actividades a realizar, son ahora mayoría frente a los que no lo hacen. Pero en los últimos años se ha producido un nuevo fenómeno denominado web 2.0, que si bien fue definido en 2005 (Díaz Rojas, 2018) ha alcanzado una dimensión realmente significativa en los últimos años con la popularización de las redes sociales, encabezadas por Facebook y



Twitter. El concepto de web 2.0 trata de describir el fenómeno por el cual los usuarios pasan a ser partícipes en la red, y no meros espectadores que visualizan información. El internauta aporta contenidos, realiza comentarios, comparte ideas, imágenes y vídeos con toda la web o con otras comunidades de usuarios. Que sean éstos los que aporten los contenidos hace necesariamente sencillas todas estas aplicaciones, de forma que su uso resulte muy asequible a todos ellos (Andalucía-Lab, 2014).

Pero si este fenómeno resulta relevante es debido al alto número de usuarios que actualmente las utilizan. Nace, a raíz de todas éstas páginas y aplicaciones especializadas, el concepto de turismo 2.0, que consiste básicamente en el uso de las herramientas de la web 2.0 por parte de los usuarios de productos y servicios turísticos, cobrando especial importancia los comentarios de los turistas sobre sus experiencias de viaje, bien compartiendo fotos, vídeos y opiniones, o escribiendo blogs o diarios de viaje sobre estos temas, ya que estos inciden en las decisiones que tomarán otros posibles usuarios en el futuro (Bangwayo-Skeete & Skeete, 2015).

Coexisten, por tanto, agentes diversos tales como personas, empresas, organizaciones y marcas, que a su vez se transforman en aportadores de contenidos, que afectan a la forma en la que los demás los ven, lo que da lugar a lo que se conoce como “reputación online” (Chevalier & Mayzlin, 2003) En principio, se trata de algo que queda fuera del alcance del empresario, ya que se supone que todas esas opiniones son vertidas por usuarios independientes. Pero no es del todo así, ya que la propia empresa puede intervenir en la creación de esta reputación online (Choi & Varian, 2018).

Las empresas solían tener control sobre las comunicaciones de marketing, y solían manejar las quejas de los clientes de forma individual. Con el contenido generado por la comunidad, las empresas no tienen control sobre la conversación. Censurar el contenido debilita la credibilidad. En el nuevo mundo de la web 2.0, las opiniones de los consumidores son aireadas a través de internet, afectando de forma directa a la reputación del establecimiento. Esta nueva realidad obliga a los restaurantes a mejorar la calidad de sus servicios, no solo para fidelizar a los clientes, sino que primordialmente para que los comentarios de esos clientes en internet sean positivos, de forma que su reputación online se vea favorecida (Goldenberg, Libai & Muller, 2001).





El valor de marca percibido por el consumidor pasa a depender, en gran medida, de las valoraciones de los consumidores, tanto las que vierten en redes sociales convencionales, como las que realizan en webs especializadas (Mellinas, Martínez & Bernal García, 2016). Los restaurantes encontraron en internet un medio ideal para desarrollar sus acciones de Marketing, pero con la irrupción de la web 2.0, pierden gran parte del control sobre la imagen que proyectan sus establecimientos en la red. 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 (Torres Salcedo, 2018)

Fernández Rodríguez (2018) afirma 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 (Mellinas et al., 2016). 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 (Chen & Xie, 2018)

En la actualidad existe un marcado interés por parte de la comunidad científica en la calidad de la reputación online como constructo de estudio. 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 autores y sus investigaciones pueden ser reunidos en tres grupos (Ver figura 1).

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 Mellinas et al. (2016) 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 reputación online y promoción turística, restándole importancia a otras fuentes existentes. En este grupo destaca el estudio de Torres Salcedo (2018) quien determina 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 reputación online y su evolución en el tiempo, así como cuáles son las tendencias de las búsquedas de restaurantes 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 Fernández Rodríguez (2018) quien define un procedimiento para diagnosticar la reputación online en entidades turísticas. Este autor propone un instrumento metodológico capaz de





aglutinar las principales variables definidas en las investigaciones previas identificadas en la revisión del estado del arte, define indicadores de reputación online, y emplea de métricas de redes sociales (Kpi) para el manejo de su procedimiento. Los elementos planteados anteriormente permiten afirmar que no se encontró en la revisión bibliográfica efectuada un procedimiento o metodología que permita gestionar (planificar, implementar, controlar y mejorar) la reputación online de pymes en México.

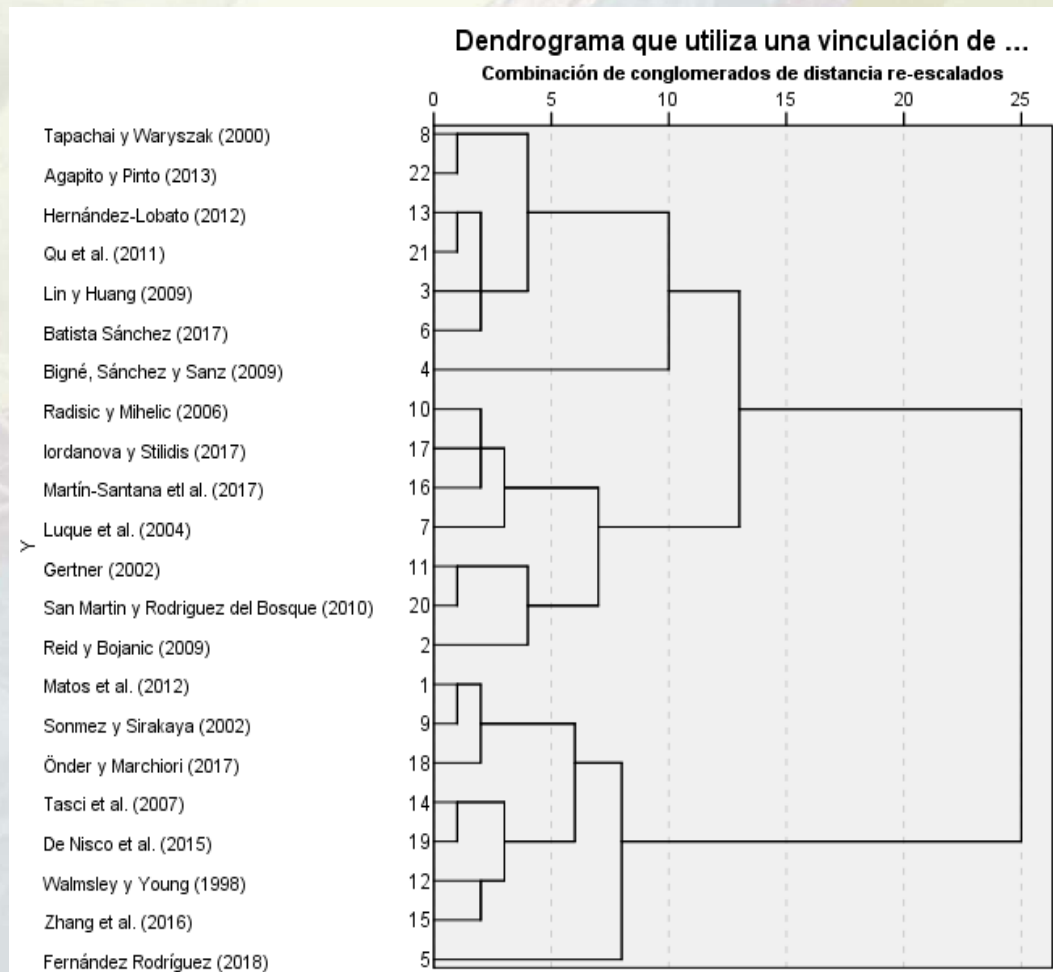


Figura 1. Dendrograma resultante del análisis de las investigaciones sobre reputación online

Fuente: Elaboración propia a partir de salidas del SPSS

Metodología para la gestión de la reputación online en pymes de México

Fase I. Caracterización y diagnóstico



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



Etapa 1. Caracterización general

Contenido: Describir las principales características del negocio, 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.

Paso 1. Caracterización interna

En esta tarea se identifican aquellos elementos generales de la instalación 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. Tipo de negocio
2. Tipología de los clientes
3. Proveedores
4. Normativas vigentes
5. Servicios complementarios
6. Recursos (infraestructura, tecnología, personal)

Paso 2. Caracterización externa

Para una correcta comprensión de la situación actual de la entidad, es necesario identificar las características del entorno que engloba a la instalación. 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 de la instalación analizada:

1. Ubicación geográfica y características medio ambientales
2. Estado de las vías de acceso
3. Principales competidores

Técnicas: Revisión documental, Entrevistas, Encuestas

Etapa 2. Diagnóstico de los indicadores de reputación online



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



Paso 3. 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.

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, LinkedIn y TripAdvisor) y se analiza el contenido existente en las mismas. Se calcula el Coeficiente de Reputación en Redes Sociales (KpiRS)¹ empleando la expresión (1). La tabla 1 muestra los indicadores a tomar en cuenta para el análisis de la reputación online de la instalación en las redes sociales.

$$KpiRS = (Kpif + Kpit + Kpil + KpiYt + KpiL + KpiTa) \div 6 \quad (1)$$

Kpirs: Coeficiente de Reputación de Red Social

Tabla 1

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	



¹ El valor Kpi de cada red social se determina inicialmente en relación a la existencia o no de perfiles institucionales del restaurante en cada una de las redes analizadas. La ausencia de perfil de la misma equivale a ponderaciones con valor 0



	Fotos	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	$KpiL$ $= \sum (i1 + i2)$ $\div 6$
YouTube	Videos publicados	≤ 500	$500 \leq X < 1500$	≥ 1500	$KpiYt$ $= \sum (i1 + i2)$ $\div 6$
	Reproducciones	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	
LinkedIn	Seguidores	≤ 500	$500 \leq X < 1500$	≥ 1500	$KpiL$ $= \sum (i1 + i2 + i3) \div 9$
	Recomendaciones	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	
	Fotos	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	
TripAdvisor	Visitas	≤ 500	$500 \leq X < 1500$	≥ 1500	$KpiTa$ $= \sum (i1 + i2 + i3 + i4) \div 12$
	Recomendaciones	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	
	Fotos	≤ 1500	$1500 \leq X < 3000$	≥ 3000	
	Puntuaciones	≤ 500	$500 \leq X < 1500$	≥ 1500	

Tarea 2. 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 instalación-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).

$$IRO@ = \frac{@Re}{@En} \quad (3)$$

@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

Tabla 2
Escala para evaluar IRO@

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

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

Paso 4. 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; $p=.000$; con lo cual queda demostrada la validez del constructo.

Técnicas: Encuestas

Paso 5. Construir la matriz de Reputación Online de la instalación

Contenido: Se construye la matriz de reputación online e importancia del cliente de las fuentes de reputación de la instalación, 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 3 presenta las estrategias a desarrollar para cada cuadrante de la Matriz de reputación online (figura 2)

Figura 2 Matriz de reputación online

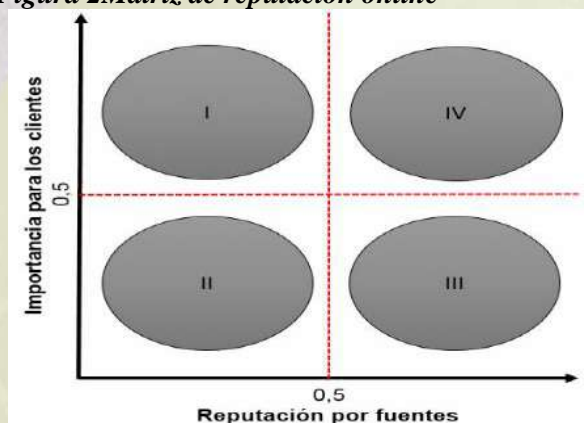


Tabla 3

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 de la instalación 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 de la instalación.
2	Tanto la importancia que le conceden los clientes como el estado actual de la reputación de la instalación son poco importantes. Deben trazarse estrategias para incrementar la reputación de la instalación en las mismas, aunque con un grado de prioridad menor.
3	La instalación 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 la instalación pues un cambio en las tendencias online puede motivar que esta fuente de reputación se convierta en prioritaria para los estudiantes.
4	Cuadrante de situación ideal. La instalación ha logrado posicionarse en un alto grado en aquellas fuentes de reputación altamente valoradas por los clientes.

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

Paso 6. Definición de las acciones

Contenido: Se construye la matriz de acciones por fuente de reputación online, tomando en cuenta los resultados generales obtenidos en el **Paso 7**. La tabla 1.9 presenta la matriz de acciones. Las acciones por fuente de información deben considerar, además, los resultados obtenidos en el paso 5 del procedimiento.



Tabla 4
Matriz de acciones 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		
	TripAdvisor		
Sitio Web		I-IV	1-n
Correo electrónico		I-IV	1-n

Técnicas: Tormenta de ideas, métodos de búsqueda de consenso

Fase II. Implementación y control

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

Etapas 3. Ejecución y monitoreo

Contenido: A partir de las 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 acciones propuestas.

Paso 7. Proyección de las acciones

Contenido: En este paso se definen el orden de prioridad para la implementación de las 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 8. 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 9, 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 9. Monitoreo de las acciones

Contenido: Para determinar los indicadores de calidad de la reputación online de la instalación, se monitorearán las acciones en la medida en que se implementen (Tabla 5). 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 la instalación puede establecer otros intervalos de tiempo.

Tabla 5
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 ²	$\text{Número de "Me gusta"} / \text{Cantidad de publicaciones}$
Compartidos promedio por publicación ³	$\text{número de compartidos a la publicaciones} / \text{total publicaciones}$
Comentarios promedio por publicación ⁴	$\text{número de comentarios} / \text{total publicaciones}$
Usuarios alcanzados promedio por publicación	$\text{número de usuarios alcanzados} / \text{total publicaciones}$



² El término varía en dependencia de la red. En el caso de LinkedIn es Recomendar, aunque el significado práctico es el mismo.

³ El término varía en dependencia de la red. Facebook y LinkedIn es Compartir; Twitter es Retwit, mientras que Instagram no posee esta opción.

⁴ En el caso de Twitter se denomina Mención

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 10. Recálculo de indicadores

Contenido: Se recalculan los indicadores propuestos en los pasos 3 y 4. Para controlar las desviaciones obtenidas en relación a los indicadores iniciales, estos se ubican en la Matriz de Control de Reputación, la cual se presenta en la Tabla 6 y la escala para su evaluación en la Tabla 7.

Tabla 6
Matriz de Control de Reputación

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

Tabla 7
Indicadores cualitativos para evaluar las variaciones de la MRO

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

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

Fase III. Mejora

Objetivo: trazar estrategias de mejora, orientadas a alcanzar una reputación online superior. Las estrategias dependen de las condiciones reales de la instalación 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 la instalación, promoción de los



servicios en el marco de eventos y actividades en el destino, etc. Estos elementos contribuyen a incrementar la reputación online de la instalación.

Las propuestas que se realicen en esta fase deben ser consecuentes con las condiciones reales de la instalación 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 de la instalación, 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

Resultados y discusión

Para verificar la eficacia de la metodología diseñada, esta se aplicó en un restaurante ubicado en Puebla. Los criterios de inclusión en la investigación fueron definidos a partir de la voluntariedad de los propietarios del restaurante para implementar la metodología y que sus clientes fueran fundamentalmente turistas internacionales.

El grupo de trabajo quedó conformado por 11 miembros, los cuales eran trabajadores, propietarios del restaurante y profesores de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. El 65% del grupo ostenta la categoría de Máster en Ciencias, mientras que el 78% 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 turística.

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.



El restaurante seleccionado para implementar esta metodología está ubicado en las cercanías de sitios de interés turístico y poseen una capacidad para atender 50 clientes. En cuanto a características estructurales, cuenta con recibidor, salón climatizado y salón no climatizado (para fumadores), bar, área de parqueo y facilidades de acceso para minusválidos.

El análisis de la competencia se desarrolló a partir de la ubicación geográfica y el tipo de servicio brindado, definiéndose que existen cinco competidores directos en la zona.

El diagnóstico de las fuentes de reputación online partió inicialmente de determinar la existencia o no de un perfil institucional de la instalación en las redes sociales y empleando los indicadores de reputación online de la instalación en redes sociales se determinaron los indicadores a evaluar.

Inicialmente, el equipo de trabajo determinó la existencia o no de un perfil institucional de la instalación en las redes sociales y empleando los indicadores de reputación online de la instalación en redes sociales se determinaron los indicadores a evaluar. En este sentido, el restaurante posee 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 578 Me Gusta, indicador que avala el grado de aceptación de la entidad en los clientes que visitan la página y que sirve de recomendación para aquellos en busca de información. Además, se identificaron un total de 76 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 2 videos publicados mientras que, en sentido general, la página cuenta con 29 publicaciones. Respecto a Instagram, el restaurante posee una cuenta en dicha red, la cual tiene 90 seguidores y solo una publicación. De igual forma un perfil en TripAdvisor, el cual aún no ostenta ningún comentario, reporte de visita, ni puntuación. Está ubicado en el lugar 23 de los restaurantes en Puebla y su puntuación media es de 0 puntos. Tampoco ha obtenido certificado de excelencia alguno, por las razones antes mencionadas. En el caso de las redes sociales Twitter, YouTube y LinkedIn, no se encontró perfiles institucionales de la instalación, por lo





cual los indicadores Kpit, 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 0,16; evaluado de Bajo.

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, por las mismas causas anteriormente explicadas, dicho valor puede catalogarse según las variables cualitativas definidas como interacción baja.

Se determinó el grado de aprovechamiento del correo electrónico para la reputación online de la entidad, analizándose los datos obtenidos en la cuenta de correo electrónico del restaurante. De los 23 correos electrónicos recibidos en el período analizado, solo 5 pertenecían a solicitudes de reservaciones, 18 a quejas, sugerencias o agradecimientos de clientes externos, los cuales fueron tomados para el análisis. De los 23 correos analizados, sólo se respondieron 7, por lo que el cálculo del índice del IRO@ muestra que existe una interacción baja con los clientes, obteniéndose un valor de 0.3043.

En el desarrollo de este paso se aplicó una encuesta a los clientes que arribaron al restaurante en el período agosto/2018– diciembre/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 8.

Tabla 8
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
	TripAdvisor	0.751
Sitio Web		0.786
Correo Electrónico		0.756

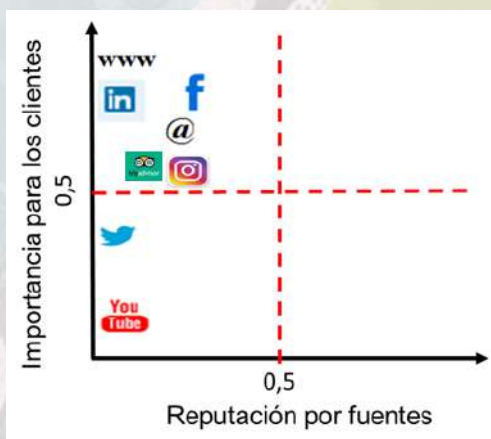


Como se puede apreciar, dentro de las redes sociales, la fuente de mayor importancia en la reputación online desde la perspectiva de los clientes son Facebook y TripAdvisor, mientras que el Sitio Web y el Correo Electrónico presentan igualmente altos índices de importancia.

Obtenidos los resultados de los pasos 3 y 4 se construye la Matriz de Reputación Online del restaurante, la cual se muestra en la figura 3.

Como se puede apreciar, en el primer cuadrante está ubicada la fuente de reputación LinkedIn y el sitio web, las cuales son de una alta importancia para los clientes pero no son empleadas por la instalación al no contar con un perfil institucional en ellas; además, se encuentran Facebook, Instagram y el correo electrónico, a las cuales los clientes le atribuyeron gran relevancia pero, a pesar de que el restaurante sí posee cuentas en cada una de ellas, no ostentan altos niveles de reputación. 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 y cuarto cuadrante no se encuentra localizada ninguna de las fuentes de reputación online.

Figura 3 Matriz de reputación online del restaurante



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el paso anterior, se diseñó por parte del equipo de trabajo 25 acciones para incrementar la reputación online de la entidad. Para ello, se emplea la Matriz de acciones de reputación online, definiéndose una serie de acciones encaminadas a eliminar o disminuir las deficiencias identificadas en el diagnóstico.

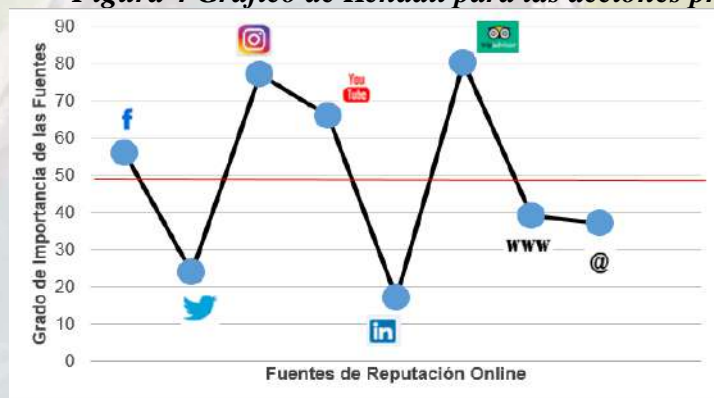


Una vez concretadas las acciones, se hace necesario establecer un orden de prioridad que garantice optimizar los esfuerzos y recursos en aras de trabajar bajo los principios de eficiencia y eficacia. Para ello, se definió el orden de prioridad a establecer para llevar a cabo las acciones de mejora por 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 ocho (8) a aquella medida que se considere más importante para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Existen tres 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 4)



Figura 4 Gráfico de Kendall para las acciones propuestas



Fuente: Elaboración propia

Se implementaron las 25 acciones propuestas según el cronograma y orden de prioridad establecido para cada fuente de reputación online, se tuvo en cuenta el personal implicado y el equipo de trabajo designó responsables para la ejecución y supervisión del cumplimiento de los objetivos.

Durante el período analizado (enero – marzo del 2019), se desarrollaron las acciones en aras de mejorar la gestión de la reputación online del restaurante 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 efectuarse la compra del dominio del sitio web. A través de una estrategia conjunta entre el propietario del restaurante



y el administrador, 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 9.

Tabla 9

Métricas del monitoreo de las acciones para incrementar la reputación online del restaurante (abril/ 2019).

Métricas	Febrero	Marzo	Abril
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	456	419

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 Reputación Online, la cual se presenta en la tabla 10

Tabla 10

Matriz de Control de Reputación Online

	Indicadores de reputación online		
	<i>KpiRS</i>	<i>IRWh</i>	<i>IRO@</i>
Estado Inicial	0.16	0.00	0.30
Estado final	0.34	0.00	1.0





El análisis de indicadores efectuado muestra que, aunque se obtienen resultados positivos en dos de las tres fuentes de reputación online de la instalación luego de implementadas las acciones, el sitio web no percibió mejoras pues no fue creado.

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 sitio web. 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 sitio web. Se acordó profundizar en los elementos causales que limitaron la mejora en los indicadores y el recalcado periódico de los indicadores.

Conclusiones

El empleo de internet como forma de comercialización turística ha generado cambios en la manera de gestionar la reputación de los restaurantes. 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. La revisión de la literatura permitió determinar las insuficiencias metodológicas relacionadas con metodologías dirigidas a gestionar la reputación online en pequeñas empresas turísticas como restaurantes o entidades de alojamiento. El resultado obtenido luego de la aplicación de la metodología muestra que se obtuvieron resultados superiores en la gestión de la reputación online en dos de los tres indicadores analizados en el restaurante. Las principales insuficiencias estuvieron relacionadas a los diversos niveles de interacción en las principales redes sociales en las cuales se encontraba inmerso el restaurante, lo que abre oportunidades de nuevas investigaciones donde se estudie la posible influencia de los tipos de turistas que visitan el restaurante y sus niveles de interacción en las redes.

Referencias bibliográficas

Agapito, J., & Pinto, M. (2013). *Funciones de las redes sociales*. México: McGrawHill.



Andalucía-Lab. (2014). Big Data en turismo: primera aproximación a la reputación online en destinos. Retrieved (Consultado el 30/12/2014)

Bangwayo-Skeete, P., & Skeete, R. (2015). Can Google data improve the forecasting performance of tourist arrivals? Mixed-data sampling approach. *Tourist Management*, 46, 454-464.

Batista Sánchez, E. (2017). Reputación online de hoteles de sol y playa cubanos. *Retos Turísticos*, 16(2).

Bigne, L., Sánchez, J., & Sans, T. (2009). *Marketing en el turismo*. Barcelona.

Bronner, F., & de Hoog, R. (2011). "Vacationers and eWOM: Who Posts, and Why, Where, and What?". *Journal of Travel Research*, 50(1), 15-26.

Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Management Science*, 54(3), 477-491.

Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2003). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345-354.

Choi, H., & Varian, H. (2012). Predicting the present with Google Trends. *Economic Record*, 88, 2-9.

Choi, H., & Varian, H. (2018). Predicting the present with Google Trends. *Economic Record*, 88, 2-9.

De Nisco, V., Marchiori, F., & Qu, X. (2015). Redes sociales: las 8 características más importantes de Facebook.

Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407-1424.

Díaz Rojas, A. (2018). *Plan de marketing para el Servicio Premium del hotel Playa Pesquero*. Universidad de Holguín, Holguín.





Duan, W., Gu, B., & 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.

Fernández Rodríguez, D.

Fernández Rodríguez, D. (2018). *Procedimiento para la gestión comercial en hoteles. Aplicación parcial en hotel Brisas Guardalavoaca*. Universidad de Holguín, Holguín.

Gertner, X. (2002). Programming collective intelligence: building web.

Goldenberg, J., Libai, B., & 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.

Hernández Lobato, K. (2012). *Evaluating destination image through online reputation*.

Iordanova, A., & Stilidis, G. (2017). International and domestic tourist. *Current issues in tourism*.

Lewis, D., & Bridger, D. (2001). *The soul of the new consumer: Authenticity-what we buy and why in the new economy*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Lin, I., & Huang, C. (2009). Impact of online consumer reviews on sales. *Journal of Marketing*, 69(1).

Luque, C., Hernández Lobato, K., & Goldenberg, J. (2004). Measuring marketing impact. *Tourist Management*.

Martín Santana, F., González, P., & Miranda, R. (2017). Focos de atención de la reputación online.

Matos, J., Torres, M., & Pérez, E. (2012). *Diagnóstico de la reputación online del hotel Brisas Covarrubias*. Universidad de Las Tunas.

Mellinas, J. P., Martínez, S. M., & Bernal García, J. J. (2016). Evolución de las valoraciones de los hoteles españoles de costa (2011 -2014) en Booking.com. *Revista Pasos de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 141-151.





Önder, D., & Marchiori, F. (2017). Virtual network stacks: from theory to practice.

Puri, A. (2007). The web of insights-The art and practice of webnography. *International journal of market research*, 49(3), 387-408.

Puri, A. (2009). Webnography: Its evolution and implications for market research. *International Journal of Market Research*, 51(2), 273-280.

Qu, X., Xie, J., & Li, H. (2011). The new landscape of travel: a comprehensive analysis of smartphone apps. *Information and communication technologies in tourism*, 213-234.

Radisic, Q., & Mihelic, R. (2006). Taking control of word of mouth marketing: the case of an entrepreneurial hotelier. *Journal of small business and enterprise development*, 9(4).

Reid, M., & Bojanic, B. (2009). User-Generated Content and Travel: A Case Study on Tripadvisor.Com.

San Martín, P., & Rodríguez del Bosque, M. (2010). Los hoteles de la región de murcia ante las redes sociales y la reputación online. *Revista de Análisis Turístico*, 13(1).

Sonmez, H., & Sirakaya, G. (2002). Web reviews in Poland. *Tourism Marketing*, 12(3), 345-367.

Tapachai, J., & Waryszak, L. (2000). Online reputation in tourism. *Retos Turísticos*, 4(2).

Tasci, K., Salcedo, T., & Agapito, J. (2007). Marketing turístico online. *Turydes*.

Torres Salcedo, H. (2018). *Reputación online de hoteles de sol y playa*. Universidad de Holguín Holguín.

Wamsley, B., & Young, R. (1998). The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*.

Zhang, M., Kuzin, R., & Liu, Y. (2016). Qué es Youtube, cómo funciona y qué te puede aportar.

