

El impacto de las plataformas digitales en las estrategias de mercadeo de las empresas de servicios en Colombia pertenecientes a la industria hotelera y de turismo.

Swanny Ballesteros

Valentina Vásquez

Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2019

El impacto de las plataformas digitales en las estrategias de mercadeo de las empresas de servicios en Colombia pertenecientes a la industria hotelera y de turismo.

Director

Carlos Mansilla

Autores

Swanny Ballesteros

Valentina Vásquez

Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2019

Tabla de Contenido

1. Resumen.....	5
2. Introducción	6
3. Estado del Arte.....	13
4. Metodología	22
5. El uso y la función de las plataformas digitales.....	25
6. El efecto de los sistemas de calificación en la estrategia de mercado de las empresas.	31
7. Acciones tomadas por las empresas frente a los desafíos que las plataformas digitales les están generando.	39
8. Tendencias o corrientes en las estrategias de mercadeo de las empresas de turismo en Colombia para enfrentar de manera acertada los efectos de las plataformas digitales.	48
9. Conclusiones y Recomendaciones	53
Bibliografía	57

Tabla de Anexos

Anexos	62
Anexo 1: Glosario	62
Anexo 2: Estructura cuestionario grupo focal	64
Anexo 3: Estructura entrevista gerentes / community managers	68
Anexo 4: Transcripción Entrevista Maximilian Beck	72
Anexo 5: Transcripción Entrevista Jineth Paola Cárdenas	79
Anexo 6: Transcripción Entrevista Felipe Cuevas.....	84
Anexo 7: Transcripción Entrevista Natalia Villegas	86

Tabla de Figuras

Figura 1: Mapa Customer Journey..... 27

Figura 2: Los tres tipos de medios 34

Figura 3: Net Promoter Score 42

1. Resumen

Hoy en día, las plataformas digitales que brindan reseñas a consumidores finales acerca de diferentes servicios están transformando la forma en que éstos se mercadean pues, el consumidor de hoy en día tiene en cuenta dichas reseñas y esto impacta en su decisión de compra. Por lo tanto, las áreas de mercadeo de las empresas pertenecientes al sector de servicios se han visto enfrentadas a rediseñar sus estrategias de mercadeo ya que, con la aparición del eWOM han perdido control sobre el mercadeo de lo que ofrecen. Esta investigación pretende realizar un análisis sobre el impacto que genera la calificación de servicios en las plataformas digitales por parte de los clientes en la estrategia de mercadeo de las empresas del sector turismo con presencia en Colombia. Lo anterior, mediante entrevistas a los gerentes de mercadeo de las compañías y un grupo focal dirigido a los consumidores que utilizan activamente estas plataformas con el propósito de entender el impacto en las estrategias de mercadeo y analizar las acciones que se han tomado.

2. Introducción

Este trabajo busca analizar cómo las plataformas digitales que proporcionan reseñas a los consumidores han ido cambiando las reglas del juego del área tradicional de mercadeo de las empresas de servicios en Colombia pertenecientes a la industria hotelera y de turismo puesto que, existe una problemática visible en donde hoy en día dichas plataformas digitales están generando que el departamento de mercadeo de las empresas esté transformando sus estrategias.

En los últimos años, los constantes avances e innovaciones tecnológicos han fomentado la comunicación, acceso a la información y conectividad de las personas. Gracias a las redes sociales, blogs y plataformas digitales, las cuales cada día tienen más usuarios activos y relevancia en el estilo de vida de los mismos (Dueñas, Fernandez, Navarrete, & Lillo, 2011). Según *The Journal of Journalism*, la gran acogida de las redes sociales y las diferentes plataformas digitales, permite la creación de contenido generado por los usuarios destinados a los usuarios. Abriendo la puerta a espacios de opinión, en los cuales se destacan Twitter como principal red social destinada a este enfoque y otras plataformas digitales destinadas a la evaluación de productos o servicios prestados, como lo son Amazon y Tripadvisor (Lei & Law, s.f.). Por medio de la creación de una cuenta en estas plataformas, el usuario puede calificar y comentar el servicio prestado o el bien ofrecido. Lo cual servirá de guía para los otros usuarios a la hora de decidir por cuál servicio optar o qué bien comprar, generando un comportamiento cíclico. Esta nueva herramienta hace alusión a la forma más antigua de hacer publicidad, el voz a voz. En el cual la principal forma de darse a conocer era por medio de recomendaciones realizadas por personas conocidas. Al hacerse a través de mecanismos digitales y por una amplia comunidad de personas a nivel mundial, se habla de un voz a voz digital denominado eWOM por sus siglas en inglés (Electronic Word of Mouth).

Tripadvisor es una compañía estadounidense mundialmente reconocida, inicialmente por ser un amplio buscador web de ofertas de hoteles para los viajeros. Asimismo, fue pionero en permitirle a sus usuarios un espacio para evaluar el servicio y la experiencia en cada uno de los hoteles, con el fin de facilitar y reducir la incertidumbre del cliente al momento de tomar la decisión de compra (Mašić, Kosar, & Kalmić, 2014). Actualmente, tras 18 años de operación, incorpora el mismo sistema operativo para restaurantes, compañías aéreas, actividades locales y para las diferentes alternativas de alojamiento. Como la misma empresa lo describe:

“proporciona a los viajeros la sabiduría de las masas para ayudarles a decidir dónde alojarse, cómo volar, qué actividades hacer y dónde comer.” (Tripadvisor, 2018). La participación activa de la comunidad en la plataforma es vital para el buen funcionamiento y credibilidad, es por esto que cuentan con presencia en 49 mercados diferentes, generando más de 661 millones de opiniones y comentarios sobre los tipos de servicios previamente descritos por un total de 456 millones de visitantes al mes (Tripadvisor, 2018). Ésta cuenta con competencia directa de otras plataformas que generan el mismo contenido no solo a nivel mundial sino que también a nivel regional y local, como por ejemplo Degusta en Colombia. En este caso en particular, las empresas prestadoras de estos servicios se sirven de este eWOM como fuente de información actualizada y directa sobre las experiencias o percepciones de sus clientes, la imagen y servicio percibido por los clientes (Lei & Law, s.f.).

No obstante, este sistema de evaluación de satisfacción es implementado en las plataformas digitales propias de las empresas. Algunos ejemplos más presentes en el mercado colombiano son Rappi y Uber, las cuales solicitan a sus clientes que califiquen el servicio prestado. En el caso de Uber, se trata de una plataforma que conecta conductores (prestadores del servicio) con pasajeros (cliente final). Al finalizar cada recorrido, se le solicita a cada usuario la calificación

del servicio prestado por el conductor antes de poder solicitar otro trayecto, dejando de ser opcional para el cliente. Asimismo, cuenta con la posibilidad de ver el promedio de las calificaciones otorgadas por previos usuarios a cada conductor. Esta plataforma cuenta con la singularidad que les otorga la posibilidad a los conductores de calificar a los clientes, por lo cual cada usuario tiene un promedio de las calificaciones realizadas por los prestadores del servicio de transporte.

El constante desarrollo digital no solo ha favorecido la comunicación entre las personas pero la comunicación entre los clientes. Donde por medio de las nuevas y crecientes plataformas digitales mencionadas anteriormente, los clientes buscan no solo productos o servicios para satisfacer sus necesidades sino que también recomendaciones, calificaciones y testimonios de clientes previos para validar sus decisiones de compra. Lo cual da lugar al concepto de reputación digital, donde por medio de estos comentarios de experiencias pasadas y calificaciones del servicio o producto, las empresas ganan o pierden valor percibido por sus clientes. He ahí donde radica la importancia que tienen los mismos en el mercado (Hearn, 2010) y el impacto que estas nuevas dinámicas de mercadeo generan dentro de las organizaciones. Pues, ya que el consumidor de hoy en día basa sus decisiones de compra en las percepciones subjetivas de los demás, no solo las tendencias de consumo cambian sino también las dinámicas del área de mercadeo tradicional pues, comienza a perder control sobre el mismo mercadeo de sus productos o servicios, canales de comunicación, entre otras herramientas propias de las compañías para comunicarse directamente con sus clientes.

El problema radica principalmente sobre aquellas plataformas como Tripadvisor, los diferentes meta buscadores, redes sociales o incluso los Online Travel Agencies que son ajenas a las empresas, es decir, son independientes y no pertenecen a ninguna empresa en particular,

dando lugar no solo a que las organizaciones pierdan control sobre la imagen de sus productos o servicios sino también a que existan sesgos o reseñas falsas sobre aquellos bienes o servicios (Ismagilova, Dwivedi, Slade, & Williams, 2017) lo cual soporta la carencia de control mencionada. Este impacto genera que las empresas comiencen a ver el eWOM como una herramienta de mercadeo ya que es “un fenómeno indudablemente poderoso con mucha fuerza en el mercado” (Cheung & Thadani, 2010). Sin embargo en estudios realizados por Alanah Davis y Deepak Khazanchi en el 2008, se encontró que las compañías han tendido a recobrar este control con herramientas o prácticas poco éticas tales como obligando a los usuarios a borrar las malas calificaciones a cambio de productos gratis, incluso ofreciendo sus productos o servicios de forma gratuita a cambio de reseñas y calificaciones positivas (Davis & Khazanchi, 2008).

Ahora bien, sin duda el mundo del turismo es uno de los sectores más activos a nivel mundial y que con el tiempo ha venido demostrando una tendencia de crecimiento gracias a los comportamientos de las nuevas generaciones. Según la Organización Mundial del Turismo en 2018 hubo un crecimiento del 7% en cantidad de turistas que estaban visitando destinos internacionales en comparación al 2017 (Organización Mundial del Turismo, 2018). Asimismo, los turistas están cada vez más preparados y por lo tanto, son más exigentes con los servicios que contratan ya que además este nuevo consumidor del sector hospitality está dispuesto cada vez más a gastar en el turismo. Según el informe *2015 Hospitality* de Deloitte, “el gasto seguirá creciendo sobretodo en mercados emergentes. Además, el viajero de hoy se perfila como un consumidor cada vez más online que busca sus propias preferencias, frente a la figura del agente de viajes tradicional. Sólo el 12,2% de los usuarios prefiere acudir a una agencia de viajes para reservar” (Deloitte, 2015). Por tal razón, las empresas pertenecientes a dicha industria han venido

experimentando cambios no solo en la visión del sector sino también generando un cambio radical en la forma en la que ofrecen sus servicios (School of Tourism and Hospitality, 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante recalcar que de acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el 2018 “Colombia recibió un total de 4.388.815 de visitantes extranjeros, lo que significó un aumento del 10,4% respecto al 2017” (Portafolio, 2019). Por lo tanto, es posible afirmar que el crecimiento en visitantes anuales de la industria de turismo en Colombia se encuentra por encima de la media global.

Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo busca darle respuesta a la siguiente pregunta, ¿cuál es el efecto que tienen las plataformas digitales que ofrecen reseñas y calificaciones a los consumidores sobre servicios, en la estrategia de mercadeo de las empresas del sector hotelero y de turismo con presencia en Colombia?

Por lo tanto, podríamos afirmar que la hipótesis que sustenta el trabajo es que las plataformas digitales que proporcionan reseñas a los viajeros afectan las dinámicas y los procesos del área de mercadeo tradicional de las empresas de del sector turismo en Colombia tales como las estrategias de mercadeo o el mismo plan de mercadeo, haciéndoles perder el control sobre lo que ofrecen.

Es importante tener en cuenta que el objetivo general del trabajo es realizar un análisis sobre el impacto que genera la calificación de servicios en las plataformas digitales por parte de los clientes en la estrategia de mercadeo de las empresas de servicios de hotelería y turismo en Colombia. Este objetivo general se cumplirá a través del desarrollo de los siguientes objetivos específicos:

- Investigar sobre el uso y función de las plataformas digitales.

- Analizar el posible efecto de estos sistemas de calificación en la estrategia de mercado de las empresas.
- De haber un impacto, identificar las acciones tomadas actualmente por las empresas frente a los desafíos que las plataformas digitales les están generando.
- De cumplirse los 3 primeros objetivos, identificar las estrategias y ver si hay una tendencia o corriente para enfrentar de manera acertada los efectos de las plataformas digitales.

Ahora bien, en las siguientes páginas se pretende presentar el desarrollo de diferentes capítulos que dan pie al análisis del impacto que generan dichas plataformas en el área de mercadeo de las empresas pertenecientes al sector de turismo en Colombia. En primera instancia, se habla acerca de un marco teórico que demuestra, a través de diferentes autores, cómo estas plataformas si han generado un impacto en las estrategias de mercadeo de las empresas, menciona conceptos importantes que se trabajarán a lo largo de la investigación tales como el eWOM o las diferentes plataformas y finalmente, da un breve resumen sobre el sector a investigar en el mercado colombiano.

Luego el segundo capítulo, explica la metodología aplicada a la investigación y las diferentes herramientas que fueron utilizadas para llevar a cabo el trabajo y responder a la pregunta planteada anteriormente. El tercer capítulo, introduce el uso y el funcionamiento de las diferentes plataformas digitales sustentado en diferentes fuentes, una de ellas son los consumidores activos que desde su rol como usuarios de dichas plataformas, explican cuál es el funcionamiento de éstas. La segunda fuente, es un experto en el tema digital que también hace un análisis sobre dichas plataformas, su uso y función.

El cuarto capítulo, busca demostrar cuál es el efecto que tienen los diferentes sistemas de calificación en el área de mercadeo de las empresas. Aquí, también se acudió a distintas fuentes que fueron clave para el desarrollo de la investigación. El quinto capítulo, identifica las diferentes acciones tomadas por las empresas teniendo en cuenta los desafíos que hoy por hoy enfrentan dada esta nueva era digital.

El sexto capítulo recapitula todo lo expuesto en los anteriores y expone diferentes tendencias que se están generando en el área de mercadeo de las empresas de turismo gracias a esta revolución digital. Este capítulo, además, reúne todas las estrategias utilizadas por los diferentes gerentes de mercadeo entrevistados y demuestra que en el sector si se están generando estrategias parecidas para enfrentar el impacto causado. Finalmente, el último capítulo concluye los hallazgos de la investigación y pone sobre la mesa las conclusiones que prueban la hipótesis mencionada anteriormente.

3. Estado del Arte

Actualmente, el voz a voz electrónico (eWOM) está generando una especial atención gracias a su efectividad e impacto según lo afirman Cheung y Thadani en su investigación. Anteriormente, “el voz a voz tradicional (WOM) que se definió como una forma oral de comunicación interpersonal no comercial ha ido evolucionando a una nueva forma de comunicación electrónica definido como (eWOM)” (Cheung & Thadani, 2010). Como bien se mencionó, el eWOM hace referencia a “cualquier afirmación ya sea positiva o negativa hecha por potenciales, reales y actuales consumidores acerca de un producto, servicio o una compañía a través de Internet” (Hennig-Thurau, 2004). Este fenómeno, como lo expresan los autores Cheung y Thadani, ha venido cambiando el comportamiento de los consumidores gracias al crecimiento en las tasas del uso de internet generando que las personas comiencen a tomar sus decisiones de compra basadas en información en línea. Además, en la investigación se afirma que el eWOM tiene cierto tipo de escalabilidad sin precedentes y un ritmo de difusión de alta velocidad. En pocas palabras, los autores analizan el alcance del eWOM teniendo en cuenta las características mencionadas anteriormente e identifican, los factores que caracterizan a esta nueva forma revolucionaria de comunicación.

Por otro lado, los atributos que le dan valor a los productos también generan información valiosa percibida por los clientes que luego, será registrada en internet como lo expresan en su investigación Lee, Park y Han. De igual forma, los autores dan a entender que “durante el proceso de compra, los clientes buscan información detallada acerca de los atributos diferenciadores de distintos productos o servicios en varias plataformas en línea con el propósito de clarificar su decisión de compra” (Lee, Park & Han, 2007). Es importante tener en cuenta que esta nueva forma de voz a voz que ha venido evolucionando, también viene acompañada de

características únicas que son analizadas y descritas por Lee, Park y Han en su investigación. En primera instancia, a comparación del voz a voz tradicional WOM, “el eWOM ya sea positivo o negativo presenta varias reseñas de manera simultánea en una sola plataforma” (Lee, Park & Han, 2007), generando que varios consumidores a la vez tengan acceso a cierta cantidad significativa de reseñas y que esta información sea difundida a una velocidad inmedible. Sin embargo, lo que sí es medible es la cantidad de reseñas positivas o negativas que hay en línea sobre ciertos productos o servicios ya que éstas están escritas, lo que le facilita a los usuarios medir la calidad basado en calificaciones.

Vale la pena aclarar que dentro de la investigación, se hace alusión a ciertas estrategias que las compañías hoy en día están incorporando con el fin de adaptarse a esta nueva era de mercadeo. Una de ellas se basa en hacer “un plan de mercadeo que incluya todas las variables que hacen parte del marketing mix utilizando únicamente las reseñas o calificaciones positivas con el fin de contrarrestar aquellas que son negativas” (Lee, Park & Han, 2007) pues, las reseñas negativas son aquellas que más captan la atención de los potenciales clientes ya que “se considera información más detallada y verídica” (Lee, Park & Han, 2007).

Ahora bien, hablando sobre la escalabilidad de esta nueva forma de comunicación electrónica Hartman, Hurt y Childers hacen referencia a que su rápida difusión comienza “debido a que las diferentes plataformas no exigen ningún tipo de registro por lo tanto, los usuarios pueden escribir reseñas de forma anónima incluso, sin ni siquiera haber hecho uso de los productos o servicios sobre los que recomiendan” (Hartman, Hunt & Childers, 2014). Lo anterior genera no solo sesgos para los consumidores sino también, como se analiza en el texto, una herramienta para que las empresas generen prácticas poco éticas entrando a las plataformas y realizando sus propias calificaciones.

Por otra parte, es importante también hablar sobre el término s-commerce, definido como “la combinación entre las actividades comerciales y sociales en donde los individuos expresan sus experiencias a través del eWOM brindando información sobre productos y/o servicios” (Yusuf, Hussin, & Busalim, 2017). Se le llama s-commerce porque son espacios digitales de e-commerce en donde existen interacciones sociales que potencializan el eWOM e influyen fuertemente, según los autores, la decisión de compra de futuros clientes. Un ejemplo claro que da el texto basado en la investigación realizada por Cone Inc es que “el 89% de los consumidores consideran que las reseñas en línea son una fuente confiable y el 80% de éstos, afirma haber cambiado su decisión de compra debido a una calificación negativa por parte de otros usuarios” (Yusuf, Hussin, & Busalim, 2017). Es ahí donde se comienza a hacer visible el impacto y el alcance que este puede llegar a tener no solo a nivel de consumidor sino también, a nivel empresarial; más específicamente en el área de mercadeo de las empresas.

Pues, debido a la alta efectividad del eWOM y su capacidad de persuasión, “las empresas se han empezado a interesar en administrar de forma proactiva esta nueva forma de voz a voz digital en donde los expertos en mercadeo, han utilizado incentivos económicos para aumentar la probabilidad de recomendación, proporcionando así, una motivación extrínseca” (Reimer, 2018). No obstante, los lectores ya han aprendido a identificar este tipo de incentivos y dicha situación también tiene consecuencias negativas para la compañía según lo expresa el autor en su texto haciendo referencia a que los posibles clientes pueden perder la credibilidad en la organización por las mencionadas falsas recomendaciones en línea. Además de lo anterior, la percepción los usuarios sobre los productos o servicios se puede ver deteriorada gracias a la identificación de este tipo de estrategias que hoy en día están adoptando las empresas. Por tal razón, Reimer en su investigación propone dos formas de incentivos alternativos para que las empresas sigan

administrando el eWOM y que no pierdan totalmente el control de mercadear sus productos o servicios. Una de las formas es abordar la motivación desde un modelo altruista que busca superar las implicaciones negativas relacionadas con las percepciones por parte del consumidor, tanto de la empresa como de los productos.

Todo esto, tiene que ver con que dichas calificaciones son fácilmente manipulables y generan prejuicios con la misma facilidad (Aral, 2013) por tal razón, se sugiere que “existan sistemas de revisión en línea con el fin de mitigar o disminuir los problemas de influencia social y de sesgos de selección” (Kim & Askalidis, 2017). Incluso los autores hicieron un experimento donde se medía el sesgo y encontraron que las calificaciones realizadas por un usuario motivado tendían a disminuir en el tiempo. Mientras que las calificaciones hechas por usuarios motivados por las empresas, se mantenían constantes en términos de calificación positiva. En resumidas cuentas, las reseñas realizadas por los usuarios son más largas, más útiles y contienen información relevante para el cliente y las reseñas que generan sesgos podrían comenzar a disminuirse con sistemas simples que al menos registren el correo electrónico de la persona que lo va a realizar.

Ahora, es importante tener en cuenta que “existen diferentes implicaciones en el proceso de compra según el estilo de la reseña o calificación” (Kim, Maslowska, & Malthouse, 2017) pues, de acuerdo con los autores el comportamiento de compra también se puede ver afectado por el tipo de reseña y este puede llegar a cambiar la decisión del consumidor. Por ejemplo, las reseñas subjetivas en comparación con las reseñas objetivas en línea muestran una gran diferencia en cuanto al comportamiento del consumidor. Puesto que, “la actitud del consumidor y su intención de compra frente a las reseñas objetivas es mucho más receptiva que frente a aquellas que son subjetivas” (Somohardjo, 2017). El autor demuestra que los hechos, la claridad, la objetividad y

la valencia positiva son elementos importantes en una reseña para los consumidores a la hora de tomar una decisión de compra.

El estudio realizado por The Louisiana State University, The University of Pavia y la universidad de Ming Chuan explica no sólo los efectos de los comentarios y calificaciones generadas por los clientes sino que también como las empresas responden a los mismos. Según este, “la capacidad de respuesta por parte de la empresa o su gerencia frente a los comentarios en línea tiene un impacto positivo en el desempeño competitivo del sector en el cual se encuentra la compañía, da paso a un nuevo elemento diferenciador.” (Lui Tsz-Wai, 2018). El autor asegura que: “Nuestro hallazgo demuestra la importancia de un buen uso de los sistemas de información externos ya que el rendimiento difiere según el ‘cómo’ se utiliza el sistema y no solo ‘que tanto’.”(Lui Tsz-Wai, 2018). Asimismo, especifica que estas respuestas por parte de la empresa tiene un impacto aún más significativo cuando responden a comentarios fuertes o calificaciones extremas, donde aseguran que una cierta capacidad de respuesta es más efectivo que no responder frente a esto. Por este motivo, se puede decir que una estrategia de respuesta selectiva es más efectiva que responder cada uno de los comentarios ya que en algunos casos una disculpa o aclaración por parte de la organización puede corregir la reputación percibida de la empresa al ofrecer mejores expectativas a los futuros clientes (Craig, 2011). Adicionalmente, la frecuencia, rapidez y longitud de la respuesta tiene un impacto directo en la efectividad de la reducción de asimetría de información. De este modo, logran aumentar la participación de los clientes en estos sistemas de evaluación, un mayor ranking de popularidad y posicionamiento entre las mejores opciones que el cliente busca (Li, Cui & Peng, 2017).

Agregado a esto, las compañías pueden utilizar la información suministrada por sus clientes o clientes en las diferentes plataformas para diversos fines, donde se puede percibir la percepción y

preferencia del consumidor frente al producto en cuestión. Según un artículo publicado en el *International Journal of Research in Marketing*, a partir de los comentarios también es posible obtener un mapa de posicionamiento del producto o el servicio. Esto se debe a un análisis de la publicación realizada, al brindar información importante acerca del cliente con el fin de identificarlos para su estrategias de segmentación del consumidor (Moon & Kamakura, 2017). Se puede decir que estas plataformas digitales son utilizadas como una fuente para realizar las investigaciones de mercados y controlar la efectividad de su mercado al verificar si se está llegando a su cliente objetivo y relevancia del producto en el mercado. Vale la pena resaltar que es vital determinar previamente la veracidad de los comentarios y de las personas que lo realizan.

Los sistemas de calificación y la posibilidad de dejar comentarios acerca del producto o servicio percibido obtienen una connotación e importancia diferente según las políticas de la empresa, quienes deciden cómo reaccionar frente a los mismos. Al recibir retroalimentación constante y actual por parte de los diferentes consumidores sobre sus productos, les permite a las compañías extraer datos que obtienen un importante valor estratégico para el desarrollo o mejoras de los productos. Este resultado es posible gracias al enfoque analítico de la big data para investigar el impacto de las publicaciones en el rendimiento del producto esperado (Shihao, Zhilei, Qianzhou & Wang, 2018).

De igual forma, se han realizado estudios que proponen nuevos usos para la nueva información obtenida gracias a estos sistemas de calificación. Entre ellos, se encuentra la propuesta de una Escala eWOM, la cual se abarca cuatro dimensiones: intensidad del WOM, WOM de impacto negativo, WOM de impacto positivo y el contenido más al detalle del WOM (Goyette, Ricard, Bergeron & Marticotte, 2010). Esta nueva metodología de medición es

considerada como una herramienta clave para al momento del diseño de las estrategias de mercadeo y de WOM a adoptar.

Asimismo, las empresas han desarrollado sistemas que les permiten predecir la satisfacción general del cliente con su producto o servicio, usando los atributos técnicos de las publicaciones y la participación de los clientes de estas plataformas. Gracias a los diferentes estudios realizados, les fue posible determinar que la satisfacción del cliente está directamente relacionada con un alto nivel de subjetividad, legibilidad, contenidos amplios y contundentes, más cantidad de contenido, mayor diversidad y polaridad (Zhao, Xu & Wang, 2018).

Herramientas que brindan información que puede llegar a ser muy relevante para las empresas al momento de tomar decisiones sobre el manejo de sus clientes.

Como se ha mencionado previamente y como lo explica el autor Michael Phillips: “El eWOM permite el establecimiento de una presencia en línea del producto, identificar la competencia, las búsquedas en línea y la exposición de marca. Información y estrategias en las cuales se toma en consideración la posibilidad de anuncios pagados y campañas en las diversas plataformas digitales que ofrecen este servicio” (Phillips, 2016). No obstante, este sistema de evaluación también es utilizado por los clientes frente a las empresas quienes han encontrado estas plataformas una oportunidad para chantajear a las empresas con el fin de obtener beneficios adicionales o hacer mayores exigencias: “se ha convertido en una herramienta de negociación sólida e injusta para que los huéspedes para ser utilizada contra las empresas” (Birrell, 2011).

Sin embargo, las empresas no solo cuentan con sistemas de calificación administrados por terceros sino que también pueden utilizar esta herramienta para ser implementada por ellos mismos con el fin de alcanzar sus objetivos. Esto se debe a que las publicaciones logran convertirse en ‘un asesor de ventas’ que permite al usuario navegar por sus productos estrella,

identificarse con los mismos y hacer publicidad. La eficacia de este sistema depende en gran medida en el momento que este sea introducido. En el caso de los productos o servicios que cuentan con una mayor cantidad de usuarios expertos en el mismo y se encuentran a un bajo costo, han logrado determinar que es mejor tomarse su tiempo antes de iniciar la implementación del sistema de calificación (Chen & Xie, 2008).

Ahora bien, es de suma importancia entender que la industria de servicios ha sido una de las más impactadas gracias al eWOM y a la cantidad de plataformas digitales que ofrecen reseñas en cuanto a empresas pertenecientes a este sector. Según Litvin, Goldsmith y Pan en su texto, afirman que “la influencia interpersonal y la influencia del eWOM son especialmente importantes en la industria hotelera y de turismo, cuyos productos intangibles son difíciles de evaluar” (Litvin, Goldsmith, & Pan, 2008) sin embargo, gracias a sus características intangibles hace también que “eWOM sea visto como un medio potencialmente rentable para la mercadotecnia de la industria hotelera y el turismo siempre y cuando se tengan en cuenta los problemas tecnológicos y éticos que enfrentan las personas del departamento de mercadeo de dichas empresas a la hora de aprovechar las tecnologías emergentes de eWOM” (Litvin, Goldsmith, & Pan, 2008).

Por otro lado, se encuentra el estudio realizado por los autores Xiang y Gretzel donde recalcan que “los medios sociales están jugando un rol cada vez más importante como fuente de información para los viajeros” (Xiang & Gretzel, 2010). En el estudio, investigan hasta qué punto aparecen los medios sociales en los resultados de los motores de búsqueda que tengan relación con los viajes y encontraron que “los medios sociales constituyen una parte sustancial de los resultados de búsqueda indicando que, los motores de búsqueda dirigen a los viajeros a los medios o redes sociales” (Xiang & Gretzel, 2010) donde encuentran reseñas valiosas sobre

servicios principalmente es decir, servicios de alojamiento, actividades, comidas, transporte, etc. Lo anterior, demuestra que los viajeros cada vez más utilizan este tipo de instrumentos como un medio de planificación de viajes. Por lo tanto, para la industria de servicios especialmente para la turística es de suma importancia la relevancia y la escalabilidad que está tomando el eWOM.

Siguiendo con lo anteriormente mencionado, para los autores Jeong y Jang es claro que para las compañías de servicios es de suma importancia la experiencia dado que lo que ofrecen es intangible. Por tal razón, “una excelente experiencia para el consumidor genera que se involucren en una comunicación boca a boca electrónica positiva, donde la calidad del servicio es el antecedente de la comunicación por eWOM.” (Jeong & Jang, 2011). Finalmente, en este estudio se clarifica que cuando una empresa de servicios ofrece calidad en su experiencia, los clientes difunden un eWOM positivo pues, están motivados por su deseo de ayudar a la empresa y por difundir un mensaje positivo para potenciales clientes. De lo contrario, si existe una mala experiencia para el consumidor, éste estará motivado en términos negativos por su deseo de preocupación ante los demás consumidores y generará un eWOM negativo que “significará implicaciones dañinas para la empresa y para su reputación e imagen” (Jeong & Jang, 2011).

Teniendo en cuenta todo lo señalado anteriormente por los diferentes autores, la herramienta del eWOM como medio de mercadeo toma mucha más relevancia en el sector de servicios especialmente en la industria hotelera y de turismo, incluyendo hoteles, medios de transporte y empresas que ofrecen servicios de entretenimiento. No obstante, estas empresas aún se encuentran entendiendo el alcance de dicha herramienta y cómo aprovecharla.

4. Metodología

Ya que la investigación pretende analizar el efecto que tienen las plataformas digitales en la estrategia de mercadeo de las empresas multinacionales, y más a profundidad entender qué tipo de estrategias han tenido que gestionar los gerentes de mercadeo con su equipo con el fin de recobrar el control de sus servicios frente al consumidor final, se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativo ya que además se pretendía analizar la estrategia más allá que un impacto negativo. A continuación, se describirán las poblaciones, los instrumentos y demás metodologías implementadas que permitieron llevar a cabo exitosamente la investigación.

En primera instancia, es importante anotar que para la investigación fue necesario entrevistar a dos tipos de actores que tienen incidencia sobre el objetivo general y los objetivos específicos del trabajo. Estos actores son por un lado, los consumidores que utilizan activamente las plataformas digitales y por otro, los gerentes del área de mercadeo de las empresas pertenecientes al sector turismo que han tenido que modificar sus estrategias para adaptarse a las nuevas formas de mercadear sus productos o servicios.

En cuanto a los consumidores, el fin de dicha investigación fue entender la función y el uso real de dichas plataformas digitales con el propósito no sólo de cumplir el primer objetivo específico sino también, entender cómo se desenvolvían los consumidores en dichas plataformas, y si realmente las reseñas incidían en su decisión de compra. Asimismo, poder tomar la información obtenida como una base adicional al momento de la entrevista con los gerentes, al tener de primera mano información relevante. Para esto, se realizó un grupo focal de alrededor de 8 consumidores que usan activamente dichas plataformas para que el grupo focal fuera representativo y eficaz, teniendo en cuenta diferentes grupos de edad, plataforma digital de preferencia y el sector calificado. Luego, se organizó la información recolectada y se categorizó

para después analizarla y entender desde el lado del consumidor, el uso y las funciones de plataformas tales como Booking, TripAdvisor, Atrápalo e incluso agencias de viajes y cómo éstas afectan la decisión de compra.

Por otro lado, está la población de los gerentes de mercadeo o las cabezas que dirigen dicha área en las empresas que además es un público pequeño, restringido y de difícil acceso. Se realizaron tres entrevistas a gerentes de mercadeo de empresas del sector y 1 entrevista dirigida a un especialista en temas de mercadeo digital, ya que se trata de un proceso exploratorio no tiene un target de estudio como tal, con el fin de entender cómo las plataformas digitales hoy en día inciden en la estrategia de mercadeo de las empresas y, además, analizar las estrategias o acciones que están tomando para mitigar el efecto o incluso, para recobrar el control del mercadeo ya sea de sus productos a servicios. Lo anterior, se investigó a través de entrevistas individuales con un cuestionario a la medida de dicho gerente para que la información obtenida pudiera ser categorizada y analizada de forma acertada.

Como criterio, se tomaron las aerolíneas, hoteles y meta-buscadores de principal referencia en los estudios realizados sobre la industria en Colombia como lo es el informe de *Hospitality* de Deloitte. Luego de hacer un listado de las principales compañías de cada categoría, se contactaron a personas que estuvieran dentro del área de mercadeo de dichas empresas a través de diferentes herramientas tales como LinkedIn, bases de datos y correo electrónico para que hicieran parte de la investigación. De las 20 personas contactadas donde se encontraban gerentes de mercadeo de empresas tales como Hoteles Estelar, Blue Doors Hotels, Grand Hyatt, Four Seasons, Hoteles Movich, Atrápalo, Booking, Despegar, Viajes Falabella, Avianca, Latam Airlines, Viva Colombia, Aviatur, entre otros, únicamente 8 personas respondieron al correo y luego de esos 8 solo 3 decidieron realmente hacer parte de la investigación.

El perfil de dichos gerentes fue muy específico pues debían pertenecer a empresas que sus servicios puedan ser calificados a través de estas plataformas como por ejemplo hoteles, actividades, etc. Dichas personas que tienen un cargo senior tienen la información sobre cómo los comentarios ya sean positivos o negativos afectan el desempeño de la empresa y cómo les ha limitado el control sobre el mercadeo de sus servicios. También, nos brindaron información sobre las estrategias que han utilizado para recobrar dicho control sobre sus servicios y frente a la imagen de la empresa.

Finalmente, tras haber recolectado y analizado la información con el grupo focal de los consumidores y las entrevistas dirigidas a los gerentes de mercadeo, se cubrieron los 3 objetivos específicos del trabajo investigativo. Por lo tanto, tras tener analizada dicha información posteriormente en el documento, se expusieron las estrategias utilizadas para el área de mercadeo de las multinacionales que se han visto impactadas o afectadas por las reseñas que brindan las plataformas digitales. Siendo así, cubriendo todos los objetivos específicos del trabajo propuestos al inicio de la investigación.

5. El uso y la función de las plataformas digitales.

Gracias a las referencias y estudios mencionados previamente se ha definido y explicado cómo el eWOM ha venido ganando relevancia, a través las diferentes plataformas digitales que proporcionan la posibilidad de calificar un servicio o bien a los clientes previos, al tener un efecto directo en la percepción de los posibles futuros clientes y de la marca de la empresa calificada. Uno de los principales motivos por los cuales se habla de la relevancia del eWOM es debido a su efecto en el proceso de compra de los individuos.

El proceso de compra tradicional contempla 5 etapas importantes, comienza con el individuo reconociendo o identificando una necesidad, el siguiente paso es buscar información de con cuál bien o servicio puede satisfacer la necesidad identificada, teniendo la información disponible comienza a evaluar las diferentes alternativas encontradas, donde finalmente toma la decisión de compra por una alternativa en específico pero el proceso realmente termina con la evaluación post compra que realiza el consumidor. Anteriormente este proceso se ilustraba como un embudo, donde a medida que avanzaba en las fases las opciones evaluadas para satisfacer la necesidad se iban reduciendo hasta quedar finalmente con solo un producto o servicio final el cual el cliente iba a adquirir.

No obstante, como lo demuestra un estudio realizado por la reconocida empresa de consultoría McKinsey & Company, la posibilidad de agregar nuevas alternativas puede llegar en cualquier momento del proceso. Esto se debe al uso de Big Data, donde las compañías obtienen información relevante del cliente (gustos, preferencias, frecuencia de compra, género, edad, entre otros) donde es posible saber qué tipo de bien o servicio está buscando con el fin de mostrarle marcas o productos en específico que correspondan a lo que el cliente ha estado buscando. Generando que el cliente pueda incorporar a su proceso de consideración más opciones y no solo

en la fase inicial, se reflejan los esfuerzos de las diferentes áreas de mercado de buscar llegarle al cliente en el momento correcto, antes de la compra. Vale la pena aclarar que el proceso de identificar una necesidad se puede dar de forma interna (por ejemplo, necesidades físicas como tener hambre y querer buscar algo para comer) o de forma externa gracias a promociones, descuentos, entre otros.

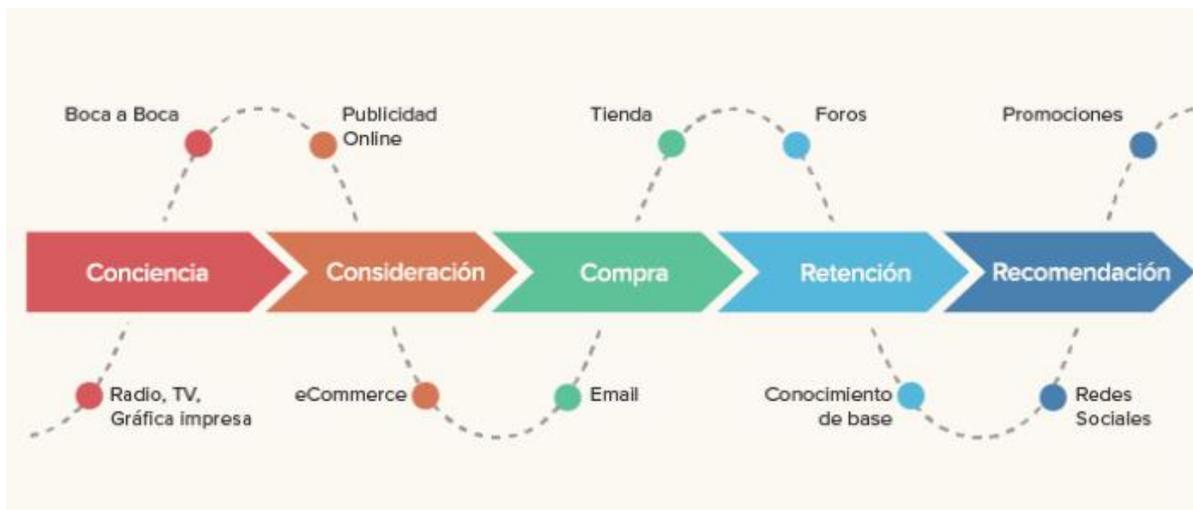
De igual forma, este estudio expone que anteriormente las empresas buscaban cómo llegar al cliente y el flujo de información era exclusivamente proporcionado por la empresa, donde eran ellos quienes decidían el contenido del mensaje a comunicar a sus posibles clientes. En la actualidad, identifican un empoderamiento del consumidor donde es él quien busca información acerca de la compañía y su oferta de valor con el fin de evaluarla antes de tomar su decisión de comprar. La investigación realizada por McKinsey descubrió que dos tercios de los puntos de contacto durante la fase de evaluación activa involucran actividades de mercadeo dirigidas por el consumidor, tales como búsqueda de calificaciones o comentarios de experiencias vividas por previos consumidores en Internet y recomendaciones boca a boca de amigos y familiares, así como interacciones en la tienda y recuerdos de experiencias propias anteriores. Donde tan solo un tercio de los puntos de contacto involucra marketing impulsado por la compañía. Como bien lo expone el documento: “El mercadeo tradicional sigue siendo importante, pero el cambio en la forma en que los consumidores toman decisiones significa que los mercadólogos deben avanzar de manera agresiva más allá de la comunicación puramente estilo y aprender a influir en los puntos de contacto impulsados por el consumidor, como los sitios de información de boca en boca y de Internet” (Mckinsey & Co, 2009).

En síntesis, se puede decir que el proceso de compra tradicional ha venido evolucionando donde las plataformas digitales proporcionan nuevas soluciones en las diferentes fases sino que

también estas juegan un rol decisivo en la evaluación activa de alternativas, donde es el consumidor quien busca referencias previas antes de tomar su decisión de compra final.

Como bien lo demuestra la imagen adjunta (Ver Figura 1), el Customer Journey o el proceso de compra de los clientes, ya no solo considera las 5 etapas básicas sino que involucra más factores y variables, donde la tecnología dio paso a jugadores importantes como lo son las plataformas digitales: foros, e-commerce, redes sociales, boca a boca electrónico.

Figura 1: Mapa Customer Journey



Tomado de: Customer Journey Map: Qué es y cómo crear uno. (Agosto 2016) por Torres, Gabriela.

Ahora bien, con el fin de poder entender mejor este cambio y aterrizarlo al consumidor Colombiano actual se realizó un grupo focal con 8 miembros activos de dichas plataformas ya sea para consulta exclusivamente o también para generar contenido que pueda consultar o beneficiar futuros consumidores que hacen uso de la información suministrada en dichas plataformas. El flujo de la conversación entre los participantes fue moderado por un cuestionario (ver anexo) que planteaba preguntas correspondientes a nuestro tema de estudio. Uno de los principales hallazgos fue precisamente la validación de este cambio en el proceso de compra de

los usuarios, donde en el caso de planeación de viajes o servicios turísticos, el total de los participantes asegura que siempre busca en estas plataformas en busca de excelentes servicios o alojamientos (por ejemplo Airbnb o Booking). Asimismo, aseguran que en estos casos, es bueno saber de experiencias previas de otros usuarios para mitigar la incertidumbre y saber si lo que se ve en las fotos realmente ilustra cómo es en realidad el lugar, todo esto con el fin de evitar llevarse malas sorpresas o experiencias.

Por consiguiente, la mayoría de los participantes cree que la información suministrada y disponible respecto a comentarios o calificaciones es verídica, ya que en sus experiencias anteriores la calificación o comentarios correspondían al servicio que recibieron.

Adicionalmente, una de las preguntas más reveladoras era si habían recibido algún tipo de incentivos para que el cliente les diera una buena calificación en alguna de estas plataformas, a la cual todos respondieron que no, entregando a ellos mayores razones para confiar en este tipo de plataformas, ya que como ellos bien lo dicen: “Es una comunidad donde las personas buscan generar contenido real que otras personas quieran ver para tener mayores argumentos en su toma de decisiones y no solo quedarse con la imagen que la empresa quiere vender. Es más real, nada mejor que la opinión y experiencia de otro consumidor.”

No obstante, a lo largo de la conversación unas de las participantes recordó que en uno de sus viajes a Mexico, uno de los propietarios de un restaurante le ofreció una comida gratis para dos, siempre y cuando calificaran su restaurante en TripAdvisor con el fin de poderse dar más a conocer. Aunque no les pidió una calificación en específico, hicieron uso de otra de las herramientas de la persuasión que se llama Reciprocidad donde el cliente va a estar más dispuesto a dar algo a cambio cuando le dan algo a él inicialmente. Uno de los grandes supuestos es que las empresas manipulan estas encuestas con el fin de mostrar una muy buena imagen, pero

la verdad es que por medio de este ejercicio, pudimos constatar que el poder de estas redes en los usuarios es nunca antes visto y la empresa no está en capacidad de mantener ni comprar a cada una de las personas que hacen uso de sus servicios. No sería sostenible y no todos los clientes se motivan igual o se rigen por los mismos valores. Por cual, entre mayores usuarios califiquen un servicio, genera mayor confianza para inclinarse por este servicio. Este raciocinio es explicado por uno de los principios básicos de estadística, donde demuestran que cuando mayor es el tamaño de la muestra o población menor es el porcentaje de error.

De igual forma, ninguno de los participantes se inclinaría por un servicio de mala calificación. En caso de estar evaluando dos opciones uno de los factores de mayor peso en su toma de decisión es cuál de los dos tiene una mayor calificación. Un ejemplo de esto, muy concurrente en los participantes y se podría decir que de la mayoría de las personas que no solo hacen uso de las plataformas sino que por lo menos tienen conocimiento de las mismas, es como la placa de certificación de alta calificación de TripAdvisor hace que los potenciales consumidores tomen la decisión de compra por irse por este servicio, sobretodo en el caso de restaurantes y/o durante un viaje donde los clientes son más receptivos a este tipo de aval.

Vale la pena resaltar, en la mayoría de los participantes asegura que no genera contenido en estas plataformas el 100% de las veces después de hacer uso de un servicio que se encuentra disponible en la plataforma o que consultó en las mismas antes de asistir. No obstante, todos concuerdan lo hacen si tuvieron una experiencia realmente mala y el 50% de los entrevistados en caso de tener una experiencia extraordinariamente buena, mostrando dos extremos que pueden llegar a polarizar los resultados de los servicios, donde se va a tener en cuenta más la tendencia. Precisamente, como conclusiones que sacaron los participantes durante el ejercicio del grupo focal fue que para poder hacer uso de las plataformas es importante seguir siendo muy crítico ya

que puede llegar a ser muy subjetivo, donde no se pueden centrar en un mal comentario sino en los muchos más positivos, un efecto de masa que en el error ocasional. Asimismo, ser muy crítico con los comentarios o calificaciones que se dan ya que no solo influencia al resto de los usuarios sino que repercute directamente en la empresa prestadora del servicio.

Por medio de este ejercicio, fue posible identificar patrones de conducta de usuarios activos de las plataformas, analizar el punto de vista que tiene el cliente pero también de la interacción tripartita entre ellos, la empresa y la plataforma. Toda la información suministrada permite entender mejor el rol de las plataformas, avalando o dejando sin fundamento múltiples supuestos, con el fin de poder llegar con mayor conocimiento y argumentos más contundentes a las entrevistas que se realizaron a gerentes de empresas con el fin de poder estudiar más a fondo el punto de vista de las empresas calificadas.

6. El efecto de los sistemas de calificación en la estrategia de mercado de las empresas.

Durante el otoño de 2009, la aerolínea United Airlines fue protagonista de numerosas noticias en los periódicos más importantes del mundo y diferentes medios de comunicación cuando uno de sus pasajeros, el cantante canadiense David Carroll decidió compartir su experiencia.

Experiencia la cual no fue nada grata, ya que miembros encargados del manejo del equipaje rompieron su guitarra sin mencionar lo que él considera un pésimo servicio al cliente. El avalúo de la guitarra estaba alrededor de uno \$1.200 dólares, monto que la empresa se negó a pagarle como indemnización durante más de un año pero que estuvo dispuesta a pagarle una vez salió la canción y su caso se volvió mundialmente conocido. Frente a esta situación el cantante lanza un video musical titulado: ‘United Breaks Guitars’ o ‘United rompe guitarras’ la cual sería su traducción en español. Este video fue tema de conversación y tendencia en línea en su momento, donde hoy en día cuenta con aproximadamente 20 millones de vistas en la plataforma digital YouTube (The New York Times, 2009). Para la empresa, el resultado de todo este escándalo le costó \$180 millones en valor para los accionistas cuando las acciones de United cayeron un 10% (The Economist, 2009). Muestra del daño reputacional que sufrió la marca o empresa en el mercado, donde para muchos expertos perdió más que eso.

Este caso tuvo tanta atención no solo porque el principal protagonista era un cantante, sino porque hizo uso de las plataformas digitales para pasar su mensaje, lo que le permitió que el mensaje llegara a más personas en menor tiempo, que de haberlo hecho de la forma tradicional. De igual forma, el éxito en redes le otorgó presencia en otros medios de comunicación, permitiéndole amplificar su mensaje y su experiencia como cliente. Casos como estos suceden todos los días, donde las compañías no cumplen con las expectativas del servicio o bien que le hacen entrega al consumidor final. No obstante, hoy más que nunca los clientes tienen acceso

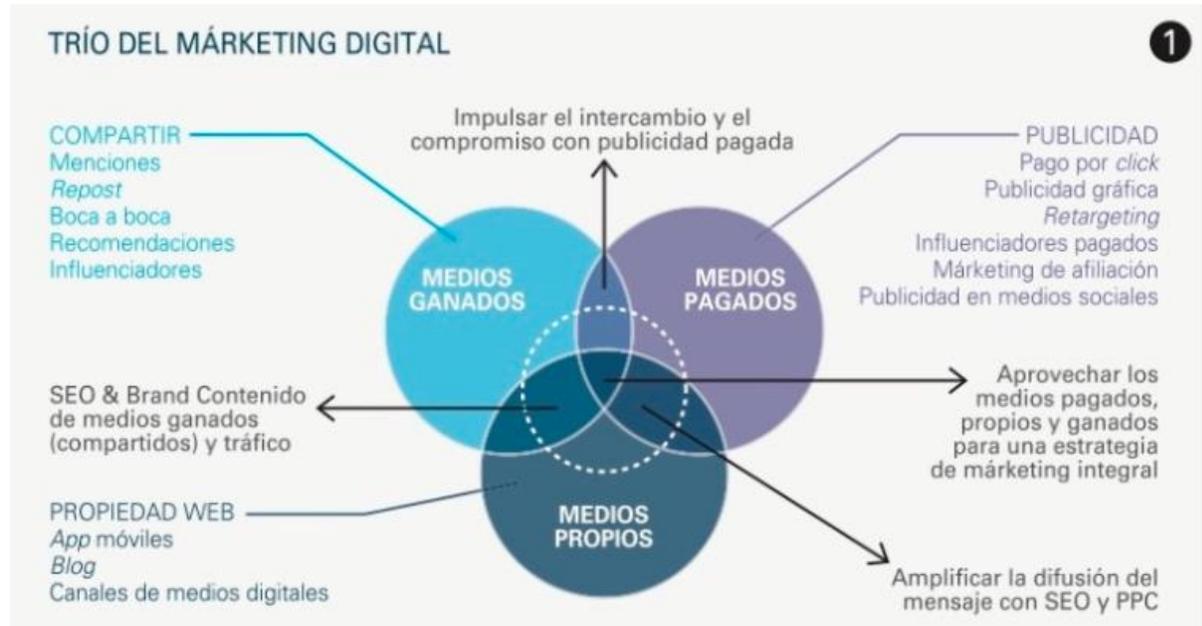
más fácilmente a una mayor cantidad de plataformas digitales donde pueden llegar a más personas de forma casi que instantánea. Adicionalmente les permite a las personas sumarse a la causa o queja de otra persona al sentirse identificada o indignada por la situación en la que se encuentra, creando un efecto de masa donde tiene mayor poder y repercusión.

Con el fin de poder entender el posible efecto de estos sistemas de calificación en la estrategia de mercado de las empresas, vale la pena entender más a fondo los factores a considerar en el proceso de comunicación o marketing externo en las empresas. Maximilian Beck Moritz, Director ejecutivo de Uberflug y docente en el Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA, expone 6 principales factores necesarios de definir con el fin de lograr pasar una comunicación o publicidad de marketing efectivamente: Misión de la campaña, el mercado al cual va dirigido, el mensaje que busca transmitir, el medio de comunicación a utilizar, el presupuesto y el sistema de medición de los resultados. Ahora bien, estos 6 factores cambian su concepción tradicional si son vistos desde el punto de vista del efecto de las plataformas digitales. Donde al generar una calificación están enviando un mensaje a los clientes potenciales, el cual no es controlado directamente por la compañía, pero sin duda alguna influye en este último. Establecer el mercado al cual debe llegar el mensaje, deja de ser igualmente una decisión de la empresa en sí, ya que no solo está disponible para todas las personas con acceso a internet, sino que es el mercado quien decide si va a buscar ese mensaje o información.

Ahora, respecto al presupuesto, es una publicidad ya sea positiva o negativa, completamente gratis ya que no le pagan a la fuente ni al medio para publicar el mensaje de los consumidores ya que se hace de forma orgánica y voluntariamente por parte de los usuarios, resaltando lo eficiente que resulta para la empresa tener una buena imagen en las mismas. La medición de los resultados es el centro de la comunicación ya que no solo genera un promedio de las respuestas de los

previos consumidores, sino que también permite ver la tendencia, el número de personas activas que califican y comentan. Finalmente, el medio de comunicación utilizado son las mismas plataformas digitales que son el canal para llevar los diferentes mensajes de todos los productos o servicios que hacen parte de ella. Vale la pena resaltar que existen 3 tipos de medios: los medios pagos (todos aquellos que la empresa paga para tener: publicidad en periódicos, radio, vallas publicitarias, comerciales de tv, entre otros); los medios propios (todos aquellos que le pertenecen a la empresa: su página web, su perfil en redes sociales, entre otros) y por último los medios ganados que hacen referencia a aquellos en los cuales la empresa no tuvo que pagar por ellos, como por ejemplo periódicos u otras fuentes de información publicando noticias sobre ellos o la marca, personas promoviendo la marca en sus redes sociales propias, entre otros. Es en esta última categoría que entran las plataformas estudiadas, ya que se convierten en un medio de ganar publicidad por medio del eWOM de los miembros y de la calificación que le dan los mismos. Martin Meister, experto en Gestión Educativa y Estrategias de Marketing, comparte en su página web, una gráfica que permite ilustrar mejor estos conceptos de la mano de ejemplo que permite entender más fácilmente a qué corresponde y como están presentes estos 3 tipos de medios en el día a día (Ver Figura 2).

Figura 2: Los tres tipos de medios



Tomado de la página oficial de Martin Meister. (Junio 2017)

Según Max Beck, en la entrevista que se le realizó con el fin de entender más a fondo el efecto que estas plataformas pueden tener en las empresas, asegura que este último tipo de medios es el más efectivo teniendo una correlación directa entre las calificaciones del servicio o bien con la imagen y posible acción de compra por parte de los usuarios que buscan la información. De acuerdo con Beck, no solo tiene mayor impacto al ser considerado de mayor credibilidad por parte de los clientes cuando este se hace de forma ética, sino porque no le cuesta a nadie y permite a la empresa tener crecimiento por prestar un servicio que cumpla con la propuesta de valor prometida a los clientes. Razón por la cual, considera que la mejor estrategia es poder explotar el tener una buena calificación o imagen en las plataformas como una forma de sello de aprobación para darle mayor credibilidad a sus servicios ofrecidos, como por ejemplo lo hacen los restaurantes y hoteles que obtienen las calificaciones más altas en páginas como TripAdvisor quienes no dudan en poner a la entrada de su establecimiento o en su página web

una certificación de este reconocimiento (muchas veces entregada por TripAdvisor bajo la forma de stickers o placas). Este mecanismo es lo que se conoce como una de las herramientas persuasión del Dr. Robert Cialdini explicada en su libro *Influence*, en este caso se hace referencia a la tercera la cual se llama Autoridad, situación en la cual las personas van a seguir la recomendación de expertos en la toma de decisiones por encima de otras, ya que estos cuentan con la autoridad y criterio para que los usuarios mitiguen su incertidumbre inclinándose por su recomendación. Donde el 80% de los clientes no concretan el proceso de compra en productos o servicios de una empresa con mala calificación. Asimismo, cuatro de cada cinco cambia de opinión acerca de una posible compra si encuentra malos comentarios o experiencias de previos usuarios del bien o servicio que está buscando o piensa adquirir. Otro dato interesante, es que los negocios que aparecen en la búsqueda de Google con tres estrellas de calificación o más, obtienen un 87% de ingresos a sus páginas web o perfil propio. (Sickler, 2018).

Gracias a los conocimientos adquiridos y la experiencia obtenida a lo largo de los años en el mundo laboral enfocado al mercado más que nada digital, le permitió a Max Beck entender la importancia y rol que juegan estas plataformas en las estrategias de mercadeo de las empresas que son sujeto de evaluación en las mismas. En primer lugar, asegura que todas las empresas sin importar el sector o si se encuentra directamente vinculada a una plataforma de calificación como tal, están expuestas al eWOM electrónico donde las personas pueden llegar a causar el mismo efecto con el simple hecho de poner un post o publicación en sus propios perfiles sociales. Es decir, que todos los consumidores tienen en poder de usar estas plataformas digitales o redes sociales para calificar e influir en la imagen o reputación de una empresa con base a su experiencia con la misma, fenómeno que él denomina como el empoderamiento del consumidor. Este empoderamiento proviene de un cliente mucho más informado, educado y crítico que cada

vez exige mayor transparencia por parte de las empresas y calidad de cada de los servicios adquiridos. Según Beck, lo más importante que se debe entender y el mensaje que en repetidas ocasiones lo mencionó durante la entrevista, es que no se debe buscar manipular o influir de ninguna manera en las calificaciones o comentarios que proporcionan los clientes, ya que no solo deja de ser ético, sino que pierde todo el sentido y dejar de ser eficaz, dejando de ser un medio ganado orgánicamente al ser un medio pagado directa o indirectamente por la empresa. Por este motivo, asegura que la mejor forma de aprovechar esta herramienta es ofreciendo un servicio de calidad y extraordinario con el fin que las personas comenten la experiencia positiva o negativa que tuvieron favoreciendo la empresa.

Es decir, que el contenido generado en estas plataformas no influencia directamente y exclusivamente el área de mercadeo, sino que implica un proceso transversal al interior de la empresa donde todas las áreas deben optimizar sus procesos con el fin de mejorar cada vez más su servicio. Esto también implica, que estas plataformas sirven de control de calidad para las empresas permitiéndoles identificar qué factores son más importantes y/o cuales necesitan tener mayor consideración. A futuro considera que este mecanismo se seguirá fortaleciendo como lo ha venido haciendo en otros países más desarrollados y que las empresas deben entender y adaptarse a estas plataformas si pretenden seguir competitivos en el mercado.

No obstante, de acuerdo con Natalia Villegas, Gerente de Mercadeo para la cadena hotelera Movich, el turismo es una de las categorías o sectores que más puede impactar el área de mercadeo de una empresa porque la naturaleza del turista es buscar información antes de efectuar e incluso planear todo un viaje, desde la forma de transportarse, dónde alojarse, actividades e incluso el viajero busca sobre la cultura del sitio a conocer. Por lo tanto, es claro que el cliente viajero de hoy en día es un consumidor más educado, informado y sobretodo crítico. Ahora, para

entender si verdaderamente una buena o mala calificación pueda perjudicar la marca de la empresa o no o, incluso las ventas, depende de la manera en que las compañías respondan a este tipo de comportamientos asociados al consumidor.

Por otro lado, es importante mencionar que hace 2 años COTELCO, la Asociación Hotelera y Turística de Colombia, estandarizó el tema de la calificación de los hoteles y eliminó la categorización de estrellas. Esto, genera que las plataformas jueguen un rol mucho más importante tanto para las compañías como para los consumidores porque generan una visión más verídica y amplia del negocio. Para Jineth Cárdenas, Directora de Mercadeo de Viajes Falabella, el mercado de turismo en Colombia es un mercado maduro si se compara con otros países de la región porque en el mercado colombiano, hay muchos jugadores haciéndolo un mercado más competitivo. Además, es un mercado que se rige por precio, donde la fidelización de clientes cada vez es más difícil y nuevamente, es un consumidor muy educado que hoy en día busca autogestionarse. Ahora bien, es importante tener en cuenta que, tanto el sector de turismo como la industria de la moda fueron las dos industrias que impulsaron a la revolución digital y es por esta razón que hoy en día los consumidores tienen la capacidad de planear todo un viaje por sí mismos. Por lo tanto, para las agencias de viajes o los distribuidores como lo es un Atrápalo o una compañía como Despegar, toda esta revolución digital no solo presenta desafíos con más frecuencia, sino que, en este caso, si hay un impacto negativo en las ventas y las estrategias de mercadeo si se han transformado.

Por lo tanto, es posible afirmar que, si bien los consumidores de hoy en día tienen un alcance en información importante, sus acciones dentro de plataformas digitales no generan un impacto negativo en la empresa pues, depende netamente de la agilidad de la respuesta de la compañía ante un cliente segmentado como detractor y también del plan de acción construido por el área de

mercadeo de estas empresas para atacar este tipo de clientes. Entonces, si el área tanto de ventas como de mercadeo de una empresa de turismo se ve afectado no es directamente por los comportamientos del cliente sino porque la empresa no respondió de forma ágil y/o asertiva y porque tampoco tiene un plan de acción o una estrategia de mercadeo enfocada hacia sus clientes. Tema que será evaluado en el siguiente capítulo.

7. Acciones tomadas por las empresas frente a los desafíos que las plataformas digitales les están generando.

Los sistemas de medición de servicio son una herramienta cada vez más común sobre todo para las empresas pertenecientes a la industria turística, pues son sistemas propios de las empresas que se han denominado sistemas de First Party, donde las compañías se encargan de recibir información que quieren medir a través de diferentes herramientas y luego se analizan los resultados obtenidos. Por otro lado, se encuentran los sistemas de calificación Third Party donde las empresas no tienen ningún tipo de control sobre el sistema, en este caso hablamos de las plataformas digitales o de las redes sociales pues, son espacios donde los consumidores califican de forma pública y masiva. Primero, se va a profundizar en los sistemas de calificación de First Party con el fin de entender cómo estos sistemas internos generan información valiosa para el área de mercado y luego, se profundizará sobre los sistemas de Third Party con el propósito de entender las estrategias de estas empresas frente al impacto que generan estos sistemas de calificación donde las compañías no tienen control. Siendo así, se busca entender cómo ambos resultados se combinan y sirven de herramienta para la construcción tanto del plan de mercadeo como de las estrategias que lo acompañan ya que es un plan de acción frecuente utilizar ambas herramientas como plan de acción dentro de las áreas de mercadeo de las empresas del sector turismo en Colombia.

Según lo anterior, los sistemas de First Party, generan dos vías de información para las empresas, la primera como generadora de data interna que consiste en calificar diferentes categorías de los diferentes servicios que se pueden prestar dentro de cada una de las operaciones. Para el caso de las empresas que juegan diferentes papeles dentro del sector turístico, éstas han adoptado la herramienta de evaluar diferentes momentos del consumidor en

donde interactúa con el servicio con el propósito, de tener una visión cada vez más global e integral del negocio como también, obtener resultados específicos de cada una de las etapas del servicio. Lo anterior es mejor conocido como el Customer Journey, una herramienta que tiene como fin analizar el ciclo de compra desde la perspectiva de los clientes, revisando todas las instancias que debe atravesar el cliente para disfrutar el servicio. Esta herramienta, busca “plasmarse en un mapa cada una de las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa un cliente durante todo el ciclo de compra” (Campos, 2016) incluyendo, el pre, durante y post venta o experiencia del servicio. Esto es dado, gracias a que las redes sociales han venido adquiriendo un gran poder y las empresas deben blindarse en cada momento del servicio y asegurarse que en cada etapa le generan valor al cliente. Por lo tanto, un adecuado mapa de Customer Journey le permite a la empresa no solo “conocer cada instancia por la que pasa el usuario durante su ciclo de compra, sino también entender exactamente dónde, cuándo y cómo actuar para lograr que la firma sea la elegida a la hora de concretar una compra” (Campos, 2016)

Inicialmente, las empresas configuran un número de etapas asociadas al servicio, que generalmente van desde la experiencia de compra previa donde se incluye la planeación, cotización, evaluación de diferentes alternativas, entre otras, hasta el momento donde se desea evaluar la post venta y dicho consumidor ya tomó el servicio. Estas diferentes etapas también incluyen sobre todo en las empresas del sector turístico, tanto los comportamientos holísticos de un consumidor como los comportamientos específicos del mismo. Los comportamientos holísticos, se refieren a los comportamientos asociados en la experiencia de consumo. En este caso, las empresas con este enfoque están más interesadas en “comprender el contexto del entorno en relación con la manera de actuar del consumidor” (Noriega, 2009).

Según Felipe Cuevas, Gerente de Mercadeo Global de Avianca, para el caso de las aerolíneas con presencia en Colombia, por ejemplo, se centran en evaluar desde el pre vuelo hasta el post viaje, identificando al menos 8 categorías del Customer Journey que quieran evaluar. Después de obtener estos resultados, los gerentes se encargan de analizarla para entender la empresa dónde está fallando, dónde tiene ajustado de forma adecuada el servicio, entre otras. Retomando, las aerolíneas generalmente generan data desde la etapa de planeación del consumidor, donde éste se encuentra seleccionando fechas para encontrar el mejor precio y ahí se ve que falla o éxito Avianca genera cuando los consumidores se encuentran en etapa de planear. Luego, sigue la etapa de compra donde se revisan temas transaccionales tales como el funcionamiento de la pasarela de pagos. Podría tener infinidad de categorías, todo depende de lo que se quiera medir y cuántos momentos desean medirse pues, puede ir desde el abordaje, la experiencia durante el vuelo con el personal abordo, en el aeropuerto con la experiencia de recogida equipaje, hasta la acumulación de millas.

En el caso del sector de hospitality, que se refiere a las cadenas de hotelería o a todas las compañías del sector de alojamiento funciona de la misma manera hablando de la categorización de calificación con el fin de revisar mejoras o fallas dentro del servicio. De acuerdo con Natalia Villegas, Gerente de Mercadeo para Hoteles Movich, los hoteles por lo general, tienen más categorías porque la naturaleza del sector es que ofrecen más servicios dentro del hospedaje. Generando, que sus métricas sean más específicas claro está, dependiendo de la cantidad de servicios adicionales al alojamiento puro, tales como comida, servicios de transporte, actividades dentro del hotel, servicios de spa, entretenimiento, etc. No obstante, a pesar de tener métricas o categorías más específicas mantienen la misma línea que las aerolíneas donde para el caso de hotelería les interesa saber sobre cómo el huésped se siente al momento de escoger el hotel en el

cual se va a quedar, cómo fue el proceso de compra ya sea a través de sus plataformas propias o, a través de agencias de viaje entendiendo el funcionamiento de las diferentes pasarelas de pago. Asimismo, es importante entender el servicio de check-in y check-out, la atención del personal dentro de las instalaciones de hotel, la infraestructura, entre otros.

Ahora, todas estas categorizaciones dentro de los sistemas de primera línea están asociados a un resultado numérico arrojado por el Net Promoter Score, mejor conocido como NPS (Ver Figura 3). Dicha herramienta es un indicador de servicio que utilizan la mayor cantidad de compañías del sector turismo, con el propósito de entender los comportamientos de tres tipos de cliente ya sean los promotores, los neutros y los detractores. El resultado numérico significa el porcentaje de promotores menos el porcentaje de detractores dando a entender, qué tan bueno fue la experiencia del servicio en determinado momento del Customer Journey, es decir en las diferentes categorías que se están midiendo. Hoy en día, el NPS “se ha convertido en uno de los indicadores de satisfacción y lealtad del cliente más populares entre las compañías del sector turismo pues, es la métrica que mejor mide la satisfacción del turista” (Market Connection Group Andina, 2018).

Figura 3: Net Promoter Score



Tomada de NPS Turismo, 2018

Este indicador arroja un número que va de 0 a 10 en donde, en el intervalo de 0 – 6 se ubican los detractores, en el intervalo de 7 – 8 se ubican los pasivos o neutros y en el último intervalo de 9 – 10 se encuentran los promotores. Por ejemplo, para el caso de un hotel ubicado en Medellín, dentro de sus sistemas de primera línea (First Party) se encuentra la pregunta: ¿Qué tan dispuesto estaría a recomendar este hotel? Luego, se analizan los resultados y se sitúa al cliente dentro de una categoría. En este ejemplo, los turistas detractores significan automáticamente un voz a voz negativo y el área de mercadeo debe entender que no volverán y que tampoco recomendarán el hotel. Por tal razón, tanto hoteles, como aerolíneas, restaurantes o agencias de viajes deben tener un plan para este tipo de clientes. Ahora, los turistas pasivos recomendarían otro hotel y hay una probabilidad de que estos vuelvan, sin embargo, es importante tener en cuenta que sus expectativas no están del todo cubiertas. Y, finalmente los promotores son aquellos clientes que buscarán volver y generan nuevos visitantes a través de su voz a voz positivo y entusiasta.

Al final, un NPS alto significa no solo una marca valorada con una buena reputación sino también, para las compañías un plan de mercadeo enfocado sobre todo hacia los detractores pues, son aquellos que generan no solo un voz a voz negativo sino también que según Natalia, el costo de atraerlos y servirles es mayor que el mismo costo para los promotores. Además, esta herramienta “permite hacer seguimiento de la evolución de una compañía del sector turismo a lo largo del tiempo” (ReviewPro, 2016). Es importante tener en cuenta que la estadística afirma que un promotor le cuenta su buena experiencia a aproximadamente entre 2 y 3 personas máximo, mientras que, un detractor cuenta su mala experiencia a 10 personas. Por lo tanto, es posible afirmar que un voz a voz negativo si genera un impacto dentro de la organización específicamente a mercadeo en temas de reputación de marca y por esto, utilizar una herramienta

como el NPS es muy asertivo ya que le da más peso a los usuarios que hablan mal que a aquellos que son promotores.

Ahora bien, los sistemas de calificación de tercera línea son aquellas plataformas digitales que no son propiedad de las compañías, pueden ser redes sociales o plataformas como Booking o TripAdvisor que le brindan la oportunidad al cliente de opinar y/o poner su reseña frente a un servicio o producto. En este caso, las empresas no tienen ningún tipo de control sobre los sistemas de medición porque no son ellos quienes diseñan las preguntas o las categorías que se quieren medir. No obstante, si son un sistema y una fuente de validación de información verídico para las empresas porque tanto para Natalia Villegas como para Felipe Cuevas, es una plataforma que muestra el reflejo de la marca, del servicio que se ofrece, entre otras. Es importante notar que para los gerentes de mercadeo esa es una información confiable porque cada vez más, tanto los usuarios como las empresas son más conscientes acerca de publicar opiniones y reseñas 100% verídicas en estas plataformas.

Ahora, de acuerdo con Natalia Villegas, si hay una mala reseña en un sistema de medición de tercera línea, entonces debe ser la compañía misma quien maneje ese tipo de situaciones. En este caso hay dos tipos de resultados, si la compañía no tiene una estrategia enfocada hacia los detractores, entonces la compañía es la encargada de hundirse a sí misma. Por otra parte, si la compañía tiene un plan asertivo y conoce en qué etapa falló y se centra en el cliente que está insatisfecho, pues tiene la oportunidad de aumentar su valor de marca y su reputación.

Uno de los planes que tiene la cadena hotelera Movich ante este tipo de situaciones es responder con transparencia y poniéndose en los zapatos del usuario en menos de 48 horas; por lo general, las empresas pertenecientes al sector turismo tienen una agencia de comunicaciones digitales y relaciones públicas y éstas son las encargadas de responder, según el plan de acción

de cada empresa y sus lineamientos, ante aquellos consumidores que en plataformas digitales están generando un eWOM negativo. Por ejemplo, para Villegas, una política innegociable es borrar reseñas negativas, pues eso puede repercutir en una imagen negativa para la empresa. En realidad, si se lleva a cabo un buen plan de mercadeo con los detractores, ellos mismos terminan eliminando cualquier tipo de comentario negativo. También, Hoteles Movich creó un acrónimo donde el área de mercadeo se rige bajo éste para llevar a cabo un plan de acción asertivo con los diferentes tipos de clientes. Este acrónimo es APOC que significa una respuesta amigable, personalizada, oportuna y concreta.

Un caso real para esta cadena, ocurrió hace un par de meses cuando una cliente escribió en Facebook que estaba muy aburrida con el servicio de Movich Hoteles porque además de que había intentado comunicarse con ellos varias veces sin éxito, su estadía en el hotel había sido de pésima calidad en todas las etapas. Es decir, que ubicándose en el mapa de Customer Journey, en todas las categorías que esa cliente atravesó tuvo una mala experiencia. Además, luego de ella responder la encuesta propia del hotel, a través de un sistema de primera línea, el hotel no tuvo ningún tipo de respuesta ante ella. En este caso, Natalia intervino y contactó directamente a la cliente para ofrecer disculpas, empatizar y explicarle cómo iban a proceder para que la experiencia de los próximos clientes fuera excelente y no se repitiera lo que ella vivió. Villegas cuenta que, una vez le dieron la importancia y el lugar a esta cliente ella misma se encargó de borrar su propio comentario. Claro está, que una de las estrategias utilizadas también fue mandarle un bono doble de alojamiento y asegurarse que una vez lo utilizara se le diera el mejor servicio, invitarla al club de clientes frecuentes, entre otras. Aquí, es importante notar que, en esta industria, ese tipo de acciones no son reguladas y tampoco están atadas o asociadas a un tema o área de compliance como si podría pasar en otras industrias. En este sector, ese tipo de

acciones están asociados al área de Customer Service o Customer Experience dentro del departamento de mercadeo pues, es el encargado de solucionar este tipo de casos.

Por otra parte, se encuentran las agencias de viaje, en donde su mercadeo es completamente diferente porque ellas velan por el consumidor y le aseguran que lo que contratan a través de ellas sea realidad pues, las agencias contratan grandes operadores de hoteles. Dichas alianzas con esas plataformas pretenden que la agencia esté conectada con una operadora que tenga grandes contenidos, que le ofrezca al cliente información verídica, entre otras. Según Cárdenas, la operadora más grande es Booking y todas las agencias de viajes reconocidas en Colombia buscan estar aliadas con Booking pues, este OTA tiene alrededor de 500.000 visitas al mes. Ahora, en cuanto a sus estrategias, dentro de las agencias también buscan tener sistemas de calificación de primera línea por todo lo que se ha mencionado. Sin embargo, su mapa de Customer Journey es mucho más limitado ya que, solo se interesan por saber el servicio que ellos prestan más no, el que el cliente experimentó en la aerolínea o dentro del hotel. No obstante, como este actor responde y es la cara ante el cliente frente a cualquier situación o inconveniente en su viaje, es claro que, si no tienen un plan de acción segmentado, su valor y reputación de marca se verán afectados. Uno de los planes de acción es responder de forma ágil y en este caso, tienen un área destinada únicamente para el contacto con los clientes y la solución de problemas, que según la Gerente de Mercadeo para Viajes Falabella no puede ser mayor a 15 días.

Lo que sí es importante entender frente al plan de acción actual de mercadeo de las empresas de este sector, es que un mal comentario no afecta las ventas, sin embargo, si no se actúa frente a este detractor, seguramente se van a unir más clientes insatisfechos, generando un ruido importante en diferentes canales de comunicación. Aquí lo importante también, es entender que del 100% de los usuarios en redes sociales el 90% son consumidores, es decir que consumen

contenido y únicamente el 10% son creadores de contenido, es decir, aquellos que publican, comparten e interactúan de una forma más activa, aquellos son los detractores a los que se les debe hacer un plan acción definido.

8. Tendencias o corrientes en las estrategias de mercadeo de las empresas de turismo en Colombia para enfrentar de manera acertada los efectos de las plataformas digitales.

Después de entender tanto el funcionamiento de las plataformas, como sus efectos en el área de mercadeo de las empresas del sector turismo en Colombia y los planes de acción o el cambio en las estrategias dentro del área de mercadeo, es claro que dentro de las empresas se encuentran factores repetitivos que pueden considerarse como una tendencia.

En primera instancia, las empresas están creando un sistema de calificación de primera línea ya que, dicho sistema mitiga la falta de control, es información más confiable y verídica y para efectos de la empresa son resultados que pueden ser analizados para seguir alimentando y construyendo un plan de acción mucho más asertivo. Estos sistemas, giran alrededor del cliente y son utilizados para mejorar la experiencia del mismo pues, los resultados que bota un sistema de calificación de First Party hablan del rendimiento de las plataformas, procesos en la web, rapidez, y todo eso va a que el usuario tenga una percepción más amigable en su proceso de compra e incluso en su experiencia post-venta. La información de primera línea, se utiliza para ajustar todos los procesos y que estén en torno a mejorar la experiencia del cliente al interior de la organización. Herramienta clave puesto que, las empresas de servicios de turismo están enfocadas en una metodología de trabajo mejor conocida como Customer Centricity, en donde “se diseña toda la estrategia alrededor del cliente. Se trata de un enfoque estratégico no de una acción puntual, lo que significa adoptar una filosofía de empresa” (González, 2013). Lo que se ha venido revisando a lo largo de la investigación con herramientas tales como el NPS.

Por eso, cuando los resultados empiezan a tener una mejora, el área de mercadeo afirma que se está centrando en el cliente cada vez más y está mejorando su experiencia. El tema clave aquí es, que las empresas principalmente de turismo están midiendo todas estas categorías en tiempo real para saber si realmente las acciones que están tomando están generando efectos en tiempo real. Es decir, si la pasarela de pagos se cae, se debe arreglar inmediatamente no solo por mejorar la experiencia del cliente sino también porque en este caso sí se podrían ver las ventas afectadas y la marca también.

Por tal razón, el NPS aplicado al turismo es una herramienta que hoy en día toman las compañías de este sector ya que, es un indicador que se basa en las emociones y en la experiencia del cliente. Además, una vez queden segmentados los clientes según las diferentes categorías, las áreas de mercadeo pueden tomar decisiones frente al tipo de cliente ya sea promotor, neutro o detractor. En general, para cada caso tienen una acción específica, pero, en términos generales las compañías primero, diseñan un programa estratégico donde se incluyen el diseño de los canales de medición, las herramientas de medición y los reportes de consumo de información. Luego, se analizan los resultados y son comunicados dentro del área de mercadeo donde se discuten diferentes estrategias y campañas para mejorar la experiencia del cliente. Finalmente, se obtienen insights representativos que explican los niveles de satisfacción y de ahí se implementan los planes de acción y de mejora.

Es importante mencionar que, de acuerdo a Natalia Villegas, en hoteles sobretodo una práctica común es segmentar a los detractores e intentar llevar a cabo una medida con el fin de recuperarlos y asegurarse de que el gerente del hotel haga un seguimiento frecuente al feedback negativo de dichos clientes. Ahora, los pasivos pueden ser potenciales promotores y es necesario llegar a ellos para averiguar cuál es la brecha que hay que tapar para que se conviertan en

promotores. Por último, los promotores “son el principal activo del hotel, por lo que es necesario asegurarse que serán clientes leales” (ReviewPro, 2016), una de las herramientas más comunes o una tendencia que se observa, es ofrecerles a éstos que se unan al programa de fidelidad. Ahora, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, las empresas hoy en día le están dando cada vez más importancia a los detractores identificados desde sus sistemas de medición de primera línea ya que, es una forma de mitigar el riesgo de que éstos generen un voz a voz negativo ya sea electrónico en sistemas de tercera línea o no. Por ejemplo, dentro del plan de acción las compañías pertenecientes a la industria, una vez segmentan a sus detractores o identifican a sus clientes insatisfechos le envían un mail automático con un descuento especial posterior a la compra y se aprovecha la oportunidad para conocer su opinión y entender por qué no quedó satisfecho. Esto, no solo le da la importancia que dichos clientes están buscando, sino que también, ellos se sienten recompensados.

Asimismo, las fuentes de información pueden llegar por tanto los servicios de medición de primera línea es decir por las áreas de Call Center, Customer Service o por el mismo análisis de resultados de las encuestas, como por los de tercera línea. Para éstos últimos, las empresas cada vez más están adquiriendo herramientas que buscan consolidar todas las reseñas o calificaciones que no son propios de la empresa como lo son las redes, sociales, los OTA's (Online Travel Agencies) como Booking o Despegar y la información de los meta-buscadores, como por ejemplo Tripadvisor, Kayak o Trivago. A través de esta herramienta que consolida toda esa información, se concentran las diferentes reseñas expuestas en dichas plataformas, independientemente el tipo de cliente. Aquí, es importante mencionar que, en este tipo de plataformas de tercera línea, los gerentes de mercadeo no pueden identificar el tipo de cliente con asertividad. Por lo tanto, contestan todo tipo de calificaciones ya sea agradeciendo e invitándolo

a que vuelva a tomar el servicio o, contactándose con él para pedir disculpas y entender lo que pasó. Para Natalia Villegas, hay que hacer una ingeniería social para entender qué tipo de cliente es y ahí sí aplicar el plan para cada uno de los clientes.

Todo lo mencionado anteriormente, va atado a que las empresas de este sector se han visto obligadas a crear de forma minuciosa y cada vez más detallada un mapa de Customer Journey. Tendencia que se evidencia cada vez más en este sector y que, además, se replica entre las empresas. Para Felipe Cuevas, no hay una tendencia como tal, lo que sí existe es un comportamiento de las empresas para intentar mejorar los indicadores que miden la satisfacción del cliente como lo es el NPS. Por ejemplo, si una compañía nota que su NPS es débil frente a una categoría, la compañía intentará mejorar y resolver ese indicador en tiempo real, o de la forma más rápida posible para tener la menor afectación. Lo que sí se ha venido evidenciado como una tendencia, es intentar imitar las categorías de medición de la competencia con el fin de volver el mercado cada vez más competitivo y subir los estándares de calificación. Volviendo más difícil y agresivo el mercado y aumentando sus barreras de entrada pues, lo que buscan las empresas de este sector es responder en tiempo real, lo que cada vez se está convirtiendo en una tendencia más frecuente, con el fin de cubrir y satisfacer las necesidades de los clientes lo más rápido posible sobre todo la de los detractores.

En resumidas cuentas, dentro de las estrategias de mercadeo que son más comunes para el sector de turismo en Colombia, se encuentran la construcción de un manual de crisis, unos lineamientos de comunicación tanto para los sistemas de primera como los de tercera línea con tiempos de respuesta estipulados, y no sobra recalcar que todos están 100% centrados en el cliente. Asimismo, es importante resaltar que, los gerentes encuestados estuvieron de acuerdo en afirmar que cuando se trata de una mala calificación o reseña, la compañía debe dirigirse a un

plan mucho más operativo y táctico que además ya debe estar diseñado. Sin embargo, cuando se trata de un tema reputacional de marca ya se debe dirigir hacia el plan estratégico en donde el área de mercadeo es el responsable ya sea de modificarlo o construirlo, depende del momento y de la situación a la que se enfrenta la compañía

Finalmente, es importante mencionar que, para todos los gerentes de mercadeo encuestados, el mercadeo sigue siendo el mismo en forma, pero no en fondo. Esto quiere decir que técnicamente el mercadeo no ha cambiado y las estrategias son las mismas, por ejemplo, estrategias de awareness, segmentar al cliente, tener una estrategia centrada en él, entender desde la perspectiva del cliente en qué falla o en qué es exitoso el servicio, categorizar los momentos o etapas por las que atraviesa un cliente, diseñar programas de fidelización, etc. Lo que verdaderamente cambia, es la velocidad de respuesta por parte de las compañías pues, las estrategias core se mantienen, pero los canales de comunicación de hoy en día son más masivos y requieren de agilidad y rapidez en las respuestas. Por lo tanto, las empresas deben adaptarse a la velocidad y responder de la misma forma que demandan hoy los consumidores. Además, de acuerdo a Natalia Villegas, lo que sí ha cambiado es el consumidor actual y sus tendencias de consumo pues, no es solo un consumidor más informado y crítico cosa que genera más desafíos para el área de mercadeo, sino que también, es un consumidor que demanda dinamismo.

9. Conclusiones y Recomendaciones

Sin lugar a duda, el eWOM está adquiriendo mayor importancia en el mercado y relevancia en el Customer Journey de los usuarios tanto ocasionales como frecuentes de las plataformas digitales en las cuales los clientes califican, comentan, recomiendan o desmotivan un servicio o producto. Empoderando a un cliente cada vez más informado y más crítico. No solo los consumidores son más conscientes del determinante rol que juegan dichas plataformas, pero también las empresas que son sujetas a calificación en las mismas, especialmente organizaciones pertenecientes al sector turístico. Esto se debe a que se trata de un sector que viene creciendo a nivel mundial y tomando mayor relevancia en el país, donde los clientes buscan tener la mejor experiencia con la mejor oferta costo-beneficio, en la cual buscan mitigar la incertidumbre basando en las experiencias previas de otros clientes. Gracias a la investigación realizada fue posible evidenciar una importante tendencia del consumidor, en la que éste no opta por un servicio que ha tenido una baja calificación o malos comentarios repetitivos. Uno de los hallazgos más importantes es que un comentario de parte de un detractor no afecta ni tiene impacto alguno ni en las ventas ni en el área de mercadeo, sino que es la empresa misma que se encarga de hundirse o de valorizar su marca dependiendo del manejo que se le dé a este tipo de situaciones a la que está expuesta ya sea por sistemas de calificación propios, o administrados por plataformas digitales de terceros.

No obstante, una excelente calificación en este tipo de plataformas hace parte del mecanismo más efectivo para la imagen y mercadeo de las empresas, al considerarse el más asertivo al tener buenas referencias por parte de los propios clientes, creciendo de forma orgánica. Al ser una forma de campaña publicitaria ganada por la empresa de forma gratuita e incontrolada, en la cual el principal mensaje se centra en el criterio y experiencias de los clientes previos. Por lo cual, los usuarios lo consideran como la forma más rápida de obtener información verídica acerca del

servicio, basándose en esta para determinar su decisión de compra. Es por esto, que las empresas que cuentan con excelentes calificaciones debe aprovechar estos resultados para darlos a conocer con el fin de mejorar su imagen, dar mayor confianza a nuevos clientes, fidelizar a los previos y usarla como certificación con el fin de contar con un mayor poder de persuasión para que los potenciales clientes se decidan por la compra de ese servicio en específico.

Ahora bien, por medio de la investigación realizada se buscaba determinar cómo estas plataformas afectan las dinámicas de mercadeo tradicional en el sector hotelero colombiano. Gracias al desarrollo de los objetivos de la misma en donde se buscó inicialmente entender el uso y función de las plataformas digitales para posteriormente, analizar el efecto de estos sistemas de calificación en la estrategia de mercadeo de las empresas con el fin de identificar las acciones tomadas actualmente por las empresas frente a los desafíos que las plataformas digitales les están generando e identificar, las estrategias o mecanismos utilizados para responder de manera acertada los efectos de las mismas. Fue posible determinar que, este tipo de plataformas digitales no afectan negativamente el mercadeo tradicional ni ningún tipo de implicación en el cambio de los procesos. Por lo tanto, la hipótesis planteada no se cumple. Ahora, el mercadeo utilizado por las empresas del sector turístico en Colombia y sus estrategias permanecen con la misma metodología tradicional: crear consciencia y conocimiento de la marca o servicio por medio de información que despierte el interés de la audiencia con el fin de generar un sentimiento de deseo, persuadiendo al cliente para llevarlo a la acción de compra.

Sin embargo, el uso de estas plataformas sí implicó un cambio en los tiempos de respuesta a los clientes por parte de la empresa donde cada vez debe ser más ágil, responder de la misma forma que el cliente lo demanda. El objetivo es poder responder de forma más oportuna a las inquietudes y quejas de los clientes en el menor tiempo posible para asegurarse de poder darle

una solución a los clientes de tal forma que no se sientan insatisfechos con el servicio prestado, sientan que su opinión es de suma importancia para la empresa y que la misma se compromete en arreglar la situación con el fin de que no le vuelva a suceder ni a ese cliente en específico ni a los posteriores. Como aseguraban los entrevistados, una buena y oportuna respuesta a este tipo de comentarios o calificaciones es igual o más importante que el servicio prestado inicialmente.

Lo anterior, hace referencia a que la forma del mercadeo no cambia, sin embargo, sus estrategias si están migrando a que las áreas de mercadeo sean mucho más ágiles y en tiempo real. Por lo cual, una de las recomendaciones tras el desarrollo de la investigación es que las compañías pertenecientes a este sector comiencen a implementar dentro de sus equipos modelos de trabajo basados en las metodologías de agilísimo que buscan resolver problemas complejos de adaptación, enfrentamiento al cambio, adelantarse a las necesidades de los consumidores, entre otros. Incluso, el éxito de las grandes multinacionales que comenzaron como pequeñas start-ups se basa en que adoptaron una cultura ágil dejando a un lado los modelos tradicionales lo que al final se tradujo en calidad y velocidad.

Con el fin de poder asegurar agilidad en las respuestas, aprovechar las plataformas digitales de calificación a su favor para poder asegurar la satisfacción del cliente y una percepción del servicio recibido, se detectaron diferentes mecanismos que las empresas pueden implementar: sistemas y procedimientos de respuesta previamente establecidos para los detractores y para los clientes neutros; sistemas de calificación propios de las empresas con el propósito de poder conocer mejor a sus clientes directos, sacarle mejor provecho a la información suministrada e incluso servir como mecanismo de fidelización de los clientes desde promotores a detractores; un área de comunicaciones especializada y dedicada a dar respuesta a los clientes frente a los diferentes situaciones.

Otro de los hallazgos es que se evidencia lo publicado previamente por diferentes autores donde las prácticas poco éticas por parte de las empresas para asegurar buenas calificaciones a través de incentivos monetarios, cada vez son poco comunes ya que, así como el consumidor es cada vez más educado e informado, éstos también ya saben identificar este tipo de reseñas manipuladas y es ahí donde la compañía puede perder credibilidad y reputación.

Finalmente, y para cerrar, es importante mencionar que en otros países utilizan los sistemas de medición de tercera línea como un aliado estratégico donde se utiliza para realizar análisis de mercado, estrategias de awareness, fidelización, etc. Por esto, se puede afirmar que el mercado colombiano perteneciente al sector turismo va a tender a ir hacia esa ideología, donde dichos sistemas de calificación serán una herramienta más para alinear sus estrategias de mercadeo y posicionarse como compañía.

Bibliografía

- Aral, S. (9 de Diciembre de 2013). The Problem with Online Ratings. Obtenido de MIT Sloan Management Review: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-problem-with-online-ratings-2/>
- Beck, M. (2019). Entrevista CEO Uberflug. (S. Ballesteros, & V. Vásquez, Entrevistadores)
- Birrell, K. (2011, August 12). Guest are using Tripadvisor reviews to 'blackmail hotels'. *Caterer & Hotelkeeper*, 201(4690), 18-19.
- Campos, G. (18 de Agosto de 2016). Doppler. Obtenido de Customer Journey Map: Qué es y cómo crear uno: <https://blog.fromdoppler.com/customer-journey-map-como-crear-uno/>
- Cárdenas, J. P. (2019). Entrevista Directora de Mercadeo Viajes Falabella. (S. Ballesteros , & V. Vásquez, Entrevistadores)
- Chen, Y., & Xie, J. (2008, March 1). Online Consumer Review: WOM as a New Element of Marketing Communication Mix. *Management Science*.
- Cheung, C. M., & Thadani, D. R. (2010, Junio 23). The Effectiveness of Electronic Word-of-Mouth. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.453.4915&rep=rep1&type=pdf>
- Cialdini, R. (2017). Principles of Persuasion . In *Influence at Work, Proven Science for Business Success*. Recuperado de <https://www.influenceatwork.com/principles-of-persuasion/>
- Craig, D. (2011, November 25). How to manage Tripadvisor reviews. *Caterer & Hotelkeeper*, 201(4705), 42-43.
- Cuevas, F. (2019). Entrevista Head Marketing Avianca. (S. Ballesteros, & V. Vásquez, Entrevistadores)

- Davis, A., & Khazanchi, D. (2008, Mayo 20). An Empirical Study of Online Word of Mouth as a Predictor for Multi-product Category e-Commerce Sales.
- Deloitte. (2015). Hospitality. Deloitte.
- Dueñas, P. A., Fernández, M., Navarrete, M. P., & Lillo, M. J. (2011). Word of Mouth en las redes sociales. Santiago, Chile.
- Goyette, I., Ricard, L., Bergeron, J., & Marticotte, F. (2010). E-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context. Wiley Interscience.
- Hartman, K., Hunt, J., & Childers, C. (2014). Effects of eWOM valence: Examining consumer choice using evaluation of teaching. Obtenido de Journal of Behavioral Studies in Business: <http://www.aabri.com/manuscripts/131623.pdf>
- Hennig-Thurau, T. (30 de Enero de 2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? Obtenido de Science Direct: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094996804700961?via%3Dihub>
- Ismagilova, E., Dwivedi, Y. K., Slade, E. L., & Williams, M. D. (2017). Electronic Word of Mouth (eWOM) in the Marketing Context. In E. Ismagilova, Y. K. Dwivedi, E. L. Slade, & M. D. Williams, Impact of eWOM (pp. 73-96). SpringerBriefs.
- Jeong, E., & Jang, S. (2011). Restaurant Experiences Triggering Positive eWOM Motivations. 356-366.
- Kim, S., & Askalidis, G. (Mayo de 2017). Understanding and overcoming biases in online review systems. Decision Support System, 23-30.
- Kim, S.-J., Maslowska, E., & Malthouse, E. (2017). Understanding the effects of different review features on purchase probability. International Journal of Advertising, 29-53.

- Li, C., Geng, C., & Ling, P. (2017, October). The signaling effect of management response in engaging customers: A study of the hotel industry. *Tourism Management*, 62, 42-53
- Litvin, S. W., Goldsmith, R., & Pan, B. (2008). *Tourism Management*. Elsevier, 403-608.
- Lee, J., Park, D.-H., & Han, I. (2 de Junio de 2007). The effect of negative online consumer reviews on product attitude: An information processing view. Obtenido de *Electronic Commerce Research and Application*: <https://koasas.kaist.ac.kr/bitstream/10203/8175/1/2008-060.pdf>
- Lei, S., & Law, R. (n.d.). Content Analysis of TripAdvisor Reviews on Restaurants: A Case Study of Macau. Recuperado de *Journal of Tourism*: http://agrillife.org/ertr/files/2015/02/SP03_ReviewSession_Lei.pdf
- Market Connection Group Andina. (2018). Market Connection Group. Obtenido de NPS Turismo: <https://www.npsturismo.com/>
- Mašić, S., Kosar, N., & Kalmić, L. (2014). CREDIBILITY OF BELGRADE HOTEL SERVICE QUALITY REVIEWS ON TRIPADVISOR. Recuperado de *Singidunum Journal of Applied Sciences*.
- McKinsey & Company. (2009). The Consumer Decision Journey. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Moon, S., & Kamakura, W. A. (2017, March). A picture is worth a thousand words: Translating product reviews into a product positioning map. *International Journal of Research in Marketing*, 34, 265-28
- Negrone, C. (2009, October 28). With Video, a Traveler Fights Back. *The New York Times*. doi:<https://www.nytimes.com/2009/10/29/business/29air.html>

Noriega, J. J. (13 de Octubre de 2009). Enfoque Holístico y Gerencial ligado al Proceso de Compra. Obtenido de <https://es.slideshare.net/BONODG/enfoques-holistico-gerencial-y-proceso-de-compra>

Organización Mundial del Turismo. (2018).

Phillips, M. (2016, January). Harnessing the Power of Online Reviews: The Future of Reputation Management. *Franchising World.*, 48(1), 68-70.

Portafolio. (11 de Enero de 2019). Portafolio - Economía. Obtenido de Turismo en Colombia aumentó 10,4% en el 2018: <https://www.portafolio.co/economia/turismo-en-colombia-aumento-10-4-durante-2018-525125>

Reimer, T. (Mayo de 2018). Not just for the recommender: How eWOM incentives influence the recommendation audience. Obtenido de *Journal of Business Research*: <https://scopus.cesa.metaproxy.org/record/display.uri?eid=2-s2.0-85044330709&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=ewom+and+companies&st2=&sid=d0e529caf809f7cde984887ad6f0b2f6&sot=b&sdt=b&sl=33&s=TITLE-ABS-KEY%28ewom+and+companies%29&relpos=7&citeCnt=0&s>

ReviewPro. (1 de Febrero de 2016). ReviewPro - Upgrade the guest experience. Obtenido de Encuestas de Satisfacción Hotelera, Guest Intelligence, Mejores Prácticas: <https://www.reviewpro.com/es/blog/que-es-el-net-promoter-score/>

School of Tourism and Hospitality. (28 de Julio de 2015). The Ostelea. Obtenido de <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/concepto-hospitality-sector-del-turismo>

- Shihao, Z., Zhilei, Q., Qianzhou, D., & Wang, A. G. (2018). Measuring Customer Agility from Online Reviews using Big Data Text Analytics. *Journal of Management Information Systems*, 35(2), 510-539
- Sickler, J. (2018, October 24). Why a Great Company Reputation is Important. In *Reputation Management*. Recuperado de: <https://www.calvin.edu/library/knightcite/index.php>
- Somohardjo, N. (Mayo de 2017). The Effect of Online Reviews on the Review Attitude and Purchase Intention. Erasmus School of Economics.
- The Economist, . (2009, July 24). Did Dave Carroll lose United Airlines \$180m? The Economist. doi:<https://www.economist.com/gulliver/2009/07/24/did-dave-carroll-lose-united-airlines-180m>
- Tripadvisor. (2018). Tripadvisor. Recuperado de Información sobre TripAdvisor: <https://tripadvisor.mediaroom.com/ES-about-us>
- Tsz-Wai, L., Vikram, S., Piccoli, G., & Bartosiak, M. (2018). Online review response strategy and its effects on competitive performance (pp. 180-190). N.p.: Tourism Management
- Villegas, N. (2019). Entrevista Gerente de Mercadeo Hoteles Movich. (S. Ballesteros , & V. Vásquez, Entrevistadores)
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of Social Media in Online Travel Information Search. 179-188.

Anexos

Anexo 1: Glosario

- Agilísimo: Conjunto de principios, valores y modelos mentales que nos permite enfrentar de una manera más efectiva la solución de los problemas.
- eWOM: Hace referencia a “Electronic Word of Mouth” que surge de un término inicial que hace referencia al voz a voz pero en este caso, es electrónico. Es una rama del marketing viral que aprovecha la fuerza de las Redes Sociales y consigue impulsar esta comunicación entre consumidores y además se puede enriquecer con vídeos, fotos y toda clase de infografía.
- Meta-buscadores: Sistema que localiza información en los motores de búsqueda más usados, carece de base de datos propia por lo que usa las de otros buscadores y muestra una combinación de las mejores páginas que ha devuelto cada uno. Tales como Kayak, Despegar, Atrápalo.
- NPS: Net Promoter Score
- OTA’s: Son agencias de viajes online (Online Travel Agencies) es decir, sitios web dedicados principalmente a la venta de servicios dentro del sector de viajes. Este tipo de sitios se pueden basar en comentarios y críticas de destinos turísticos, hoteles y restaurantes como es el caso de TripAdvisor, Booking, Airbnb, Viajes Falabella o Aviatur en sus formas digitales.
- S-Commerce: El Social Commerce es una subcategoría del comercio electrónico que utiliza las redes sociales, el feedback social y las contribuciones de los usuarios, para mejorar la experiencia de compra en línea.

- SEO: Search Engine Optimization es el posicionamiento en buscadores, optimización en motores de búsqueda. Es un conjunto de acciones orientadas a mejorar el posicionamiento de un sitio web en la lista de resultados de Google, Bing, u otros buscadores de internet.

Anexo 2: Estructura cuestionario grupo focal

Objetivos:

- a. Entender el relacionamiento que tienen los consumidores con las plataformas digitales de calificación.
- b. Identificar el rol de las mismas en el proceso de compra y de toma de decisiones de los consumidores.
- c. Determinar la relevancia de dicha información en la imagen percibida de la empresa.

Población del grupo focal:

- Personas que ingresen a las plataformas en búsqueda de información acerca de bienes o servicios ofrecido que puedan satisfacer sus necesidades.
- Consumidores que hacen uso activo de las plataformas, no solo para obtener información previo o mitigar la incertidumbre, sino también que buscan compartir sus experiencias previas por medio de calificaciones, con el fin de aportar a futuros clientes.

Cuestionario

- a. Preámbulo (5 min)
 - Bienvenida a los participantes y presentación de los moderadores del grupo
 - Dar las gracias a los participantes por su tiempo y disposición para realizar el grupo focal
 - Explicar la naturaleza de una sesión de grupo (informal, expansiva, muestra diferentes puntos de vista, fomenta la discusión y debate, etc.)
 - Aclarar que la sesión será grabada en audio y video

- Especificar que se hablará acerca de las plataformas digitales que proporcionan calificación acerca de productos o servicios
- Preguntar si tienen alguna duda antes de empezar.

b. Introducción (3 min)

- Pedir una breve presentación a cada uno de los participantes con el fin de no solo conocerlos mejor pero que también se puedan conocer entre ellos, con el fin de poder fomentar la discusión entre ellos.

c. Conocimiento de las plataformas digitales (15 min)

- Preguntar qué saben acerca de las plataformas y cuales conocen.
- Preguntar en cuales de estas plataformas ingresan en busca de información.
- Preguntar con qué frecuencia ingresan.
- Hacer un sondeo abierto, preguntando quienes no solo ingresan para obtener información sino para también generar contenido al compartir sus experiencias con calificaciones, recomendaciones, comentarios, ente otros.

d. Recolección y seguimiento de la información suministrada (15 min)

- ¿Cuáles son los motivos que los llevan a buscar calificaciones o recomendaciones en línea?
- ¿Para qué tipo de compra buscan información? ¿Lo hace de forma esporádica o ya es un paso establecido en su proceso de compra?

- Al momento de generar contenido, ¿lo hace el 100% de las veces que el producto o servicio adquirido es sujeto a calificación en plataformas?
- ¿De qué depende que se tome la decisión de dejar una calificación o comentario?
- Pensando que la información suministrada por todos los clientes es 100% verídica, considera estas plataformas como una gran fuente de información?

e. Impacto experiencias precedentes (20 min)

- ¿Qué tanto han influido las calificaciones al momento de decidirse por un bien (y/o servicio) u otro?
- Las veces que ha seguido las recomendaciones de las plataformas, ¿su experiencia concuerda con las calificaciones previas?
- ¿Las empresas le han pedido que califique su experiencia por medio de estas plataformas?
- ¿Le han ofrecido algún tipo de incentivo para influir directamente en la calificación a proporcionar?
- ¿Si ha realizado malas calificaciones o comentarios sobre una mala experiencias, la empresa se ha puesto en contacto con usted?

f. Relevancia en las experiencias futuras (15 min)

- ¿Su tendencia es a hacer uso de las plataformas más o menos frecuentemente?

- ¿La posible información disponible en dichas plataformas, le ha cambiado la imagen que tenía de alguna empresa?
- ¿Estaría dispuesto a comprar un bien o servicio que tiene una mala calificación?
- ¿Cree que es una buena herramienta para medir su satisfacción?
- ¿Siente que al generar contenido, tiene alto impacto en futuros consumidores? ¿En la empresa?

g. Cierre (10 min)

- Por último, preguntar sobre casos específicos o anécdotas acerca del tema
- Preguntar si hay algún comentario o información que quieran suministrar que piensen que sea relevante.
- Agradecer a los participantes
- Cerrar la sesión

Anexo 3: Estructura entrevista gerentes / community managers

Objetivos:

- d. Identificar el tipo de información recolectada por parte de las empresas en dichas plataformas de calificación.
 - a. Determinar la relevancia de dicha información en la toma de decisiones de las empresas.
 - a. Definir el impacto de la información en el diseño de la estrategia de mercadeo.

Población de las entrevistas:

- Personas que trabajan en el área de mercadeo de las empresas de servicios en un cargo de primer nivel (vicepresidente de mercadeo o gerente de mercadeo), los community managers de las empresas o aquellas personas que manejen las redes sociales y la imagen corporativa en diferentes plataformas digitales.
- Las personas que tienen un cargo senior tienen la información sobre cómo los comentarios ya sean positivos o negativos afectan el desempeño de la empresa y cómo les ha limitado el control sobre el mercadeo de sus servicios. También nos pueden brindar la información sobre las estrategias que han utilizado para recobrar dicho control sobre sus servicios y frente a la imagen de la empresa.
- Dos grupos focales divididos entre las cabezas del área de mercadeo y los community managers. En cada uno irán 8 personas como mínimo y 10 como máximo.

Cuestionario

- h. Preámbulo (5 min)

- Bienvenida al entrevistado y presentación de los entrevistadores
- Dar las gracias al participante por su tiempo y disposición para realizar la entrevista
- Explicar la naturaleza de una reunión
- Aclarar que la sesión será grabada en audio y video
- Especificar que se hablará acerca de las plataformas digitales que proporcionan calificación acerca de productos o servicios
- Preguntar si tiene alguna duda antes de empezar.

i. Introducción (3 min)

- Pedir una breve presentación a cada uno de los participantes con el fin de no solo conocerlos mejor sino también lograr documentar todo el proceso.

j. Conocimiento de las plataformas digitales (15 min)

- Preguntar qué sabe acerca del funcionamiento de las plataformas
- ¿En cuáles de estas plataformas se encuentran calificados los servicios o productos que genera la empresa en la cual se encuentra?
- ¿Cuáles cree que son las razones por las cuales los clientes hacen uso de las plataformas?
- Pensando que la información suministrada por los clientes es 100% verídica, considera estas plataformas como una gran fuente de información?

k. Recolección y seguimiento de la información suministrada (15 min)

- ¿Qué tanto miran la calificación y comentarios suministrados en dichas plataformas acerca de sus servicios o productos?
- ¿Qué tanto miran la calificación y comentarios suministrados en dichas plataformas acerca de los servicios o productos de la competencia?
- ¿Cada cuánto ingresan a las plataformas a recolectar información?
- ¿Hacen seguimiento a la evolución de sus calificaciones?
- ¿Hacen mayor énfasis en la calificación general o los comentarios de cada uno de los clientes?

l. Impacto en las estrategias de mercadeo precedentes (20 min)

- ¿Cómo una mala calificación ha afectado a la imagen de la empresa?
- ¿Cómo una buena calificación ha afectado a la imagen de la empresa?
- ¿Cómo una mala calificación ha afectado las ventas de la empresa?
- ¿Cómo una buena calificación ha afectado a las ventas de la empresa?
- ¿Considera relevante el impacto de las mismas en el rendimiento de la empresa?
- ¿Ha tomado acciones frente a comentarios o calificaciones suministradas?
- ¿Ha considerado este sistema de calificación en la toma de sus decisiones o como factor relevante en la estrategia de mercadeo?

m. Relevancia en las estrategias futuras (15 min)

- ¿Considera importante en su estrategia de mercadeo la calificación que tenga en las plataformas?
- ¿Cree que es una buena herramienta para medir la efectividad de la segmentación de mercado?
- ¿Cree que es una buena herramienta para medir la satisfacción del cliente?
- ¿Tomaría en cuenta las sugerencias y quejas suministradas en los comentarios hechos por parte de los clientes?
- ¿Cree que tener una buena calificación le da una ventaja sobre su competencia?
- ¿Se debería considerar
- ¿Designaría recursos en términos de estrategia de mercadeo con el único fin de mejorar su imagen en las plataformas digitales de calificación?

n. Cierre (10 min)

- Por último, preguntar sobre casos específicos o anécdotas acerca del tema
- Preguntar si hay algún comentario o información que quiera suministrar que crea que pueda ser relevante.
- Agradecer una vez más al entrevistado por acceder al encuentro y por su tiempo.
- Cerrar la entrevista.

Anexo 4: Transcripción Entrevista Maximilian Beck

ENTREVISTADORAS (S,V): Pues nada, gracias por este espacio y pues como te comentamos la idea es hablar de todas esas plataformas digitales donde se genera una calificación no tanto el punto de vista del consumidor, como este afecta su decisión, sino como las empresas se están preparando y reaccionando a esta tendencia de los consumidores pues que claramente afecta su decisión de compra

MAX: si

ENTREVISTADORAS (S,V): Entonces pues primero que nada, no sé cómo quieras hacerlo si tienes algo pensado ya que quieras hablar, o más o menos lo vamos guiando con preguntas?

MAX: Eh no, es que usted me pregunta o como quieran, yo les puedo dar como una opinión mía pero al final del día tengo que entender cuál es el miembro de la tesis cuales son los objetivos, que quieren mostrar al final del día, cual es la hipótesis de la tesis.

ENTREVISTADORAS (S,V): Ok, entonces si quieres te voy a hacer unas preguntas que habíamos pensado en un cuestionario como estándar, entonces pues claramente tu ya estás muy familiarizado con esta plataforma y algo que hemos venido investigando nos cuenta es que muchas empresas usan esto como una herramienta ya sea de control de calidad, de información de investigación de mercados, de digamos como de un feedback del mercado real en línea,

MAX; Si, claro

ENTREVISTADORAS (S,V): entonces consideras que esto debería ser así, debería haber un cambio o que es la manera correcta de hacerlo o como se debería de complementar digamos lo que uno ve en la plataforma al momento ya de pasarlo a una estrategia real de mercadeo

MAX; Básicamente lo que yo creo el efecto más importante es que le exige a las empresas más transparencia no? es decir, que las empresas ya no pueden ser como confiando en el mensaje de ellos, lo que dicen ellos, y lo que dicen como algunos clientes, en su alrededor, sino eso les exige a la empresa ser muy transparente, es un tema de transparencia, entonces si tu no cumples con los estándares, si tu das mal servicio, mal producto entonces todos el mundo va a saber de esto y te va a afectar directamente en tu negocio, algo que no pasaba antes, antes de pronto tu pudiste hacer un error y pudiste siguiendo hacer errores, pero con un buen marketing, una buena publicidad tu pudiste lograr que no te afectara las ventas y no te afectara como el margen de la empresa, hoy en día, yo creo que estas plataformas lo que hicieron es poner mucha presión a la empresa de realmente ser transparentes y cumplir con sus promesas. ¿Cómo crear una marca fuerte? Uno de los puntos más importantes es hacer una promesa al cliente y cumplir esa promesa, en el pasado como digo, tu pudiste prometer muchas cosas y cuando no cumpliste no pasaba mucho, hoy en día, las empresas están y son muy conscientes y muy claras que este cumplimiento de las empresas de las promesas sea visible para todo el mundo y tenga un efecto real en su modelo de negocio y en sus finanzas, eso creo que algo que todas las empresas ya entendieron las pequeñas hasta las grandes, un hotel pequeño tiene una mala calificación en google eh yo creo que va a tener un problema muy grande y es no tener ya casi clientes, puede ser fatal, hasta puede ser como la falla de muerte para una empresa o una marca está mal de puntaje y de calificación

ENTREVISTADORAS (S,V): Claro, porque así no esté calificada directamente por la misma plataforma de ellos pueden comentar a través de otras plataformas y el efecto sería casi que el mismo

MAX; Exacto, exacto también tiene que ver que la toma de decisiones de los consumidores obviamente ya sea de estar más basados en estas calificaciones de terceros, entonces por ejemplo

hay estudios en donde ya está claro que en los Estados Unidos antes de comprar un producto o hacer un viaje todo el mundo consulta las paginas correspondiente en el caso de productos es “Amazon” en el caso de hoteles eso otras páginas y nadie toma decisión sin haber consultado una de estas páginas de calificación, entonces yo creo que obviamente no es solamente importante la pregunta más que si es importante que eso son duda que todo el mundo lo entienda, es que pueden hacer las marcas para realmente manejar decimos este tema de calificación y toma de decisión.

ENTREVISTADORAS (S,V): exacto, y justamente ahí mi segunda pregunta; en tu experiencia tu sabes de empresas que están invirtiendo digamos en estas para subir su calificación o están haciendo o están digamos haciendo una estrategia en específico para que sus calificaciones sean buenas más allá de dar un buen servicio sino digamos un poco más enfocados directamente a es calificación

MAX: yo creo que honestamente Swanny tiene que ver con la ética y la calidad de tu empresa como tal y tu marca, si tu quieres ser una maraca realmente fuerte, lo que tu debes hacer, lo único que tu puedes hacer es asegurar que las calificaciones están bien, porque están bien, porque la gente está contenta, porque tu estás haciendo los cambios, porque la gente recibe un producto un buen servicio todo eso, es o es para las marcas que van más allá, lo único que pueden hacer, es que cumplen con la promesa y nada que hacer , no hay nota estratégica que pueda ofrecer una buena marca a una marca fuerte, los otros que no son así claro ellos pueden hacer muchos trucos, pueden comprar likes, pueden hasta corromper sus clientes, pueden poner comentarios, pueden hacer facelife , review y eso, pero pueden hacer la clase de empresas y de marcas que no va sobrevivir como tal, de pronto va a sobrevivir pero a lo largo del tiempo esas no son las marcas fuertes, entonces para mi solo hay 2 opciones; 1. Tu eres una marca fuerte, honesta, buena marca y lo

único para manejar este tipo de calificaciones es cumplir con tu promesa y cumplir con las expectativas de los clientes, la otra tipo o la otra clase de empresas que son los que no son buenos, no tiene un buena servicio, no tiene un buen producto claro, pero ellos pueden hacer a corto plazo, manejar y manipular y cambiar estas calificaciones pero al final del día no van a sobrevivir porque el cliente y el adversario se va a dar cuenta en un momento .

ENTREVISTADORAS (S,V): claro, y como lo vimos en clase estos digamos como share media se haría de forma orgánica, al asegurar este buen servicio y cumplir la promesa como tu dices , pero partiendo que somos una empresa que cumple con la promesa y haciendo todo en el sentido que se comprometen a entregará el producto y el servicio el valor que tiene que dar, como aseguramos o como podría marketing explotar esta share media más allá de que la gente comente MAX; claro, si tu tienes una marca y tienes como buenas críticas, clientes satisfecho lo que tu deberías hacer es multiplicar el efecto, es aprovechar, es decir que estas buenas experiencias y aprovechar y utilizar estos contenidos que son de tercero como es share media que no son tuyos, son mucho más fuertes, más creíbles, pero lo que tienes que hacer como market es aprovechar de estos técnicas y potencializarlo por ejemplo si tienes buenos puntajes debes pautar, anunciar de divulgar mensajes en tus redes sociales en tu página web, como cuando vimos el tema de autoridad y de consensos

ENTREVISTADORAS (S,V): Si claro, en el caso de Tripadvisor, los restaurantes no dudan un segundo en poner una plaqueta como el más recomendado, claro

MAX; Exacto pero no es suficiente, si tu tienes tan buena crítica si tu eres una maraca con la cual la gentes está contenta tu deberías divulgar más allá de una plaqueta, este contenido mismo debes ser como cogido por terceros, hoy hablamos de si tu sobresales en la calificación de tu clientes tu deberías hacer una actividad de wepress, por que no hay nada más poderoso que press media sobre

todo cuando es muy bueno , cuando los comentarios son muy buenos, hay que comunicar esto no dejarlo así como tranquilo, si alguien dice que yo soy el mejor yo debo decirle a todo el mundo que soy el mejor, tu como persona

ENTREVISTADORAS (S,V): si, como la marca, en ese caso es un buen indicador cuando está bien calificado y cuando no sería una forma de permitirles saber a la empresa como una alarma roja, que diga oiga está pasando esto una sucursal una franquicia

MAX; Claro, claro hay 2 clases de empresas una que dice wow, tenemos un mal puntaje mala calificación, tenemos que cambiar algo internamente, y en el manejo de clientes, , esas son las empresas que realmente tienen ganas de mejorarlo y en esas empresas no pasa nada con esa crítica, yo tengo clientes que no son satisfechos lo importante es que tu quieres que los futuros clientes si son satisfechos y son felices y te dan una buena calificación, y la otra empresa que dice me dan una mala calificación me dan esta crítica , damos un regalo al cliente para que no postee malas cosas, estos no van lejos estas no son las marcas que al final de día no van a estar que al final del día van a dar las marcas fuertes, no tratan la raíz los problemas, por eso para mi hay 2 clases de empresa, 1 la que mejora por que sabe que esa transparencia le afecta a su bolsillo y los otros que tratan de maquillar de falsificar, no se de callar los clientes , esas son las marcas que no tienen un futuro y por eso está muy bueno lo que está pasando

ENTREVISTADORAS (S,V): Si, exige mayor nivel de calidad y lo que tu dices que sean transparentes, pero en este caso en tu opinión independientemente de la empresa todas están expuestas a este tipo de comentarios, ya no depende de la empresa si está o no en Tripadvisor, sino que de cierta forma esta Twitter, cualquier persona, cualquier consumidor puede comentar esto y eso lo fomenta, entonces yo creería que ya para terminar Max, no sé si tengas algún caso específico

que nos quieras comentar, el caso de alguna empresa que nos pueda ayudar, e ilustrar en el trabajo sobre este tema

MAX; claro yo creo que hay malos comentarios sobre una marca es porque paso algo, el caso de United había como una mala experiencia por un cliente, ese cliente tuvo el contenido, el contenido estaba muy interesante para el público leerlo pero al final del día no termino de ninguna manera el United porque si es una empresa fuerte de buen servicio, siempre es una empresa tan grande donde vas a tener un cliente insatisfecho donde un cliente va a tener un insatisfecho que va a montar escándalo, pero si tú eres una buena marca no te afecta, y esa es la diferencia, pero si tú tienes la casa rota, pero si tú tienes una marca mal construida, mal servicio, mal producto y a alguien le paso lo que paso en el caso, te puede completamente destruir la marca, así que al final del día realmente estas herramientas y mecanismos es un filtro a largo plazo no a corto plazo, pero a largo plazo es un filtro para que sobreviven los que realmente están buenos, para mí ayudan a que las buenas marcas sean marcas más fuertes y eliminar estos que no son buenos.

ENTREVISTADORAS (S,V): Claro, tu visión a futuro de esto, es que esto se va seguir fortaleciendo, implementando cada vez más y las empresas si o si , van a ir implementándose y respondiendo cada vez al mercado, ya está más crítico, más informado el consumidor digamos que tiene más poder, las plataformas le dan poder.

MAX; Los que tienen buenas críticas y más calificaciones deben aprovechar de este buen contenido, por que es al final del día, si yo tengo buen contenido en Amazon, eso es buen contenido que yo puedo compartir y divulgar y al mismo tiempo si yo soy una marca con buena pretensiones y tengo malas críticas, malos comentarios yo puedo con eso ser una marca que puede mejorar, como digo hay una clase de empresa que dice yo quiero seguir como siempre pero no me gusta los

malos comentarios, lo que hago es falsificar y maquillar lo que no, pero esas empresas no tienen futuro.

ENTREVISTADORAS (S,V): Claro, bueno Max con eso estaríamos súper claros, no sé si tenga algo que quiera agregar para ya cerrar o acabamos acá.

MAX; si no necesitas nada más yo creo que me avisas

ENTREVISTADORAS (S,V): No creo igual te estaríamos contando, este espacio es demasiado útil y no pudiste ser más oportuno

ENTREVISTADORAS (S,V): Gracias, chao

MAX; chao

Anexo 5: Transcripción Entrevista Jineth Paola Cárdenas

JINETH: Hola

ENTREVISTADORAS (S,V): hola Jineth, cómo estás? Mucho gusto con Valentina Vásquez. muy bien gracias. Y tú?

ENTREVISTADORAS (S,V): me alegra Jineth Bueno antes que nada agradecerte por el espacio y por la disposición para ayudarme con el tema de mi trabajo de grado aquí conmigo también está Swanny Ballesteros quién está haciendo conmigo el trabajo de grado y nosotros somos estudiantes de noveno semestre del CESA conoces esa universidad?

JINETH: Si

ENTREVISTADORAS (S,V): estamos haciendo entonces todo el cierre de nuestro trabajo de grado el cual se centra en entender cuál es el efecto que tienen las plataformas digitales que ofrecen calificaciones y reseñas a los consumidores sobre servicios sobre todo en el tema de turismo en la estrategia de Mercado, de las empresas del sector hotelero de turismo en Colombia. Entonces digamos que si bien viajes Falabella no es un actor como lo puede ser un hotel o un restaurante que los pueden calificar si nos gustaría que nos comentaras un poco sobre cuál es el rol que juega viajes Falabella como plataforma digital, como este puente entre empresas y entre los consumidores que están buscando, no se si calificaciones o experiencias.

JINETH: reseñas...

ENTREVISTADORAS (S,V): o reseñas para pues poder comprar sus paquetes o sus hoteles lo que necesiten comprar, entonces básicamente queremos realizar ese análisis sobre el impacto que puede generar estos servicios de las plataformas digitales en las estrategias de mercadeo y como le están quitando el control sobre la imagen que quieren mostrar las empresas del sector turismo en Colombia

ENTREVISTADORAS (S,V): Queremos realizar este análisis para la calificación control sobre lo que los consumidores ponen en línea

JINETH: ¿Bueno mira, tu estas estudiando administración?

ENTREVISTADORAS (S,V): Si, administración de empresas

JINETH: bueno, el sector de turismo en Colombia, digamos para entender desde lo general hasta lo particular el tema en turismo en Colombia es un mercado muy maduro, tu lo comparas con un turismo como Perú, Cómo Chile, donde hay 2 o 3 competidores que son los más grandes, acá en Colombia, nos estamos midiendo con 7 – 8 competidores digamos grandes en turismo, así que Falabella es una plataforma que distribuye diferentes productos

ENTREVISTADORAS (S,V): Como un despegar

JINETH: Exacto al final es un distribuidor, al final para el cliente tu eres quien responde, cuando hay problemas con el destino y demás el responsables es la marca sin embargo, la gente ha empezado a consultar más estas plataformas, por que ofrece una visión más real de lo que son los negocios, aquí en Colombia COTELCO es el regulador de todo el tema hotelero, COTELCO hace como unos 2 años digamos que regularizo el tema de la calificación de los hoteles, y acá en Colombia por ejemplo no hay una categoría estrella, obviamente en Colombia estas plataformas son importantes porque al no tener esta categoría, los hoteles tiene una calificación que no está regulada como si lo está en Estados Unidos. Dentro del mercado, un mercado muy competitivo y al final es mucho más maduro, como Tripadvisor que permite calificar los temas más recomendados, en cuanto a comentarios y buscadores el que ya tiene un Booking interno, entonces al final el mercado de turismos se rige por precio, cada vez es más difícil, es competitivo y es un mercado que a la vez es mucho más maduro

ENTREVISTADORAS (S,V): Y es un mercado que si o si está avanzado en temás digitales

JINETH: Claro, a eso iba, digamos que el turismo y la moda fueron las dos industrias que empezaron el tema digital, entonces tu ves un consumidor mucho más inteligente, investigativo. Tienes un Kayac, ya la gente hace todo sola, arranca con el vuelo, mira hotel, Booking, se auto gestiona todo un servicio, busca autocontenido para educarse, contenido real. Además, se usa como consulta y recomendación, las agencias, como nosotros contratan un proveedor como agencia, y el trabajo es asegurar que ofrece una buena disponibilidad, contenido

ENTREVISTADORAS (S,V): Los actores serian, una agencia que conecta con esta plataforma, los servicios e incluso con actividades?

JINETH: de acuerdo

JINETH: Tripadvisor, su trabajo es genera afiliación y movimiento yo como agencia estoy en el deber de que los conectores sea la realidad

ENTREVISTADORAS (S,V): Como una mala calificación puede afectar el trabajo de una empresa

JINETH: en la agencia se tiene 3 momentos claves, la inspiración, cotización y venta; nosotros movemos mucho con NPS, porque califica los asesores y servicios, el circuito Europa es nuestro circuito más fuerte, esto claramente impacta a la reputación de marca, una mala calificación,

ENTREVISTADORAS (S, V); Que tipo de plan de acción podrían tomarse para mitigar o evitar este tipo de acción de los consumidores que sean reseñas negativas

JINETH: En Colombia 2 cosas afectan,1 se volvió un tema mediático y obliga a tener a nivel empresa y operador, debe ser rápido y se trata de forma directa, por un canal digital o social, el

objetivo es dar respuesta al 100%, donde se tiene un plazo de 15 días; le de cancelación en turismo aplica, al final somos distribuidores, y se ven afectadas varias políticas y no donde directamente de nosotros porque somos un distribuidor final; se trata de hacer que el viajero tenga educación.

ENTREVISTADORAS (S, V): Hoy en día Falabella que tipo de estrategias están llevando a cabo con el fin de mitigar los reviews que pueden llegar a afectar las marcas con las que tiene puente o mueven a través de su plataforma

JINETH: un tema de un mal review, o mala calificación es NPS, es un tema más operacional, ya no es estratégico, este último nos toca más con crisis de marca, el tema es muy reactivo, es tratado con un manual de crisis, líneas de contenido, línea con mucho peso para el viajero, nuestra promesa de valor es tener una persona que responda ante el viajero, está bajo los términos de industria y comercio, usamos todas las tácticas que pueden llegar a mitigar una mala calificación.

ENTREVISTADORAS (S,V): tu consideras que estas plataformas para el viajero maneja información 100% verídica

JINETH: si,

ENTREVISTADORAS (S,V): Estos reviews son verídicos, porque muchas empresas pagan para publicaciones falsas

JINETH: Si, claramente la estrategia que hace el hotel para que la gente comente, también es el tema de la veracidad del comentario, realmente las plataformas manejan mucha tecnología para ser más verídicas, de todos modos siempre se va a correr el riesgo que alguna información no sea real

ENTREVISTADORAS (S,V): en el momento de viajes Falabella hacer la búsqueda de un nuevo aliado, restaurante, hoteles y demás miran las diferentes plataformas y las calificaciones que estos tienen para tomar la decisión de dejarlos entrar?

JINETH: no, aquí nuestro principal factor es un tema margen, no estamos enfocados en ese tema, lo de nosotros es negocio

ENTREVISTADORAS (S,V): Desde tu rol anterior, como el mercado en Aviatur como era diferente

JINETH: Aviatur también es distribuidor, solo que ellos manejan el 60% con Booking, en el último año que estuve si se operaron y buscaron nuevas alianzas, sobre los parámetros de Aviatur, con un equipo muy fuerte, Aviatur no trabaja con On Vacation por 3 demandas que tuvieron

ENTREVISTADORAS (S,V): ya para terminar, cual es tu visión del futuro sobretodo en el área de mercadeo

JINETH: mira en el tema de hoteles, todo lo que al final las disponibilidades están, se trata de cada vez más personalización de servicios, va a hacer que la gente busque más servicios personalizados, lo que nunca va a cambiar son los momentos del viajero, el viaje con los hijos, con los papas, viaje de pareja, solo se debe tener un marketing más inteligente para atrapar a todo los tipos de viajeros.

ENTREVISTADORAS (S,V): Gracias por tu tiempo, muy valiosa tu intervención para nuestro trabajo

Anexo 6: Transcripción Entrevista Felipe Cuevas

ENTREVISTADORAS (S,V): Hola Felipe, cómo estás? Mucho gusto con Valentina Vázquez

ENTREVISTADORAS (S,V): antes que nada agradecerte por el espacio y por la disposición para ayudarme con el tema de mi trabajo de grado el trabajo de grado y somos estudiantes de noveno semestre del CESA. Estamos haciendo todo el cierre de nuestro trabajo de grado el cual se centra en entender cuál es el efecto que tiene las plataformas digitales que ofrecen calificaciones y reseñas a los consumidores sobre servicios sobre todo en el tema de turismo en la estrategia de Mercado de las empresas del sector hotelero de turismo en Colombia.

FELIPE: Hola

ENTREVISTADORAS (S,V): No te quito mucho tiempo, gracias por el tiempo, para mi es importante entender cómo afecta la estrategia de mercadeo e Avianca q es de las jugadoras más importantes del sector turismo en Colombia, como la revolución digital ha venido a afectar este tema

FELIPE: quiero saber que alcance de publicación tienes esto, por temas de confidencialidad, no puedes usar el nombre de la marca y mi nombre

ENTREVISTADORAS (S,V): Como ha venido el mundo digital cambiando las estrategias de mercadeo en la empresa

FELIPE: Los sistemas se han vuelto una herramienta cada vez más común, particularmente se utilizada 1 vía para generar 1 data interna, con frecuencia hacemos evaluaciones de los vuelos del Customer Journey, lo dividimos en 8 etapas desde pre-vuelo hasta acumulación de millas. Se toma la información para ver donde se falla en las diferentes etapas, en el comportamiento en que se selección o cuando la persona cierra en la pasarela de pagos, en hotelería funciona igual solo que

se evalúa a través de métricas, y los diferentes procesos del viajero y su experiencia, la gran ventaja es que los clientes no lo notan pero las organizaciones lo hacemos en tiempo real, para saber si las acciones que tomamos generan el efecto esperado en tiempo real, también tiene que ver con marketing no? Una buena experiencia se comparte con 1 persona y una mala experiencia se vuelve masiva.

ENTREVISTADORAS (S,V): Dentro del sector cual es la tendencia del plan de acción hacia las personas que tienen una mala experiencia

FELIPE: No hay una tendencia, no se genera distinta tratar de mejorar los indicadores críticos, se mira a competidores en este caso y uno mismo, se debe resolver de la mejor forma, tratar de mejorar los indicadores, la tendencia debe ser utilizada como un indicador en tiempo real para resolver las fallas Ahora , lo q mencionabas de la calificación de otros participantes, q sucede, lo primero es q se utiliza efectivamente como una fuente de validación activa, ejemplo, experiencia compra de vuelo, en el buscador puedes ver las estrellas y cada buscador da su mejor opción en opción de precio, de vuelo y compra, para así generar una mejor experiencia para cada viajero.

Anexo 7: Transcripción Entrevista Natalia Villegas

ENTREVISTADORAS (S,V): Hola Natalia Cómo estás mucho gusto con Valentina Vázquez.

Antes que nada agradecerte por el espacio y por la disposición para ayudarme con el tema de mi trabajo de grado el trabajo de grado y nosotras somos estudiantes de noveno semestre del CESA. Estamos haciendo todo el cierre de nuestro trabajo de grado el cual se centra en entender cuál es el efecto que tiene las plataformas digitales que ofrecen calificaciones y reseñas a los consumidores sobre servicios sobre todo en el tema de turismo en la estrategia de Mercado de las empresas del sector hotelero de turismo en Colombia

Natalia: Claramente turismo es una de las categorías que más puede impactar, porque ya es natural que en el momento de planear busques en diferentes plataformas, es importante darle un buena manejo a los reviews, donde puedes como empresa darle un manejo, dejar que la gente permita leer los errores, quejas reclamos, en mi punto de vista no se deben borrar los malos comentarios, se debe darle una respuesta oportuna

ENTREVISTADORAS (S,V): en los hoteles no hay tema de compliance, o es solo tema de Costumer Service?

NATALIA: Yo como mercadeo cojo esos casos y veo como mejorar la experiencia a ese consumidor, con regalos o diferentes medios.

ENTREVISTADORAS (S,V): con otra persona del medio, hablamos que una sola persona quizá no afecta, ustedes le dan el mismo dominio

NATALIA: Nosotros revisamos metabuscadores a diario, en los que no venden necesariamente, pero si entramos a ver reviews y por política todo se contesta para bien o para mal, antes la plataforma la manejaba los gerentes de los hoteles, bajo unos parámetros como APOC, amigables,

personalizada, oportuna.... Desde mercadeo hacemos q el gerente cumpla con esos parámetros, esto basado en q ellos también le den valor y se sientan responsables con sus clientes.

ENTREVISTADORAS (S,V): Tu crees que la información que está en las plataformas de reseñas, son 100% verídicas, es una información de fiar, o una información exagerada?

NATALIA: Pues mira, quisiera creer que es creíble y genuino, que los usuarios cuentan su experiencia, porque realmente es información de usuarios para usuarios, realmente el beneficio es conocer la experiencia real de otros viajeros

ENTREVISTADORAS (S,V): Tú crees q finalmente el área de mercadeo ha cambiado con todo este tema digital

NATALIA: Sin duda, desde mi experiencia de 10 años, cuando inicie el tema digital no existía, aprendí a las patadas, no soy nativa digital, solo me adapto a las plataformas, sin duda si ha cambiado, sobretodo en la velocidad, da la posibilidad de tener nuevas experiencias a diario y de la manera cómo puedes usar los medios para mover cualquier tipo de estrategia