



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE HIDALGO



---

Instituto de Ciencias Económico Administrativas

Maestría en Administración

**“USO DE LAS REDES SOCIALES DIGITALES PARA  
EL ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS DE  
MARKETING EN EMPRESAS DE SERVICIO  
HOTELERO”**

PROYECTO TERMINAL

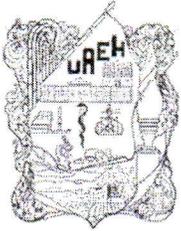
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A

**L.E.M. MAURICIO ÁLVAREZ ZAMORA**

DIRECTOR

BLANCA CECILIA SALAZAR HERNÁNDEZ



OF.ICEA/ MA / 010/2019  
 Asunto: Autorización de impresión

M. EN C. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIGO  
**DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
 PRESENTE.**

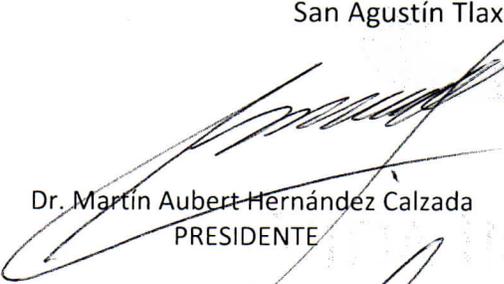
La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado **“Uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias de marketing en empresas de servicio hotelero”**, realizado por el sustentante Mauricio Álvarez Zamora , con número de cuenta 101495, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 73 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

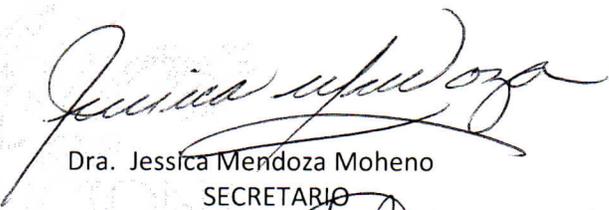
**AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN**

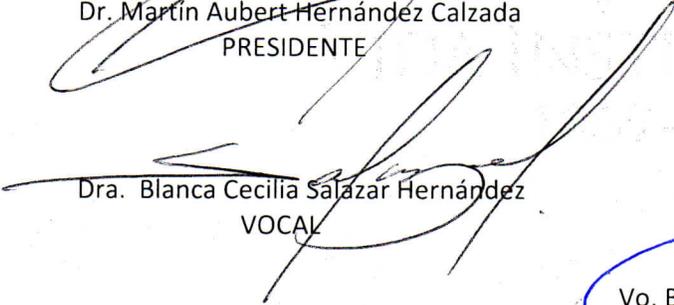
Por lo que el sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente  
**“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”**  
 San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 12 de marzo 2019

El comité

  
 Dr. Martín Aubert Hernández Calzada  
 PRESIDENTE

  
 Dra. Jessica Mendoza Moheno  
 SECRETARIO

  
 Dra. Blanca Cecilia Salazar Hernández  
 VOCAL

  
 Mtra. María Dolores Martínez García  
 SUPLENTE

Vo. Bo.

  
 Dr. Jesús Ibarra Zamudio  
 DIRECTOR  
 INSTITUTO DE CIENCIAS  
 ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS



# DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Al gran universo, que al final nunca se equivoca.

A la memoria de mi padre, Ernesto. Donde quiera que estés, papá, ¡sí se pudo!

A la siempre linda y dulce Doctora Jessi Mendoza, por haber sido un *bálsamo* durante este proceso. Usted le dio un *toque* dulce y cálido a la maestría. Gracias por los consejos, pláticas, asesorías, y los momentos tan agradables que tuve con usted y mis compañeros de posgrado.

Al Doctor Eleazar Villegas, por ser un catedrático muy profesional y, sobre todo, un ser humano ejemplar; más personas como usted, que realmente tienen dedicación, pasión, ética y moral en su trabajo. Gracias por su apoyo.

A mi hermano mayor Héctor, que siempre me ha apoyado y acompañado en mis diferentes etapas académicas.

A mi mamá por estar presente en mis decisiones.

A mi gran amiga y ahora colega Verence Baños. En todo lo que viví este último año, fuiste mi compañera, cómplice, apoyo y confidente. Tú más que nadie sabes todo lo que pasé, nunca me dejaste perder la esperanza y me diste ánimos.

A Omar Hernández, gracias al universo por haberte puesto en mi vida y acompañarme en mis decisiones para apoyarme en todo momento.

Por último, agradezco infinitamente a la Maestra María Dolores, quien fue parte fundamental durante este proceso que parecía nunca acabar. Sin los sabios consejos que me brindó, así como su apoyo moral y profesional, quizá no hubiese continuado con este proceso. Con su sabiduría como madre y académica, supo darme serenidad, paciencia y ser tolerante a las distintas circunstancias que se atravesaban para obtener un buen resultado. ¡Gracias!

# RESUMEN

**Introducción.** A partir de su surgimiento, cada medio de comunicación masiva ha tenido implicaciones para la dinámica social. Con el arribo de las redes sociales digitales las sociedades cuentan con nuevos mecanismos para interactuar y comunicarse en su vida cotidiana. Conforme su uso aumentó, las organizaciones comerciales han encontrado en ellas un medio más para realizar sus tareas y comunicarse con su público objetivo. En tal sentido, se vuelve pertinente identificar el uso que estas redes tienen en las organizaciones de servicios hoteleros.

**Objetivo.** Identificar las ventajas que obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital que contribuyan a mejorar las vías de comunicación con el público objetivo.

**Metodología.** Se hicieron entrevista a profundidad a los responsables del área de marketing digital de cuatro organizaciones ubicados en la Ciudad de México y que estuviesen puntuadas con 5 estrellas, cuya calidad en sus servicios se considera excepcional.

**Resultados.** Facebook, Twitter e Instagram son las principales redes que los entrevistados usan para la comunicación del hotel donde laboran. Los entrevistados reportaron que usan las redes sociales para mejorar la atención y comunicación con el cliente, además de difundir servicios y eventos. Las redes forman parte de las estrategias de marketing de los hoteles y se les usa para comunicar las ventajas competitivas.

**Discusión.** La inclusión de las redes sociales digitales como instrumentos de comunicación implica cambios en las estrategias de marketing que tradicionalmente tienen los hoteles. A la vez, son mecanismos que siguen requiriendo tener presentes los fundamentos del marketing, como el público objetivo, necesidades, competidores y la ventaja competitiva.

**Conclusiones.** Las redes sociales digitales en las organizaciones del servicio hotelero sirven como espacios para dar a conocer a un público los servicios que un hotel tiene para satisfacer sus necesidades con una ventaja adicional que lo diferencia del resto de sus competidores. Tienen un papel de apoyo en las estrategias de marketing, así como ayudan a reforzar la identidad corporativa de la marca y su comunicación con el público objetivo.

# ABSTRACT

**Introduction.** Mass media have had, since its origins, an important impact in social dynamics that has been modified with the massive use of social media which offer people new mechanisms to communicate and interact with each other. When the use of social media became massive, industry sought to enter this new sphere of communication in order to be in touch with their consumers. Thus, it has become an important task to identify the usages of social media in the specific sector of hospitality.

**Objective.** Identify the advantages linked with the use of social media in the hospitality sector aiming to improve the digital marketing strategies in order to improve communication channels with their clients.

**Methodology.** Key actors in the area of digital marketing from four different five-star rated organizations, whose services were deemed as high quality, located in Mexico City, were in-depth interviewed with a semi-structured questionnaire.

**Results.** Facebook, Twitter and Instagram are the most important social media used for communication purposes reported by interviewees who informed they use social media to gain attention, communicate with clients as well as for promoting events. Social media are considered a key marketing strategy for the hospitality sector which are, additionally, used to communicate the advantages compared to other companies in the sector.

**Discussion.** The usage of social media as communication tools involves changes in the marketing strategies traditionally carried out in the hospitality sector. At the same time, social media require preparation and knowledge of the marketing fundamentals such as target market, needs, competitors and competitive advantages.

**Conclusions.** Social media used in the hospitality sector function as places to provide potential clients with information regarding the advantages of the service

compared to others. They have a key role when conducting marketing strategies, contributing to strengthen the corporate image of the brand, and easing communication with their target market.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO 1 CRITERIOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.2 Justificación.....	23
1.3 Objetivos y preguntas de investigación .....	25
CAPÍTULO 2 REDES SOCIALES DIGITALES .....	27
2.1 Del mundo real al entorno virtual: la inserción de las redes sociales al panorama digital .....	28
2.2 Una aproximación conceptual a las redes sociales digitales.....	33
2.3 Clasificación y características de las redes sociales digitales.....	38
2.4 Usos y ventajas de las redes sociales digitales .....	43
2.5 La llegada de las redes sociales digitales a las empresas .....	53
2.6 Principales funciones de las redes sociales digitales en las empresas de servicio.....	55
CAPÍTULO 3 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL.....	60
3.1. Marketing digital: la herramienta del siglo XXI para la comercialización de los servicios .....	61
3.2. El marketing digital y las redes sociales: su instrumentación para el diseño de estrategias efectivas .....	67
3.3. Estrategias efectivas de marketing digital: el impacto del <i>branding</i> , <i>engagement</i> y las estrategias competitivas .....	73
3.3.1. El estudio y reconocimiento del mercado con apoyo de las redes sociales digitales .....	78
3.3.2. Evaluación de las estrategias de marketing digital en las redes sociales digitales .....	83
3.3.3. Los retos de la minería de datos en la construcción de estrategias de marketing digital .....	87

CAPÍTULO 4 METODOLOGÍA: ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE .....	89
4.1 Características generales de la investigación .....	90
4.2 Composición de la muestra .....	98
4.3 Criterios de validación del estudio.....	99
4.4 Proceso de levantamiento de la información.....	102
4.5 Criterios de análisis de la información.....	105
CAPÍTULO 5 ORGANIZACIONES DEL SERVICIO HOTELERO EN MÉXICO.....	109
5.1 El sector turístico y la industria hotelera en México.....	110
5.2 El Sistema de Clasificación Hotelera.....	115
5.3 Las empresas líderes en los servicios de hospedaje en México .....	116
5.4 El uso de las redes sociales en la industria hotelera.....	119
5.5 Otras plataformas digitales de utilidad para las organizaciones del servicio hotelero.....	125
CAPÍTULO 6 ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	131
6.1 Características generales de los hoteles estudiados .....	132
6.2 Cruce y análisis de información conjunta .....	140
6.3. Análisis comparativo de las páginas web y redes sociales de los hoteles estudiados .....	152
6.4. Discusión teórica de los hallazgos .....	154
6.5. Resumen de hallazgos.....	155
CONCLUSIONES .....	158
REFERENCIAS.....	161
ANEXO.....	172

# ÍNDICE DE ELEMENTOS GRÁFICOS

Figura 1. Campos de dominio del marketing digital.....	20
Figura 2. Clasificación de redes sociales digitales según su funcionalidad.....	35
Figura 3. Espacios digitales cerrados y abiertos .....	40
Figura 4. Categorías de análisis de las redes sociales .....	43
Figura 5. Top 10 de las redes sociales de mayor registro en México.....	49
Figura 6. Principales actividades realizadas por usuarios activos y pasivos.....	49
Figura 7. Proceso de marketing propuesto por Kotler .....	63
Figura 8. Diferencias principales entre el marketing tradicional y el digital .....	65
Figura 9. Elementos del plan estratégico digital .....	70
Figura 10. Clasificación de las métricas de evaluación .....	86
Figura 11. Proceso de análisis de la herramienta computacional ATLAS.ti .....	107
Tabla 1. Principales redes sociales digitales en México.....	51
Tabla 2. Técnicas y servicios para crear un sistema Web 2.0 .....	58
Tabla 3. Posiciones competitivas .....	76
Tabla 4. Operacionalización de las variables .....	91
Tabla 5. Construcción de validez en el estudio de caso según Yin.....	100
Tabla 6. Servicios del sector turístico.....	111
Tabla 7. Antigüedad y número de seguidores de las redes sociales digitales de los hoteles entrevistados .....	143
Gráfica 1. Red social empleada por los usuarios mexicanos para obtener información de un hotel .....	123

Red semántica 1. Ventajas competitivas de las redes sociales digitales en organizaciones del servicio hotelero .....	149
Red semántica 2. Obtención de información del público objetivo a partir de la incorporación de las redes sociales digitales .....	150
Red semántica 3. Estrategias efectivas de marketing digital en redes sociales digitales .....	151

# INTRODUCCIÓN

A partir del surgimiento de los medios de comunicación masiva (radio, televisión y prensa), los estudiosos en el tema han externado su preocupación por comprender el impacto que tienen sus contenidos y dinámicas en la vida social. Con el arribo de las nuevas Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC), tal cuestionamiento se ha intensificado. Especialmente, la aparición del internet y, posteriormente, de las redes sociales digitales dio lugar a nuevas formas de consumir, pero, sobre todo, de crear y difundir información.

Debido a la configuración de la denominada *Web 2.0*, se establecieron canales de reciprocidad entre productores y consumidores, de manera que se desdibujaron la diferencia entre ellos. Ahora, los usuarios jugaban una doble función: eran creadores-consumidores de contenido. En consecuencia, surgieron plataformas que potencializaron tal dinamismo: las *redes sociales digitales*, espacios de difusión personal, donde se participaba de forma colaborativa para la construcción de conocimiento.

Paulatinamente, la comunicación en internet ocupó un lugar primordial en la organización e interacción, sobre todo, del sector empresarial —tanto en su interior como al exterior—. A partir del uso de las redes sociales digitales, las organizaciones orientadas a la prestación de servicios encontraron en ellas un área de oportunidad para el establecimiento de vías de comunicación más efectivas y rápidas con sus clientes. De igual manera, descubrieron que funcionaban también como un espacio de promoción de sus servicios e imagen corporativa. En otros

términos, era tanto un instrumento de comunicación como un espacio publicitario con un futuro prometedor.

Conforme se fue popularizando su uso y, por ende, normalizando su integración en las actividades cotidianas, las organizaciones descubrieron que eran también una fuente importante de información sobre el público objetivo que perseguían. De alguna manera, la publicación de contenido por parte de los usuarios, al mismo tiempo, revelaba datos puntuales sobre su comportamiento, hábitos e intereses. Entonces, a partir de estos indicadores, se idearon métodos para diseñar e implementar estrategias de mercadotecnia con mayores posibilidades de éxito e impacto en las formas de consumo de los usuarios.

Bajo esta premisa, diversas organizaciones han extendido su presencia a las diversas redes sociales digitales que existen en la actualidad. Esto con la finalidad de comunicarse, promocionarse y entender mejor a sus públicos. Inevitablemente, a esta área de oportunidad se ha sumado la industria hotelera, la cual ha empleado estos medios con fines diversos, poco estudiados por los especialistas en la materia. De la situación anterior, deriva la pregunta de investigación que motivó la investigación que aquí se presenta *¿qué ventajas obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para la obtención de información sobre el mercado en el que se desenvuelven y que las conduce al establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital?*

Con el objetivo de identificar tales ventajas, el presente proyecto realizó una revisión de la literatura en el tema y diseñó una metodología que permitiera aproximarse al fenómeno de estudio; ambas tareas con el propósito de obtener información puntual y actualizada sobre la integración de las redes sociales digitales a los planes estratégicos de mercadotecnia de algunos hoteles ubicados en la Ciudad de México, considerados líderes en el mercado.

Así, en el primer capítulo, se exponen los planteamientos teórico-conceptuales e históricos que permiten entender el surgimiento e integración de las TIC a la vida social. Especialmente, se describen las características y clasificaciones de las redes sociales digitales, para delimitar el tipo al cual alude el presente trabajo. Posteriormente, en el segundo capítulo, se profundiza en las principales funciones

que ha tenido su administración en las empresas de servicios en general; sobre todo, en términos de comercialización y diseño de estrategias efectivas de marketing digital. Sobre esto último, se describen tres estrategias principales, por considerarlas primordiales en la promoción de una organización: *branding*, *engagement* y competitivas.

Posteriormente, en el tercer capítulo, se profundiza en las organizaciones orientadas al servicio hotelero establecidas en México. En concreto, se presenta el panorama general del sector turístico y la industria hotelera; específicamente, se enuncian las características principales de los considerados líderes en el mercado hotelero. Y, para finalizar, se describen algunos de los usos que le han dado los hoteles a las redes sociales digitales, así como a otras plataformas de la web, según estudios previos en el campo.

Finalmente, en el cuarto capítulo, se explican los criterios metodológicos que sirvieron para la realización de un estudio de campo. El cual, a grandes rasgos, consistió en la realización de una entrevista a cuatro especialistas de marketing digital en hoteles ubicados en la Ciudad de México. En este apartado, también se presentan los resultados más importantes del estudio, por medio de los cuales fue posible la elaboración de las conclusiones finales del proyecto.

Sin más, se espera que esta investigación sirva de referente a futuros interesados en el tema y fomente la actualización del conocimiento en el área de estudio. De alguna manera, el conocimiento aquí construido refleja la importancia de incorporar, adecuada y oportunamente, las nuevas tecnologías digitales a las demandas de los diversos actores de la industria hotelera.

La entrevista especializada se realizó a profesionales del departamento de mercadotecnia de cuatro hoteles del mismo estrato, cuyas actividades se relacionaban con el uso de las redes sociales digitales. Debido a las políticas de privacidad de la organización, los actores entrevistados solicitaron que se mantuviera en anonimato la identidad de los hoteles y, por ende, de su persona. Por esta razón, en el presente trabajo se hará referencia a ellos bajo los siguientes seudónimos: Hotel A, Hotel B, Hotel C y Hotel D.

De manera general, todas las organizaciones pertenecen al estrato hotelero puntuado con cinco estrellas o cuatro diamantes, debido a que la calidad y variedad de sus servicios se considera excepcional. En este sentido, se les considera organizaciones ejemplares o modelo de la industria hotelera; por ello, la relevancia de analizar sus prácticas en materia de marketing digital. Cabe aclarar que se estableció este criterio de inclusión para hacer un análisis comparativo menos desequilibrado; en otros términos, se buscó que las condiciones fueran similares, puesto que, de cambiar el público objetivo, las necesidades y dinámicas, probablemente, se mostrarían dispares.

Por lo tanto, el estudio se centró en el sector de la industria hotelera cuyos recursos supondrían la contratación de personal especializado en el uso de las nuevas herramientas digitales —incluyendo las redes sociales— para la promoción de sus servicios, el establecimiento de relaciones propicias con sus clientes, o los fines que les convenga.

Con respecto de la temporalidad del estudio, las entrevistas fueron realizadas en las últimas semanas de febrero de 2018 y tuvieron una duración promedio de 30-40 minutos. Sobre la espacialidad, todos los hoteles se ubicaban en la Ciudad de México (CDMX), especialmente, en los siguientes lugares: Santa Fe, Cuauhtémoc y Polanco.

En general, las entrevistas se realizaron de manera exitosa y sin complicaciones mayores. Se obtuvo información valiosa para el presente estudio.

# CAPÍTULO 1

## CRITERIOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de brindar un marco de referencia amplio sobre el proyecto de investigación que aquí se presenta, en este capítulo se expondrán los criterios teóricos y metodológicos que lo estructuran. En las siguientes páginas se desarrolla la problemática que motivó el estudio sobre el uso de las redes sociales digitales en las organizaciones de la industria hotelera, así como las preguntas y objetivos de investigación que de ella derivaron. Asimismo, se presenta la justificación del proyecto con base en la propuesta realizada por Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40). Sin más, la información que a continuación se presenta espera clarificar las razones y elementos que sirvieron a lo largo del proceso de investigación.

### **1.1 Planteamiento del problema**

Desde la aparición de los medios masivos de comunicación en el siglo pasado, con el ascenso de la radio, la televisión y la prensa, una preocupación constante ha sido el impacto que tienen en la vida social. Dicha interrogante se ha mantenido persistente. Inclusive, ha sido más notorio con el arribo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); en especial, el internet y las redes sociales digitales.

Ambas tecnologías nacen con el formato conocido como *Web 1.0*, que se caracteriza por páginas de diversas fuentes, que tienen una función meramente informativa, establecen una dinámica unidireccional entre quien produce y aquel que consume la información. En contraste, la configuración actual del internet, llamada *Web 2.0*,<sup>1</sup> cambió la dinámica y el ambiente en el que las personas se relacionan por la red. En esencia, uno de sus elementos centrales es que permite la interacción y establece canales bidireccionales entre productores y consumidores, invirtiendo sus pases.

Gracias a dicho dinamismo nacen *las redes sociales digitales* y se empiezan a formar comunidades digitales, sin fronteras geográficas. También, se propician las relaciones entre pares (*peer to peer*); las etiquetas permiten que las publicaciones se conecten por temas, ideas, valores, ampliando su rango de recepción a partir del interés individualizado; aparecen las aplicaciones; se consolidan los buscadores; y se gestan las *wikis*, como plataformas donde todos pueden colaborar y contribuir a la creación de conocimiento, etc.

Actualmente, la comunicación en Internet tiene un papel importante en la organización e interacción, tanto al interior como al exterior de las empresas. Desde su aparición, una de las ventajas de las redes sociales digitales es que permiten mejorar la comunicación con su público externo; principalmente, para los clientes, en los casos de las empresas. Esto se debe a que una de las características centrales de las redes sociales digitales es que permiten la interactividad; es decir, posibilita que tanto las organizaciones, como las personas puedan compartir información. Por ello, algunas investigaciones se han centrado en el estudio de su impacto en la decisión de compra.

Al respecto, De Gortari (2016, p. 137) menciona que las redes sociales tanto digitales como personales han sido un fundamento clave de la estructura empresarial. Según la autora, ellas facilitan la articulación de recursos y de relaciones públicas, al mismo tiempo que aportan herramientas de apoyo para

---

<sup>1</sup> Actualmente, algunos investigadores aseguran que experimentamos un tránsito de la Web 3.0 (portable, individual, permite el *lifestream*, y tiene un fundamento en la confianza de la fuente) a la Web 4.0, que sería la cúspide de la evolución de la red que permitiría la interacción simbiótica entre el ser humano y las máquinas, acercándose a la inteligencia artificial (Aghaei, Nematbakhsh y Farsani, 2012).

desarrollar diversas iniciativas. Entre las facilidades que otorgan las redes sociales digitales, la mayoría se encuentran vinculadas a la obtención de recursos, “los cuales incluyen desde información, conocimientos y capital financiero, hasta el respaldo simbólico que otorga la legitimación social en su comunidad” (De Gortari, 2016, p. 137).

Así, durante los últimos años, el término de *redes sociales digitales* sirve para referirse a los servicios o utilidades Web que permiten: (1) construir un perfil público o semipúblico en un sistema compartido; (2) conectar o articular a un grupo de usuarios de un mismo sistema; (3) navegar (ver u obtener información) a través de conexiones personales, compartidas o de otros usuarios en un sistema determinado (Gallego, 2013, p. 23). Por ser una plataforma de relaciones interactivas, también se denominan Web 2.0.

La característica principal de la Web 2.0 es su fundamentación en una base de datos de índole abierta, cuyo contenido puede ser modificado, ampliado o eliminado de manera simultánea por sus usuarios o internautas (Goyzueta, 2011, p. 34). En este sentido, las redes sociales digitales son una fuente de información abundante, ya que poseen una cantidad amplia de archivos (texto, audio y video) que brindan datos específicos de quienes los crean.

Motivado en las características anteriores, Sandoval-Almazán et al. (2011) realizó un estudio sobre estas plataformas. Por medio de un trabajo de campo mixto, desarrolló una encuesta con los trabajadores de organizaciones del ramo de los servicios, así como entrevistas con el personal administrativo. A través de ambos estudios, el autor descubrió que las empresas suelen utilizar sus redes sociales digitales con los siguientes fines:

1. *Conocimiento*. Éste fue el principal uso. Se refiere a que, por medio de estos espacios, las organizaciones pueden difundir y compartir información sobre sí mismas.
2. *Actividades*. Transformar la información que se obtiene de las redes en conocimiento: observar a la competencia, innovar en los productos con base

en la retroalimentación, generar presencia entre la audiencia y estrechar el vínculo con los clientes compartiendo logros, éxitos y retos.

3. *Impacto en la empresa y la forma de trabajo.* Las redes sociales digitales son un espacio anexo para generar contenido, motivar a sus clientes o personal y administrar el contacto con proveedores, mercados, clientes y productos. Entonces, la clave radica en aprovechar el tiempo invertido en las redes sociales digitales y volver dinámica la participación virtual de su organización.<sup>2</sup>
4. *Mercados y estrategia con redes sociales digitales.* Una vez ubicado el perfil de los clientes, se debe asentar una marca que otorgue identidad a su organización. Dicha marca debe ser acompañada de una campaña en línea para promover sus servicios y de una estrategia de comunicación y de redes sociales digitales donde pueda percibirse una participación activa de su organización.

Debido a esto último, la mercadotecnia considera a las redes sociales digitales un área de oportunidad para crear relaciones más estrechas entre los clientes y las empresas, ya que, con este tipo de tecnología, las organizaciones escuchan y atienden de mejor manera a sus públicos.

Con respecto de lo precedente, vale la pena citar un documento ofrecido por García (2015) donde aborda el uso de las redes sociales digitales por parte de empresas dedicadas al ramo de servicios. Para hacerlo, realiza un estudio sobre servicios hoteleros en España, cuyo trasfondo es un marco teórico sobre tendencias del *marketing digital*<sup>3</sup>. Como resultado, la autora halla que los beneficios ofrecidos

---

<sup>2</sup> Adicionalmente, se ha descubierto que el personal de algunas organizaciones en Estados Unidos utiliza las redes sociales digitales para propósitos particulares, antes que laborales (Olmstead, Lampe y Ellison, 2016). Así, a pesar de que ofrecen nuevas posibilidades para que los empleados puedan comprometerse más con su productividad, al mejorar la comunicación entre los empleados, esto no resulta gratificante para ellos. En contraste, las plataformas son usadas con fines no laborales, como tomar un *break*, conectarse con amigos y familiares, recabar información para resolver problemas.

<sup>3</sup> De acuerdo con Coto (2008, pp. 23-25), el *marketing digital* emplea todas las tecnologías digitales disponibles para la distribución de información y conocer la asimilación de ésta en los consumidores mediante la personalización. Por otra parte, Kotler y Armstrong (2012, pp. 496-509) señalan que el *marketing online* debe entenderse como la forma acelerada para formar conexiones directas con los consumidores elegidos de una base de datos. En relación con lo expuesto, se deduce que la mercadotecnia digital se vale de todos los medios

a las organizaciones son los siguientes: creación de relaciones directas con clientes, aumento de la visibilidad al público —lo cual repercute en el posicionamiento—, identificación de nuevas oportunidades de negocio a través de las tendencias, creación de comunidades y relaciones diversas, distribución de contenidos entre las comunidades creadas y, sobre todo, recolección de información diversa acerca de los clientes y la competencia.

Así, los esfuerzos de las organizaciones por obtener información valiosa para la generación de estrategias a través de las redes sociales digitales pueden enmarcarse en el llamado marketing digital, práctica perteneciente a la administración de mercadotecnia. De acuerdo con Kotler y Armstrong, esta rama del marketing se concibe como “los esfuerzos para comercializar productos y servicios y generar relaciones con clientes por medio de Internet” (2013, p. 433) y de las tecnologías que permiten la creación de contenidos que se adaptan y difunden fácilmente a los dispositivos o medios digitales. En general, la presencia de las empresas en la Web puede ser de dos tipos: exclusiva *online* (empresas de sólo clic, sólo se encuentran en ese medio), así como *online* y *offline* (poseen instalaciones físicas y redes digitales). Las organizaciones con la segunda forma de presencia, comúnmente, tiene un mayor éxito que las que no.

Asimismo, los autores señalan que el marketing en línea<sup>4</sup> domina cuatro campos: (1) negocio-a-consumidor, (2) negocio-a-negocio, (3) consumidor-a-consumidor y (4) consumidor-a-negocio (Figura 1). Así, cuando se habla de incorporación de las redes sociales digitales en las actividades de mercadotecnia digital, se contemplan múltiples posibilidades de acción que, en última instancia, deben redundar en beneficios para la organización derivados del establecimiento

---

digitales de comunicación y distribución que le sea posible, mientras que la mercadotecnia en línea lo hace sólo por medio de internet y las redes que de ésta se desprende. En otras palabras, la segunda deriva de la primera, mientras que la primera prescinde de la segunda. Debido a esta diferencia conceptual y, sobre todo, a que algunos autores no hacen distinción, en el presente proyecto de investigación se empleará el concepto de marketing digital porque se considera abarca con mejores pretensiones el uso de las nuevas tecnologías digitales en el establecimiento de estrategias de marketing.

<sup>4</sup> Dado que Kotler no marca sus diferencias con el marketing digital, aquí se emplearán algunos principios de la mercadotecnia en línea para comprender el uso de las nuevas tecnologías en el ámbito de la mercadotecnia en general.

de estrategias efectivas de marketing con base en la información obtenida a través de las redes acerca de los consumidores y de otros negocios.

**Figura 1. Campos de dominio del marketing digital**

	Dirigido a consumidores	Dirigido a negocios
Iniciado por negocios	B-a-C (negocio-a-consumidor)	B-a-B (negocio-a-negocio)
Iniciado por consumidores	C-a-C (consumidor-a-consumidor)	C-a-B (consumidor-a-negocio)

Figura 1. Esquema sobre los campos de dominio del marketing digital, según el actor que lo inicia y a quien va dirigido. Retomada de Kotler y Armstrong (2013, p. 434).

En tal sentido, el valioso cúmulo de información provisto por las redes sociales sirve para ubicar el propio lugar frente a la competencia, conocer las características del mercado y evaluar los mejores medios para desarrollar una estrategia comercial que les permita desempeñarse en el mercado. Un ejemplo concreto y claro de esto se obtiene del documento de García (2014, p. 15), cuando refiere al caso hotelero diciendo:

Como parte de una industria altamente competitiva, obtener ayuda del consumidor en la difusión de una experiencia positiva puede recorrer un largo camino (Hsu, 2012). Con las redes sociales, la posibilidad de conseguir que una experiencia positiva se comparta en el sitio *online* puede ser exponencial (Holzner, 2009). *Social Media* se ha convertido en una herramienta de valor incalculable para el *marketing* internacional de los hoteles (Hsu, 2012).

Las redes sociales son beneficiosas de muchas maneras para hoteles que persiguen un *marketing online* internacional. Con el auge de la economía del conocimiento, las redes sociales digitales facilitan la recolección de información y la utilización de la misma para mejorar la posición frente a la competencia (Cross y Parker, 2004). Tendencias del comportamiento del consumidor y desarrollos

de la industria permiten a los hoteles realizar un seguimiento del cambio o demandas emergentes de los consumidores y además permiten adoptar mejoras (Hsu, 2012).

No obstante, la recolección de información implica retos que son necesarios considerar para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia efectivas. Debido a la circulación indiscriminada de datos en internet, las organizaciones deben recurrir a sistemas informáticos que les permitan explorar, analizar y descubrir los patrones de comportamiento que corresponden a sujetos reales, ya que en ocasiones puede tratarse de datos falsos originados por máquinas o programas especializados. A este método se le conoce como minería de datos (*data mining*) y, en otras palabras, consiste en discernir información que permita predecir los hábitos de consumo o las posibles respuestas de un cliente o el público objetivo en potencia.

Mediante el uso de las *data warehouses* (en español, almacenes de datos o bases de datos), el sector empresarial dedicado a la oferta de servicios puede determinar, con mayor precisión, las preferencias y demandas de los clientes; lo cual incrementa las posibilidades de éxito de las campañas o estrategias desarrolladas. Por ejemplo, a partir de la minería de datos, las organizaciones pueden predecir el comportamiento de consumo de sus públicos objetivo según la temporada del año y la disponibilidad de promociones. Por su grado de especialización, esta rama del marketing arroja resultados contemplados, pero también hallazgos no previstos (Kotler, 2011); además, requiere de algoritmos, modelos de evaluación y métodos de búsqueda avanzados.

La reseña de ésta y otras experiencias evidencia que el uso de las redes sociales digitales en las organizaciones es muy diverso, por lo que vale la pena desarrollar estudios puntuales en el caso mexicano para identificar las particularidades de su aplicación en un contexto nacional. Asimismo, con la finalidad de delimitarlo aún más, la presente investigación se enfocará en la experiencia de algunas organizaciones orientadas al servicio hotelero, debido a que, como se expuso con anterioridad, pertenecen a uno de los sectores empresariales más competitivos.

En México, la importancia de las redes sociales en el estudio del marketing digital ha sido señalada hasta fechas muy recientes, debido a que el uso de estos medios digitales se popularizó desde hace ocho años, y a que su integración a las dinámicas del sector de los servicios ha ocurrido de forma gradual. Aunque en Estados Unidos y España ya existen estudios sobre la incidencia de las redes sociales digitales en el marketing de las empresas hoteleras, en México dos trabajos han sido fundamentales para llamar la atención sobre este campo de estudio: los realizados por Ana María Miranda e Isaac Cruz, profesores de la Universidad Autónoma de Baja California.

Es importante señalar que, a la par de estos trabajos, existen otros en los que se analiza el uso de los medios digitales en el sector turístico;<sup>5</sup> sin embargo, los de Miranda y Cruz (2015 y 2016) han puesto énfasis en un aspecto particular: la necesidad de diseñar estrategias de marketing en los hoteles, mediante el aprovechamiento óptimo de las redes sociales. Mientras que en el primero —el cual realizaron junto con María Ramona Valle y Juan Flores— los autores investigaron los factores que contribuyen a elevar la confianza de los clientes en los hoteles, en el otro comprobaron que el uso de las redes sociales digitales tiende a incrementar la efectividad de las estrategias de marketing que éstos ya tienen establecidas

Para comprobar sus hipótesis, los autores aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos, con los que midieron la satisfacción de los usuarios con los servicios de los hoteles, y la forma en que las redes complementaron los procedimientos de estos últimos (principalmente, en los de categoría de cuatro y cinco estrellas). En este sentido, la relevancia de ambos trabajos deriva en la evaluación del uso de las redes sociales en los hoteles tomando en cuenta las particularidades del mercado mexicano.

---

<sup>5</sup> Se trata del trabajo hecho por Diana Laura Martínez y Dafne Morales (2017), Análisis de sitios web turísticos estatales de México, publicado en la revista *Jóvenes en la ciencia*.

## 1.2 Justificación

A partir de las consideraciones de Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40), la presente investigación se justifica a la luz de los criterios de importancia, alcance, actualidad, pertinencia y factibilidad. Con respecto de la primera, el presente estudio es importante porque se inscribe en el contexto contemporáneo del auge de las TIC; en particular, de la importancia de las redes sociales digitales en actividades cotidianas de diversos sectores empresariales. Ante ello, es una prioridad que las organizaciones logren adaptarlas y volverlas parte de los recursos con los que cuentan para realizar sus labores. En consecuencia, el presente estudio resulta de relevancia para mejorar la toma de decisiones en las organizaciones con respecto de las TIC.

También, la investigación propuesta tiene por alcance conocer la manera en que las organizaciones orientadas a servicios hoteleros obtienen información sobre el mercado en que se desenvuelven, como preferencias de consumidores y actividades desarrolladas por la competencia, para que, a partir de ahí, puedan tomar decisiones comerciales. Esto permite que se puedan desvelar los actuales beneficios que las organizaciones pudiesen recibir y, así, prospectar acerca de las estrategias que pueden poner en práctica en el futuro. De igual forma, contribuye al conocimiento sobre la construcción de la identidad corporativa en medios digitales; esto es, cómo emplean los hoteles ubicados en México a las redes sociales para posicionarse ante la competencia y ser de preferencia para el consumidor (huéspedes o turistas).

Sobre la actualidad, el estudio propuesto se ajusta a las necesidades contemporáneas porque las TIC forman parte de la realidad de los diferentes públicos de una organización. En este sentido, algunas investigaciones —por ejemplo, las estadounidenses— se han centrado en los clientes de las organizaciones. Es por ello, que se retomarán las aportaciones de los teóricos y estudiosos en la materia con la intención de conocer la manera en que las redes sociales digitales pueden fungir como un medio informativo al interior de la empresa

acerca de su entorno, pero también en cómo éstas sirven como un medio de difusión y gestión que permiten establecer estrategias efectivas de marketing digital, tal como el *engagement* (establecimiento de relaciones de fidelidad entre el cliente y la empresa).

En relación con la pertinencia, la presente investigación es adecuada para realizarse por un profesional de administración. Desde esta área del saber, una preocupación central se encuentra en los recursos con los que cuentan las organizaciones para alcanzar sus objetivos. En este sentido, las TIC y las redes sociales digitales pueden servir como herramientas que potencien las actividades de una empresa. Además, resulta de suma importancia indagar en los beneficios o ventajas efectivas de las redes sociales en los planes de mercadotecnia digital de las organizaciones hoteleras, puesto que en el ideal éstas se configuran como un instrumento de posicionamiento clave en los medios digitales.

Finalmente, la investigación es factible de realizarse, debido a que se cuentan con los conocimientos suficientes. Si bien las investigaciones sobre la incorporación de las redes sociales a los planes de mercadotecnia de los hoteles son escasas, el conocimiento general de las redes sociales y el marketing suponen una aplicación habitual —o fundamental— en el sector empresarial. En este sentido, sería pertinente obtener información actualizada sobre las aplicaciones puntuales de las redes sociales para la construcción de estrategias efectivas de marketing digital en hoteles considerados líderes en el mercado. Esto, sobre todo, por el auge que otras plataformas digitales (como TripAdvisor) han presentado en los últimos años.

Asimismo, debido a que se tiene acceso a la población en estudio, la realización de las entrevistas no significará una limitante. Recuperar la experiencia de especialistas en marketing digital que laboran en organizaciones orientadas al servicio hotelero, permitirá enriquecer y contrastar los datos recuperados de la literatura revisada. Entonces, por las razones antes expuestas, se considera factible e importante realizar la presente investigación.

### 1.3 Objetivos y preguntas de investigación

A partir del problema antes expuesto, se estableció el siguiente objetivo general de investigación:

*Identificar las ventajas que obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital que contribuyan a mejorar las vías de comunicación con el público objetivo.*

A su vez, se desprenden los siguientes objetivos de investigación<sup>6</sup>:

1. Identificar la manera en que las organizaciones orientadas al servicio hotelero emplean las redes sociales digitales para obtener información acerca del mercado al cual pertenecen.
2. Exponer las motivaciones que encuentran las organizaciones orientadas al servicio hotelero para incorporar a las redes sociales digitales en el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital.
3. Describir la manera en que las organizaciones orientadas al servicio hotelero incorporan las redes sociales en sus estrategias de marketing digital.

En este sentido, el objetivo central del presente proyecto surge de la siguiente pregunta general de investigación:

*¿Cuáles son las ventajas que obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de*

---

<sup>6</sup> Los verbos utilizados para la delimitación de los objetivos se determinaron con base en la guía proporcionada por Hernández, Fernández y Baptista (2014).

*marketing digital que contribuyen a mejorar las vías de comunicación con el público objetivo?*

A partir de la anterior pregunta de investigación, se desprenden las siguientes preguntas particulares:

1. ¿Cómo emplean las organizaciones orientadas al servicio hotelero a las redes sociales digitales para obtener información acerca del mercado al cual pertenecen?
2. ¿Qué motivaciones encuentran las organizaciones orientadas al servicio hotelero para incorporar el uso de las redes sociales en el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital?
3. ¿Cómo incorporan las organizaciones orientadas al servicio hotelero las redes sociales digitales en sus estrategias de marketing digital?

Con base en dichos objetivos y preguntas, la presente investigación busca retomar las unidades de análisis identificadas durante la construcción del marco teórico, relacionadas con el ámbito del conocimiento y las actividades de las organizaciones en cuestión; factores que comprenden un precedente para el diseño de las estrategias que permiten adquirir ventajas de la presencia en plataformas digitales. Más que replicar el análisis realizado por otros autores (como Sandoval-Almazán et al., 2011; Miranda y Cruz, 2015 y 2016), se busca emplearlo como un referente básico para la delimitación de aquellas variables que inciden en la comprensión de las ventajas competitivas que se pueden obtener de la incorporación de herramientas digitales —como las redes sociales— en el diseño e implementación de planes estratégicos de marketing digital.

## CAPÍTULO 2

# REDES SOCIALES DIGITALES

Con la finalidad de comprender cómo se han incorporado las *redes sociales digitales* a la vida cotidiana en general y a las actividades del sector empresarial en particular, en el presente capítulo se describen las características y elementos que conforman a dichas herramientas tecnológicas.

En primera instancia, desde una perspectiva histórica, se señalará la forma en que surgen las redes sociales y cómo han sido utilizadas, tomando en cuenta su impacto en la interacción de las personas. Al respecto, se procurará establecer la importancia y trascendencia de la comunicación en la socialización de una comunidad, en donde la capacidad de intercambiar ideas y conocimientos resulta determinante en el proceso de desarrollo de la cultura. De igual manera, el trabajo describe el largo proceso que enfrentaron las redes sociales hasta expandirse al mundo digital, el cual, hoy por hoy, tiene un futuro inminente, pues resulta inconcebible no gozar de sus múltiples beneficios.

Sin duda, el proceso anterior representa la marcha cultural de la sociedad por encontrar los estadios de la modernidad actual. Sin embargo, esta misma evolución es la que asombra y advierte que no tendrá fin, pues es consecuencia de la creación e intercambio constante de ideas, así como del tratamiento de la información obtenida de la retroalimentación de las llamadas *social media* que, cada día, logran de manera exponencial el enriquecimiento y desarrollo de la mente humana y su dinámica social.

## 2.1 Del mundo real al entorno virtual: la inserción de las redes sociales al panorama digital

La comunicación humana tiene su origen en la prehistoria, en donde el hombre utilizó lenguajes arcaicos y codificados para comunicarse entre sí. Entonces, el lenguaje proviene de la necesidad de comunicarse con los semejantes y, por tanto, surge como la conciencia de vivir en sociedad. Desde sus principios, la historia de la comunicación identifica una dinámica en particular y a sus participantes: un sujeto emisor, a través de un canal o medio, transmite un mensaje determinado a un sujeto destinatario en concreto.

Sin embargo, este proceso —aparentemente simple y lineal— ha ido evolucionando a medida que las necesidades primarias y de interacción social crecen, así como ocurre con la humanidad misma. Por lo tanto, puede decirse que la comunicación “es un elemento indisoluble que ha posibilitado la interrelación humana, tanto entre los individuos y agrupaciones, como en sociedades” (Sanz, 2003, pág. 22)

A partir de los estudios de las interacciones sociales, se ha establecido la noción de *red social* al margen de la realidad vivida por los sujetos. La definición realizada por la especialista Eridiana Comprés señala que

Una red social es una estructura social integrada por personas, organizaciones o entidades que se encuentran conectadas entre sí por uno o varios tipos de relaciones como pueden ser: relaciones de amistad, de parentesco, económicas, políticas, sexuales, de intereses comunes, experimentación de las mismas creencias, entre otros (Arroyo Ramos, 2017).

Entonces, de acuerdo con lo anterior, la conformación de una red social se da cuando se establece algún tipo de intercomunicación entre las personas. Por esta razón, la característica principal de la red social es la comunicación y, consecuentemente, las relaciones que produce.

Sin embargo, a pesar de su importancia, tuvo que pasar mucho tiempo para que, de manera formal, se investigaran las dinámicas de los entornos sociales —reales o tangibles—. Así, hacia mediados del siglo XX comenzó el estudio de las redes sociales (ARS), también denominado *análisis estructural* o, en inglés, *social network analysis* (SNA).

Al respecto, Marteen Van Steen en *Graph Theory and Complex Networks* (2010) menciona que las primeras aportaciones remiten a Jacob Moreno (1930), quien hizo representaciones gráficas de una red social (*sociograma*), en las cuales a partir de *puntos* se codifica a las personas, y a través de *líneas* se representan las relaciones creadas por las mismas. Lo anterior demuestra que para el estudio de las redes se hace necesario el uso relevante de la Teoría de grafos. El mismo Marteen Van Steen intentó definir con mayor precisión dicho concepto —en su capítulo noveno—; esto con el afán de explicar la estrecha vinculación del comportamiento social y su interpretación estructural matemática para su correcto entendimiento. En términos concretos

Lo que la teoría de los grafos nos proporciona son las herramientas para describir formalmente lo que entendemos por relativamente importante o tener más influencia. Disponer de tales herramientas también ha facilitado que se especifique más en las declaraciones sobre la posición o función que una persona tiene dentro de una comunidad (Van Steen, 2010, pp.1-10).<sup>7</sup>

Por otra parte, los estudios de Rebeca de Gortari resultan importantes para los fines de esta investigación, ya que, junto a Josefa Santos Corral, coordina el libro *Las Redes: herramientas para la competitividad de las empresas rurales en México* (2011), en el cual se aborda la función y estructura de las redes sociales, tanto en las microempresas rurales como en organizaciones e instituciones de desarrollo rural sustentable. Asimismo, la autora explica la importancia de las redes en la formación de las organizaciones empresariales en tanto transmisoras de

---

<sup>7</sup> Texto original: “What graph theory provides us are the tools to formally describe what we mean by relatively important, or having more influence. Having such tools has also facilitated being more precised in statements regarding the position or role that a person has within a community” (Van Steen, 2010).

conocimientos técnicos, financieros y administrativos, por lo cual repercuten en el mejoramiento no sólo de la producción agropecuaria, sino también para del mercadeo, la comercialización y las acciones de la mercadotecnia; pero sobretodo ilustra los puntos a considerar de la ya mencionada Teoría de Redes.

De Gortari pone en contexto la relevancia de las *redes sociales* cuando se crea una microempresa o empresa rural constituida por los emprendedores o empresarios rurales actuales, cuya posibilidad de existencia pertenece a escenarios socioeconómicos específicos, que, a su vez, se convierten en eslabones trascendentes de la economía mexicana. Además, estas empresas poseen medios y herramientas que propician su consecuente expansión o permanencia, esto según el rango de sectores en los que el emprendedor pueda aproximarse. Entonces, dichas herramientas o redes

pueden ser heterogéneas y diversas; la primera se refiere al rango de sistemas sociales a los cuales el individuo pertenece. Es decir, los lazos con personas de diferentes grupos, así como sus características, la diversidad puede depender del rango de sectores en que cada empresario se moviliza (De Gortari y Santos Corral, 2016, p. 25).

Por otra parte, la investigadora enfatiza la utilidad de las *redes sociales* del conocimiento, pues inducen a la difusión de los elementos básicos que dan lugar a la transformación de las empresas agrarias ubicadas dentro del ámbito regional mexicano; y también hacen referencia a nuevos conceptos, por ejemplo, el nuevo paradigma que requiere de coaliciones tecnológicas, cuyo saber deberá formar redes para difundir las redes en que puedan desregularizarse las empresas agrarias con la finalidad de superar sus niveles productivos.

Por lo tanto, desde las relaciones familiares hasta las relaciones corporativas, ya sean locales o globales, se puede estudiar cómo los vínculos sociales se desarrollan y generan múltiples interacciones informales que, a su vez, entrelazan los distintos niveles de mando que se establecen dentro de una comunidad u organización. En otras palabras, estudiar las *redes sociales*, en principio, visibiliza

las conexiones derivadas del capital humano y contribuye a la reflexión de su impacto o incidencia en el ordenamiento de una sociedad.

Actualmente, el estudio de las redes sociales, principalmente, se asocia con los mecanismos y los instrumentos para el cómputo de datos referentes a las dinámicas de cierta sociedad. En este sentido, se considera que las redes sociales facilitan la recopilación de información, desalientan la competencia mal encausada y facilitan la promoción de políticas y precios. Por lo anterior, permiten que la comunicación organizacional emerja como factor necesario durante la producción y la calidad de cualquier empresa. Por ejemplo, en los procesos de contratación de las empresas, las redes sociales que establece y enmarcan la socialización de un individuo son indicios que permiten predecir el éxito comercial o profesional y de qué manera se puede optimizar el desempeño laboral.

Según Linton Freeman, la historia sobre progreso y la trascendencia de las redes sociales se debe a las diferentes investigaciones desarrolladas a finales del siglo XIX. Uno de los precursores fue Ferdinand Tonnies (citado en Freeman, 2004, p. 14), cuyos argumentos señalan los grupos sociales pueden fungir como logotipos de carácter personal que generan vínculos entre los individuos, especialmente, aquellos cuyas creencias y valores son similares. En otras palabras, se trata de relaciones formales e instrumentales. También destaca que Durkheim (Freeman, 2004, p. 57) explicó que el hecho social no se puede entender a partir de criterios individuales, esto es, los fenómenos sociales son producto de la interacción de un grupo de individuos por la cual se constituye la realidad.

Por otra parte, Freeman enriquece las aportaciones de los pioneros en formalizar a noción de *red social*, tales como Greg Simmel, quien se considera el primer estudioso en reflexionar directamente sobre este fenómeno, a principios del siglo XX. De igual manera, no se pueden omitir los trabajos de August Comte por ser los primeros en proyectar los conceptos que configuran el entendimiento de las leyes de interconexión social desde la mitad del siglo XIX.

Según la Teoría de redes —o Teoría de grafos, como se le conoce comúnmente—, el análisis de los vínculos sociales y sus posibles entramados ha surgido como una innovación metodológica en las ciencias sociales de la época

actual (psicología, sociología, antropología, política o geografía, por mencionar algunas) y, sobre todo, en materia de comunicación organizacional; inclusive son importantes para estudios del campo de la física y la biología.

Sin embargo, la revolución tecnológica que se presenció en las últimas décadas ha complejizado el desarrollo y la aplicación de las explicaciones teóricas sobre los entramados de índole social. De manera inadvertida, las redes sociales se expandieron al mundo digital después de un largo proceso de invención de toda clase de artículos, aparatos y maquinarias; con la aparición de los microprocesadores, las computadoras y, consecuentemente, el Internet, las redes sociales se reconfiguraron conceptualmente.

El desarrollo comunicativo y de transmisión de información es un rasgo distintivo de la sociedad moderna. Desde la invención de la imprenta de tipos móviles por Johannes Gutemberg en 1450, fue posible la producción de libros en forma masiva, lo que representó un impulso determinante a la comunicación de las ideas y la cultura. Esto se reforzó cuando apareció la prensa escrita, el teléfono y el telégrafo en el siglo XIX; y un siglo después con la aparición y difusión masiva de la radio y la televisión. Finalmente, la comunicación encontró su máximo desarrollo con la Informática y el nacimiento del Internet, los cuales propiciaron una sociedad fundamentada en el conocimiento y el flujo de información.

De acuerdo con Domingo y Samaniego (2014), la historia del entorno digital pues indagarse a partir de las propuestas de diversas disciplinas; por lo tanto, los temas y actividades que contempla y se relacionan entre sí son variados. Entre las más importantes se encuentran la difusión de archivos, la creación de mundos virtuales, la infraestructura digital, la telemática, la web 2.0, entre otros asuntos.

Al respecto, en el proceso evolutivo por medio del cual se llega a la era digital, se podría decir que los grandes artefactos surgen en 1983, cuando ARPANET se separa del Departamento de Defensa estadounidense, y, como consecuencia, aparece MILNET, considerada la red que antecede al Internet, el cual, desde su aparición motivó una transformación acelerada de las redes sociales, ya que las personas pasaron de una interacción orgánica a la interconexión en un mundo digital.

Históricamente, la potencialización de las redes sociales se ubica en 1995, con la creación de *Classmates.com* por parte de Randy Conrads, espacio que buscaba reunir excompañeros de colegios o universidades. Posteriormente, y viendo que el proyecto mencionado cobraba fuerza, surgieron en 2003 otras plataformas similares: LinkedIn y MySpace. Así, paulatinamente, se crearon diferentes interfaces en Internet como Listserv, Usenet y hasta servicios de boletines como *Bulletin Board Services* (BBS). En estos últimos, por ejemplo, había listados de usuarios —con la información que ellos mismos ingresaban a la página—, a quienes se les podía contactar cuando estuvieran *en línea*.

Ante la creación de las computadoras y, posteriormente, las redes computacionales —inicialmente pensadas para la colaboración entre grupos científicos, entidades de gobierno y el ejército— se expandieron de manera rápida. Simultáneamente, su propagación permitió comprender su potencial como medio de comunicación y su oportuna funcionalidad dentro del campo de procesamiento, almacenamiento y análisis de información. Todo esto configuraba un área de oportunidad inexplorada, pero con un impacto sin precedentes sobre los distintos públicos receptores.

Así, comunidades como Geocities o Tripod evolucionaron animando a los nuevos usuarios de la web a compartir sus datos personales y sus ideas a partir de la interacción por medio de salas de chat. Con esto, se abrieron posibilidades infinitas sobre el conocimiento de los usuarios para los distintos mercados comerciales, así como la oportunidad inmediata de viajar, interactuar y conocer el mundo a partir de la aproximación virtual para los individuos.

## **2.2 Una aproximación conceptual a las redes sociales digitales**

Con los avances tecnológicos antes mencionados, el concepto de las *redes sociales* adquirió nuevos matices. Así, se considera que una *red social digital* es aquella cuyo

origen y desarrollo se da a través de los medios electrónicos. Así, puntualmente se tiene que

una red social se define como un servicio que permite a los individuos (1) construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, (2) articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión, y (3) ver y recorrer su lista de las conexiones y de las realizadas por otros dentro del sistema. La naturaleza y la nomenclatura de estas conexiones pueden variar de un sitio a otro (Boyd y Ellison, 2007, citado en Flores et al., 2009).

A grandes rasgos, las redes sociales digitales son páginas que posibilitan la comunicación o interacción entre usuarios que ya se conocían, pero también entre quienes no. En este sentido, el compartir contenidos de diversa índole (como textos, imágenes, audios, videos, etc.) facilita la creación de relaciones afectivas o laborales; en otras palabras, hacen posible interactuar y conformar comunidades con intereses afines.

El ingreso de estas redes a la digitalización sobrevino de manera reciente y acelerada; por ello, se han convertido en el fenómeno mediático de mayor trascendencia en la actualidad. Para poder comprender y asimilar esta nueva realidad social, los estudios actuales necesitan conocer con mayor detalle los diferentes tipos de redes sociales digitales existentes y sus características, así como sus diferencias en comparación con otras plataformas digitales. Según su origen y función, las redes sociales digitales se clasifican en genéricas, temáticas y profesionales (Figura 2).

**Figura 2. Clasificación de redes sociales digitales según su funcionalidad**

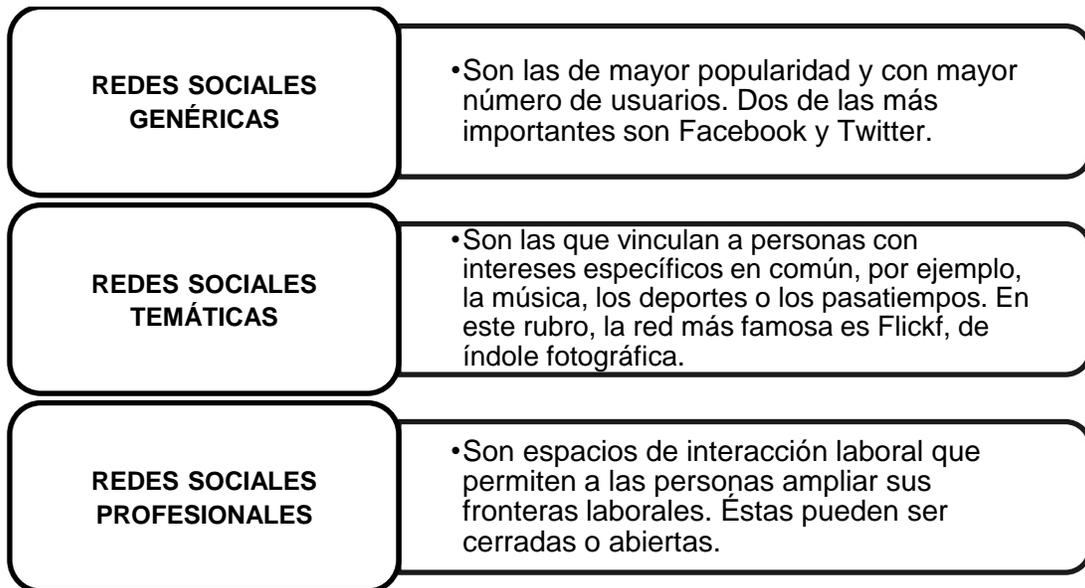


Figura 2. Esquema que muestra los tres principales niveles en las que se clasifican las redes sociales de acuerdo con su funcionalidad. Adaptado de Fotonostra (2017).

La diferencia entre una red social cerrada y una abierta radica en la cantidad de espacios con la que disponen los usuarios para interactuar y compartir contenidos. En cuanto a las redes cerradas, acceder a sus herramientas o espacios es restringido y, en muchos casos, son administrados por una comunidad o grupo de personas. Por el contrario, las redes de carácter abierto son más fáciles de identificar y, por ello, resultan más atractivas; de ahí que cuenten con una mayor cantidad de afiliados. Asimismo, el atractivo de las redes sociales abiertas son sus aplicaciones y la posibilidad de usarlas todas en una sola cuenta. Para un mejor entendimiento, resulta pertinente elaborar un análisis sobre el comportamiento de los usuarios, su perfil en las redes y su relación con la estructura de las interfaces.

En general, el ingreso a una red social digital es relativamente fácil, ya que basta con proporcionar los datos personales elementales para sea asignado un nombre de usuario y una contraseña que permita ser identificado e integrado en una comunidad virtual, pero también acceder en términos privados a la red. Siempre y cuando el usuario cumpla con los requisitos previos —por ejemplo, contar con la mayoría de edad— podrá hacerlo sin inconveniente alguno.

En términos históricos, se destaca la trayectoria exitosa de Facebook, el sitio Web gratuito más famoso entre las redes sociales. Mark Zuckerberg, su creador, lo construyó cuando era estudiante de Harvard, en 2003; realizó el proyecto con la finalidad de brindar a la comunidad estudiantil un servicio para mantenerlos en contacto. Al principio, más de la mitad de los universitarios se habían suscrito a Facebook; pero debido al auge que cobró entre los estudiantes, rápidamente, se expandió al MIT, a Boston University y Boston College.

Un año después, dicha red social administraba más de un millón de perfiles y, en ese periodo, agregó a los alumnos de más de 25 mil secundarias y dos mil universidades estadounidenses; aunque también hubo de otros países. De manera neta, se registraron 11 millones de usuarios. Su traducción a varios idiomas le permitió expandirse a nivel mundial.

Tiempo después, en 2006, se creó Twitter, red social digital empleada para publicar textos cortos no mayores a 140 caracteres, las cuales popularmente son conocidas como “tuits”. Tales escritos se visualizan en la página principal del usuario; para que así cada suscriptor de la red pueda elegir qué contenido desea ver a partir de seguir a otros usuarios.

Por lo antes expuesto, se hace notoria la complejidad y diversidad de redes sociales y espacios de interacción que existen en el mundo digital. Para poder establecer la diferencia entre redes sociales y otras plataformas digitales, primero, se deben aclarar las distinciones entre los conceptos: red social digital y plataforma social digital.

En primer lugar, las redes sociales digitales son sitios web compuestos de comunidades de usuarios con intereses afines, las cuales posibilitan el contacto entre ellos, así como la comunicación e intercambios de información. Mientras que las plataformas digitales son también sitios web que almacenan o resguardan diferentes tipos de información, tanto personal como a nivel de negocios. En este sentido, son consideradas un espacio digital que facilita el contacto entre personas.

Las redes sociales digitales son las que se crean al conectar o intercomunicar a miles de usuarios, bajo un esquema o una administración clara de la interacción; tal y como ocurre en Facebook o Twitter. Sin embargo, todas las plataformas

digitales han adoptado el nombre de redes sociales indebidamente, provocando con ello una gran confusión conceptual. Es decir, el término red social ha sido adoptado como término genérico para describir a las *plataformas digitales* que nutren a las redes sociales. Las plataformas digitales son los instrumentos en sí que sirven para que las redes sociales tengan un medio por el cual se logre esta interacción y que apelan a diversas índoles y fines.

Por lo anterior, y con el interés de esclarecer cualquier duda sobre la diferenciación que abordan los anteriores tópicos, a continuación, se brindará una serie de definiciones conceptuales sobre esta sección del universo digital:

- Red social (*Social Network*): se trata de una estructura social formada a partir de sujetos vinculados por alguna razón en particular. Ésta última puede ser parentesco, amistad, motivos laborales o escolares, ideas en común, entre otras. Mediante nodos se ejecuta la estructura que conecta a las personas y por las cuales se generan diferentes tipos de relación social (Vidal et al., 2013, p. 146).
- Medio social (*Social Media*): se refiere a todos aquellos medios o plataformas de comunicación social en línea, cuyos contenidos son elaborados por los usuarios. En dichos espacios digitales, se posibilita la interacción entre sujetos y, en relación con la información que se transmite, se facilita la publicación y edición de datos (Asociación Profesional de Pedagogos/as y Psicopedagogos/as de Galicia, s.f., p. 11).
- Redes: son formas de interacción social, definidas como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Asimismo, se entiende como un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas, y que se organizan para potenciar sus recursos (Martos Carrión, 2010, p. 2).
- Plataforma digital: alude a un medio cuya programación permite a los usuarios desempeñar diversas actividades, las cuales pueden ser de

índole comercial, comunicativa, educativa o de entretenimiento (Asociación Profesional de Pedagogos/as y Psicopedagogos/as de Galicia, s.f.).

### 2.3 Clasificación y características de las redes sociales digitales

En principio, vale la pena recuperar el concepto de *red social* proporcionada por Alberto Ureña (2011). Señala que los autores, mayoritariamente, coinciden en la definición de *red social*: un lugar o sitio dentro de la *red* cuyo propósito básico es crear lazos comunicacionales a partir de un contenido determinado que permita a los usuarios identificarse, y con ello, hacerlos parte de una comunidad (Ureña, 2011, p. 12).

Asimismo, el autor retoma la definición publicada en un artículo de Bold y Ellison (2007) porque enlista las utilidades o beneficios de una red social:

[Existen servicios] dentro de las webs que permiten al usuario  
1) Construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema limitado, 2) articular una lista de otros usuarios con los que comparte una conexión, 3) visualizar y rastrear su lista de contactos y la elaborada por otros usuarios dentro del sistema siendo que la naturaleza y nomenclatura de estas conexiones suele variar de una red a otra (Ureña, 2011, p. 12).

Entre las definiciones que recopila el investigador, se encuentra la del Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación (INTECO) de España, el cual conceptualiza a las redes sociales como todos aquellos servicios que son facilitados por medio de internet y que posibilitan crear una identidad o perfil público digital de los llamados *usuarios*, y con ello formar parte de la red, la cual recopila una serie de datos personales o laborales según el propósito de relaciones que se quiera establecer (Ureña, 2011, p. 12).

Respecto a la innovación de las redes sociales, el semanario *The Economist* afirma que su mayor contribución consiste en visibilizar a los sujetos a partir de herramientas de comunicación masiva, pues antes de esto, consideraba que las personas se encontraban inmersas en un mundo tecnológico solitario (Ureña, 2011, p. 12). No obstante, para Herminia Campuzano (2011) lo novedoso de la noción de red social radica en que las personas que mantienen una relación no deben encontrarse físicamente en el mismo espacio; se trata únicamente de una presencia virtual. Entonces, las redes sociales de índole tradicional se entienden como aquellos vínculos entre personas que no demandan aparatos o sistemas de mediación. Mientras que las redes sociales del entorno digital, forzosamente, se desarrollan a través de un medio electrónico.

En este contexto, surge un tema de suma trascendencia: la identidad de quienes participan en una red social. Específicamente, la denominada *identidad digital* se genera a partir de la interacción social con otras identidades digitales y, particularmente, por el uso que se le da a las herramientas y plataformas tecnológicas; por esta razón, las personas en este ámbito reciben el nombre de *usuarios*. Cabe mencionar que dichos espacios de interacción pueden ser cerrados o abiertos, esto según la dinámica que impliquen.

Por ejemplo, la red de Google sobresale porque inició con servicios particulares de una red abierta que se limitaron en cuanto ésta creció —tales como Google Reader o Wave Bizz—. Entonces, al ser usuario de ésta, es posible ocupar la misma identidad para desplazarse a través de diferentes espacios dentro de la web. Por otro lado, las redes cerradas son accesibles por medio del uso de *Apps*, las cuales son aplicaciones que pueden ser descargadas de Internet y que representan versiones de un servicio o página web y que pueden ser portables al llevarlas en un teléfono celular. En las páginas web cuyos servicios son cerrados, su acceso sólo es posible si el usuario forma parte de esa comunidad al registrarse en ella o través

de *loguearse*<sup>8</sup> desde una cuenta en Facebook o Twitter, tornando a estas redes como puentes entre los usuarios.

**Figura 3. Espacios digitales cerrados y abiertos**

Tipo de Espacio	Definición
Cerrado	Plataformas de arquitectura centralizada y controlada por la institución que la programa y que generalmente son de carácter comercial.
Abierto	Plataformas desarrolladas bajo el esquema de la Web 2.0 y que, por tanto, permiten la creación, gestión, colaboración y publicación de material. Generalmente, son de muy bajo costo e, incluso, gratuitas.

Figura 3. Esquema sobre espacios digitales abiertos y cerrados, donde se explicita el tipo de plataforma que las sustenta. Adaptada de Freire (2009).

Sin duda, se prima la hiperconectividad de los usuarios de las redes, lo que permite concebirlos como *usuarios únicos*, pues se estrecha el círculo de las entidades digitales. En otras palabras, la hiperconectividad ayuda a la consolidación de una sola identidad para cada miembro de la red, la cual posee la característica de expandirse. Esto último significa que se va interconectando cada vez que comparte con otros usuarios, ya sea *online* u *offline*, la serie de componentes que los identifican como parte de una red o una comunidad. Sobre esto, a veces, se traspa o mezcla la realidad virtual con la realidad física; pues no son para nada espacios ajenos, aunque en ocasiones lo parezca.

Actualmente, la tendencia a diferenciar entre identidad real y digital se encuentra motivada por las exigencias del ámbito profesional. Entre contactos informales, se puede resguardar la identidad personal al utilizar pseudónimos; sin embargo, no ocurre lo mismo cuando se debe construir o manejar una imagen de índole profesional. En este caso, las personas poseen un perfil más serio y

---

<sup>8</sup> Se refiere a que debe inscribirse o registrarse para ingresar a un determinado lugar. Es controlar el acceso mediante identificación (Álvarez, s. f.).

transparente, pues proporcionan nombres y datos personales que pueden comprobarse con documentos legales u oficiales.

Durante los últimos años, las redes sociales digitales han tenido que ser clasificadas o estructuradas por diversos autores con la finalidad de comprender su naturaleza, origen y funcionalidad dentro del proceso de socialización; sin duda, este proceso va de la mano de la evolución de las diferentes tecnologías y herramientas informáticas. Es por ello que en los siguientes párrafos se citarán las clasificaciones de dos de los autores que, en lo personal, son los más representativos dentro de la recopilación histórica y conceptual que brinda Sara Gallego (2016).

La autora cita a Fernández (2010 citado en Gallego, 2016) clasificando a las redes sociales digitales en cuatro grandes bloques. El primero de ellos es por su público meta y eje temático, aquí, las redes pueden ser horizontales y verticales — estas últimas se subdividen en profesionales, de ocio o mixtas—. Las *redes sociales horizontales* se entienden como todas aquellas que no tienen una estructura temática definida, es decir, son variables; sin embargo, se encuentran dirigidas a un público o usuario abierto lo que permite la entrada y participación libre. Algunos ejemplos trascendentes son Facebook, Twitter, Orkut, Identi.

Por otra parte, las *redes sociales verticales* son pensadas sobre la base de una temática agregada. Su objetivo es unificar un colectivo concreto en torno a un tópico específico. Según su especialización pueden tipificarse en profesionales, de ocio y mixtas. En términos particulares, las profesionales son todas aquellas dirigidas a generar relaciones de carácter profesional o laboral entre usuarios (Viadeo, Xing y LinkedIn). Las redes sociales verticales de ocio son las que tienen como objetivo crear colectivos que desarrollan actividades de tiempo libre, por ejemplo, grupos de deportes, de videojuegos, club de fans, etc. Las redes más conocidas en este rubro son Wiplex, Minube, Dogstar, Last.fm y Moferus.

Finalmente, dentro de este primer bloque, se ubican las redes sociales reconocidas como mixtas, las cuales ofrecen tanto a los usuarios como a las organizaciones un espacio determinado para desempeñar sus actividades

profesionales y personales, esto una vez que hayan creado sus perfiles. Las de mayor renombre son Yuglo y Unience.

Ahora bien, el segundo bloque que menciona Fernández refiere a las *redes sociales que se rigen en función del sujeto*, las cuales pueden ser redes sociales humanas o redes sociales de contenido. Las primeras se enfocan en la promoción de la interacción entre individuos en relación con sus gustos e intereses, incluso, quehaceres. Entre ellas destacan Doppir y Tuenti. Por otro lado, las segundas son todas aquellas cuyo centro de atracción radica en el contenido publicado en la red. En otras palabras, las relaciones establecidas en las redes sociales de contenido son dependientes a los archivos a los que tenga acceso los demás usuarios. La más popular es Flickr.

Siguiendo con la clasificación, el tercer bloque se compone por las *redes sociales en función de la localización geográfica*, las cuales, a su vez, se subdividen en sedentarias y nómadas. Las sedentarias se refieren a las redes que van cambiando según los contenidos publicados, por ejemplo, Blogger y Plurk. Por su parte, las de carácter nómada tienen características similares a las sedentarias, aunque con el plus de mutar en relación con la ubicación geográfica del sujeto; en este sentido, dependen de la cercanía entre los usuarios y los lugares que visita. En este rubro, las redes más populares son Latitud y Fire Eagle.

Al respecto, Gallego también hace referencia al estudio de clasificación realizado por Leiva (2009), quien estructura a las redes sociales en tres grupos principales a partir de su propósito y público objetivo. El primero es el grupo tipificado como *redes sociales de especialización* —equivalente a las redes sociales verticales propuestas por Fernández (2010)—. El segundo agrupa a las *redes sociales de ámbito vital*, a su vez, clasificadas en personales y profesionales, cuyas características pueden ser de tipo vertical u horizontal. Desde otro punto de vista, Juan Merodio (2010, p. 9) afirma que las redes sociales digitales se pueden clasificar a partir de 15 categorías de análisis.

**Figura 4. Categorías de análisis de las redes sociales**



Figura 4. Esquema sobre las diferentes categorías de análisis de las redes sociales. Adaptada de Merodio (2010, p. 9).

Por último, Leiva conceptualiza a las *redes sociales híbridas* como todas aquellas que van en relación con el uso que los usuarios le otorguen a una red específica y que también pueden tener carácter vertical u horizontal.

## **2.4 Usos y ventajas de las redes sociales digitales**

La aparición de la comunicación digital y las tecnologías asociadas a ellas han traído consigo una serie de transformaciones importantes en la forma en que interactúan los miembros de una sociedad, así como en las actividades que desempeñan diariamente para obtener un ingreso o intercambiar insumos.

Por esta razón, el empleo de las redes sociales implica la reflexión —y evaluación— tanto de los elementos positivos como de los negativos que tiene su uso en la vida diaria. Priscila Pazmiño (2010, p. 120) menciona que las redes

sociales han cambiado las dinámicas de comunicación en la sociedad. De manera tal que alcanzan un grado mayor de comunicación. Además, advierte que han transformado las formas de trabajo ya que, ahora, permiten a las personas laborar desde casa y compartir grandes cantidades de información. No obstante, en el aspecto negativo, destaca que ahora la gente dedica más tiempo al ocio, dado que las redes sociales también son una forma de entretenimiento.

Guillermo Santos Calderón (2015) menciona que algunas redes sociales han cambiado todas las dinámicas de interacción, no sólo en términos de la información personal que se comparte, sino también por sus repercusiones en la escena política. Actualmente, es también un instrumento útil para gobernar. Entre los usos contraproducentes, como el hacer vulnerable a la población por sobre exponer su información personal; algunos fenómenos derivados son el acoso, el secuestro, el robo de identidad, etc. Se puede perjudicar a tal grado a una persona que, inclusive, se le puede llevar a la muerte.

No obstante, si se destaca el aspecto positivo de las redes sociales digitales, puede afirmarse que éstas suelen actuar como herramientas de gestión en las relaciones entre diferentes actores sociales, por ejemplo, entre los clientes y las empresas que venden productos u ofrecen servicios.

Entre otras muchas aplicaciones que tienen, las redes sociales pueden utilizarse en el ramo de la publicidad, pues facilitan la difusión de anuncios a través de fotografías, videos y textos que se comparten en la red. Por su operación a nivel mundial, las redes sociales digitales pueden facilitar el contacto con empresas de todo el mundo.

En cuanto a sus aplicaciones médicas, las redes sociales han servido a profesionales de la salud para gestionar y difundir conocimientos institucionales. En efecto, las redes se han transformado en herramienta de difusión para la prevención de enfermedades debido a la inmediatez y gran recepción que pueden llegar a generar las campañas de salud a través de la aplicación de estas redes sociales digitales. La sociedad médica ha convertido a esta herramienta tecnológica en un aliado a partir de la creación de sitios como Neomed, Inmedics o Medicalia.org, las cuales dan seguimiento e información relacionada con un padecimiento,

específicamente, proporcionan datos sobre la sintomatología que desarrollan diversos tipos de enfermedades y los tratamientos posibles para su cura. Todo este bagaje se puede tener al alcance de un clic y, por ello, en muchas ocasiones, llega a sustituir una consulta médica de urgencia<sup>9</sup> o dispersa las dudas sobre los componentes y las tomas de algunos medicamentos (Cuesta, 2011).

Ahora bien, en el marco de las investigaciones penales o jurídicas y de denuncia ciudadana, las redes sociales digitales —principalmente, MySpace, Twitter y Facebook— se han posicionado como herramientas clave para la policía, los tribunales y la ciudadana, ya que se utiliza como un medio comprobatorio en los procesos de denuncia e investigación de crímenes o delitos. En su artículo para *El Universal* titulado *Redes sociales, un medio para la seguridad* (2015), Víctor Hugo Amozurrutia Zavala menciona que

La Policía utiliza Twitter para informar acerca de detenciones, actos delictivos que se están cometiendo, fraudes o timos para prevenir que los ciudadanos caigamos en ellos; resuelven dudas de los usuarios sobre si una determinada acción es o no un delito, cómo podemos denunciarlo; e incluso solicitando a los ciudadanos que presenten denuncias si han sido víctimas de alguna práctica delictiva determinada. [...] En dichas herramientas puedes acceder a una sección de denuncias y en la mayoría de estas las respuestas son casi inmediatas y se mantiene una comunicación más dinámica, ya que utilizan el GPS de tu celular para ubicarte en tu posición actual y darle seguimiento a tu denuncia (Amozurrutia, 2015).

Por lo anterior, las redes sociales se han vuelto un medio de denuncia que ha crecido exponencialmente, esto gracias a su alcance masivo. Aquí, los usuarios están expuestos —de manera voluntaria o no— a contenidos de diversas partes del mundo y temáticas; razón por la cual, en todo momento, son participantes y críticos. En este sentido, las redes sociales han permitido a los ciudadanos integrarse en

---

<sup>9</sup> Al respecto, cabe mencionar que esta afirmación no aprueba o pretende incentivar la sustitución de las consultas médicas presenciales; por el contrario, se debe considerar que, debido a la circulación de información falsa o distorsionada en Internet, algunos de los diagnósticos o consejos de salud pueden errar y, consecuentemente, causar daños mayores a la salud. Por esa razón, el empleo de las redes sociales digitales en el campo de la medicina necesita de un ejercicio responsable y profesional, así como del respaldo de instituciones confiables en la materia.

foros de discusión abiertos, plurales, de apoyo y de identidad comunal; hecho que da lugar a una generación de conciencia colectiva y colaborativa.

Además, las redes sociales han hecho posible que la información tenga una difusión sin filtros ni censura. Por esta razón, se han convertido en una vía democratizadora del flujo de información, esto siempre y cuando sus contenidos estén bien fundamentados. Por otra parte, se debe considerar que la información circula en tiempo real y que la participación de los usuarios puede o no darse según sus intereses. Desde esta perspectiva, el margen de acción de los ciudadanos es mucho menos rígido y la información que se difunde no siempre está manipulada por los grupos mediáticos tradicionales, que sólo buscan cumplir sus fines políticos y comerciales.

Otra de las múltiples ventajas que configuran las redes sociales ocurre en el ámbito educativo. En palabras de Gaspar Rodríguez Cuellar (2013), las redes sociales digitales dan lugar a microespacios que pueden enfocarse a una o varias disciplinas. En este sentido, las redes han fungido como estrategia de acercamiento de diferentes sectores; como resultado, surgen contenidos provechosos para el proceso de aprendizaje.

En otras palabras, las redes sociales digitales pueden ejercer una influencia decisiva en la formación académica de las personas, Debido a las múltiples ventajas que conlleva la rapidez de su alcance, los usuarios de las redes le dan mayor credibilidad a los contenidos que en ellas aparecen, pues suponen que son datos actualizados y fidedignos<sup>10</sup>. Por lo anterior, las redes sociales pueden ser tomadas como herramientas de información e investigación para el desarrollo de trabajos académicos y profesionales; en este sentido, han sustituido a las fuentes tradicionales de flujo informativo como las hemerográficas, documentales o bibliográficas.

En efecto, gracias a las redes sociales digitales —y la revolución digital en general—, se han creado nuevas formas de comercio, trabajo y comunicación. En el ámbito empresarial y de negocios, donde el *networking* es fundamental, Juan

---

<sup>10</sup> Al respecto, en ocasiones, los usuarios pueden experimentar una sensación de protagonismo porque considera que la información que se le comparte es privilegiada y de primera mano.

Merodio (2010) enfatiza su importancia dentro del marketing comercial digital y ejemplifica las ventajas y beneficios que traen consigo el uso de Facebook, Twitter, así como la creación de *blogs*<sup>11</sup> a las grandes y medianas empresas. El propósito es impulsar los negocios a través de una correcta administración y planeación de los *social media*. En palabras del autor, Twitter y Facebook han cobrado fama porque ayudan a encontrar personas con gustos e intereses similares; asimismo, representan una oportunidad comercial, en tanto que se basan en el intercambio de información. Por lo tanto, desde la perspectiva comunicativa existen cuantiosas aplicaciones en el sector empresarial.

Según Andrea Escalante (2012), Facebook, Twitter, Google+, Pinterest y LinkedIn son redes que poseen elementos característicos similares. No obstante, cada uno posee un propósito específico y distintivo. Además, todos ellos forman parte de los sitios cuya propuesta viene en su versión portable de aplicación o *app* para todos aquellos dispositivos en donde desee visualizarse —ya sean tabletas o teléfonos inteligentes—, logrando con ello estar siempre *conectado*.

Actualmente, las herramientas electrónicas o *gadgets* se hacen cada día más indispensables, ya que brindan la posibilidad de traspasar las barreras geográficas y culturales; incluso, se puede pensar que han sustituido a las herramientas computacionales rudimentarias. En general, la tecnología ha debido adaptarse al crecimiento poblacional y a las necesidades de competitividad e inmediatez que la dinámica social exige día con día. Dentro de este panorama de avance tecnológico global y continuo, México no se queda atrás. En términos cuantitativos, una investigación sobre la influencia de las redes sociales digitales y las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la población mexicana reveló que durante 2015

un 84% de esta población se conecta a internet desde su casa, seguido del trabajo (42%), la escuela (36%) y un porcentaje considerable desde su dispositivo móvil (35%). El 85% de estas

---

<sup>11</sup> Son sitios web con un formato similar al de la bitácora o el diario personal. Por ello, su contenido frecuentemente se actualiza y de manera cronológica. Es decir, lo primero que se ve es la publicación más reciente. Debido a esta dinámica, los lectores tienen la posibilidad de comentar las “entradas” o publicaciones hechas (Pérez, 2016).

personas acceden a este servicio desde sus *Laptops* (68%), *Smartphones* (58%) y *PC* (54%), de este universo el 93% de los usuarios solo utilizan internet para conectarse alguna red social. (Amozurritia, 2015).

El estudio citado pone en evidencia, la estrecha relación y dependencia que poseen el uso de los distintos dispositivos tecnológicos como herramientas indispensables para la consulta de las diversas plataformas digitales, así como su uso más frecuente en México.

Para profundizar en cómo la movilización digital creciente ha impactado en las formas de comunicación de la población mexicana, la Interactive Advertising Bureau México (IAB México) realizó el *Estudio del consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos* (2016) en colaboración con Televisa.com y MillwardBrown. Entre sus hallazgos principales, se tiene que para el 2015 eran ya 68 millones de internautas en México, es decir, el 57% de la población total tiene acceso a Internet, de los cuales un 93% se encuentra registrado a alguna de las plataformas de *social media* (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**). Sobre esto último, los mexicanos se registran principalmente en Facebook, YouTube, Twitter, Google+ e Instagram (Figura 5).

En relación con esta información, el estudio titulado *Cifras sobre jóvenes y redes sociales en México* (2015) se describe que en el país los mexicanos realizan un promedio de 5.82 actividades a través de las redes sociales digitales (Figura 6). Cabe mencionar que de la población internauta que ocupa redes sociales, más de la mitad aseguró que a través de ellas siguen alguna marca; en promedio, los mexicanos siguen entre tres y cuatro redes sociales (Islas, 2015).

Lo anterior refleja claramente la importancia y acelerada inserción del internet y las redes sociales digitales en México. Entre sus usos más frecuentes, llama la atención la realización de transaccionales de servicios y entretenimiento, así como para mantenerse informado. Si bien las actividades de los internautas mexicanos son en esencia de carácter personal, la recomendación o calificación de lugares visitados da cuenta de cómo estas redes digitales son un referente en ascenso del ámbito comercial.

**Figura 5. Top 10 de las redes sociales de mayor registro en México**

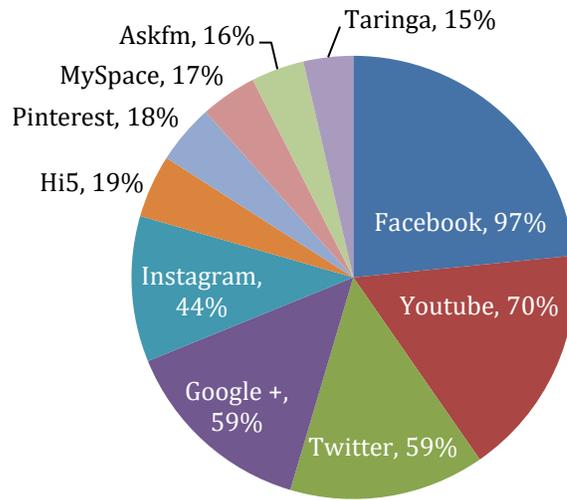


Figura 5. Esquema donde se reportan las redes sociales de mayor registro en México, encabezadas por Facebook y YouTube. Retomada del Interactive Advertising Bureau México (2016, p.32).

**Figura 6. Principales actividades realizadas por usuarios activos y pasivos**

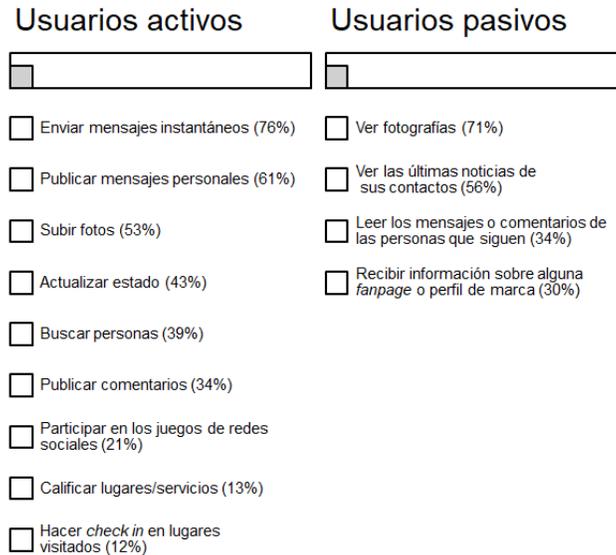


Figura 6. Cuadro informativo donde se reportan las principales actividades realizadas por los usuarios activos y pasivos de las redes sociales. Adaptada de Islas (2015).

En suma, las investigaciones mencionadas dejan entrever la relevancia y las ventajas de la *social media* para el desarrollo de un mercadeo digital, ya que se posicionan como nuevas herramientas de *networking* cuya finalidad es fomentar el crecimiento económico de las organizaciones empresariales. A partir de un plan estratégico comercial de marcas, las redes sociales digitales permiten influenciar, capturar y medir la atención de los usuarios que se consideran un público potencial para el consumo de los productos publicitados.

**Tabla 1. Principales redes sociales digitales en México**

Logo	Año de creación	Creador	País de origen	Categoría	Descripción	Número de usuarios en México (2017)
	2004-2005	Mark Zuckerberg	Estados Unidos	Redes sociales	Red social que permite compartir contenido de manera sencilla y conocer gente.	66,650,000
	2005	Steve Chen, Jawed Karim, Chad Hurley	Taiwan	Intercambio de videos	Plataforma que permite compartir videos y visualizar otros.	50,400,000
	2006	Jack Dorsey	Estados Unidos	<i>Microbloggin</i>	Servicio de <i>microbloggin</i> que permite acceder a comentarios sobre diversos temas de distintos países	46,200,000
	1998	Serguéin Brin	Estados Unidos	Motor de búsqueda	Principal motor de búsqueda de contenido de internet.	40,600,000
	2010	Kevin Systrom y Mike Krieger	Estados Unidos	Red social	Red social que para compartir videos e imágenes y descubrir fotos de otros usuarios.	41,300,000
	2002	Ramu Ramalachi	Estados Unidos	Redes Sociales	Red social que permite compartir información personal y conocer gente.	8,400,000
	2009	Evan Sharp, Paul Sciarra y Ben Silbermann	Estados Unidos	<i>Microbloggin</i>	Plataforma que facilita a los usuarios crear y administrar tableros de imágenes sobre intereses personales. Las personas interactúan en ellos y pueden compartirlas.	31,500,000

Logo	Año de creación	Creador	País de origen	Categoría	Descripción	Número de usuarios en México (2017)
	2003	Justin Timberlake	Estados Unidos	Redes sociales	Red social que permite conocer gente y entablar conversaciones.	3,500,000
	2010	Mark Terebin, Ilja Terebin	Letonia	Redes sociales	Es una plataforma que permite realizar preguntas a otros usuarios de manera anónima o personal.	No disponible
	2004	Fernando Sanz	Argentina	Sitio Web	Es una plataforma que permite crear contenido y hacerlo público por medio de post, micro contenido y comunidades.	No disponible
	2002	Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Erick Li, y Jean-Luc Vaillant.	Estados Unidos	Red social orientada hacia el ámbito laboral	Es una red social que permite exhibir la experiencia laboral y conseguir propuestas de trabajo.	10,000,000

Tabla 1. Cuadro informativo donde se reportan las principales redes sociales en México. El cuadro muestra, adicionalmente, el año de creación, el nombre de su creador, el país de origen de la red social, y el número de usuarios en México al 2017". Elaboración propia, 2018.

## 2.5 La llegada de las redes sociales digitales a las empresas

Al posibilitar la comunicación externa e interna de un grupo social, las redes sociales digitales son de gran ayuda en actividades donde, en primer lugar, se necesita vincular a las personas para realizar transacciones de varios tipos. Especialmente, en el ámbito empresarial, las redes se han transformado en un instrumento potencial para las áreas de ventas, mercadotecnia y comercialización de las organizaciones. Por esta razón, necesitan ser estudiadas detenidamente por los especialistas de la administración. Sin duda, en la actualidad, las redes sociales digitales significan una vía rápida y eficiente para que las organizaciones comercialicen sus servicios o productos.

Asimismo, el empleo de los medios sociales (*social media*) también proporciona las herramientas apropiadas para comunicar a gran alcance o compartir todo tipo de información. Esto último, cumple con el objetivo principal de las redes sociales digitales: construir una inteligencia colectiva. En este sentido, el conocimiento compartido representa el mayor estímulo para la reproducción de saberes nuevos, incluso, para mejorar la amplitud y calidad de los ya adquiridos.

En general, el interés de las organizaciones por los medios digitales comenzó cuando se hicieron evidentes sus ventajas en términos de productividad. Debido a que promovían formas innovadoras de vender y comprar bienes o servicios, donde la inversión era mínima, las organizaciones vieron en ellas una oportunidad que no podían dejar pasar. Históricamente, en el desarrollo comercial de las empresas, la aparición del *e-commerce* o venta por Internet el cual se refiere al proceso de intercambio (venta o compra) de bienes, servicios e información a través de la red, produjo un decrecimiento en la costumbre de acudir a los centros comerciales para satisfacer necesidades de compra (Alonso, 2004, p. 15). En efecto, ya que la práctica anterior, aunque no ha sido dejada, sí ha sido competida por esta nueva forma de tener todo al alcance de la mano, a través de la red y un Smartphone, sin la necesidad de desplazarse grandes distancias, reduciendo gastos e incrementando el interés de los consumidores.

De igual manera, la inclinación empresarial por los medios digitales surgió del avance tecnológico acelerado, cuyo origen se remonta a 1967 cuando apareció la primera red denominada ARPANET. Entre 1974 y 1982, el éxito de este proyecto estimuló la creación de otras redes como TELENET, USENET, BITNET y EVNET; y, mucho después, con la implementación del protocolo TCP/IP dio lugar al INTERNET. Posteriormente, en 1993, fue presentada públicamente la *www* (World Wide Web) o *Web 1.0*, la cual hizo posible buscar y mostrar información a través de Internet con el protocolo *http*. A partir de entonces, y con el desarrollo —cada vez más económico— de las computadoras, el uso de Internet creció de manera exponencial, pasando de 14 millones de usuarios en 1993, a casi 3 mil millones en 2014. En otras palabras, se alcanzó una penetración del 40.4%, donde 2 de cada cinco personas en el mundo tienen acceso a Internet (O’Reilly, 2006).

Sin embargo, existen grandes diferencias entre las tasas de penetración de algunos países; por ejemplo, mientras que en América del Norte el Internet está presente en casi 9 de cada 10 personas, en regiones como África sólo 3 de cada 10 personas lo tienen. Según los estudios realizados por MillwardBrown en colaboración con IAB México (2016, p. 5), para el 2015 en México, se presentan 68 millones de usuarios de internet, cuyas edades oscilan entre los 13 y 25 años.

De acuerdo con lo anterior, el aumento del uso de Internet ha impulsado también la evolución del comercio electrónico a un ritmo acelerado. Cuando las empresas integraron a sus estrategias de venta y publicidad esta nueva tecnología, adquirieron niveles de eficacia antes inadvertidos. Al llegar de manera oportuna y focalizada a sus consumidores, las organizaciones delimitaron mejor su mercado potencial e hicieron aún más identificables sus productos o servicios.

De acuerdo con Arias (2015), entre las ventajas que brinda el comercio electrónico a las empresas se encuentra brindar a los consumidores un mayor descuento en el precio de los productos porque no se tienen que cubrir gastos de operación como la renta de un establecimiento (su decoración, mantenimiento o seguridad) o el pago de personal. Debido a que la inversión en este rubro es menor, el ahorro en los costos se vuelve significativo y, por ende, se puede reducir considerablemente el precio de los bienes o servicios. Asimismo, por su fácil acceso

a nuevos mercados o clientes, el comercio electrónico reduce o elimina la ventaja competitiva entre las grandes empresas y las pequeñas (Arias, 2015, p.14).

Para entrar en este tipo de dinámica comercial, primero, se necesita crear un portal de compras en Internet que resulte atractivo y eficiente. Para ello, no se requiere de una fuerte inversión financiera, ya que la preferencia del cliente se da a partir de la confianza y la calidad del servicio. Basta con diseñar un espacio entendible y funcional que permita hacer transacciones comerciales de manera sencilla, rápida y segura.

Además, resulta importante que durante el proceso venta-compra haya un contacto permanente con todas las entidades involucradas. Esto hace más efectiva y rápida la interacción entre las empresas y sus clientes, lo que reduce los costos relacionados con la comunicación y, por ende, aumenta la rentabilidad del negocio. En este sentido, los medios digitales minimizan la presencia de intermediarios que pudieran obstaculizar o retrasar los procesos comerciales entre los fabricantes y su público destino. No obstante, son muchas las funciones o ventajas que ocasiona el uso empresarial de las redes sociales de carácter digital.

## **2.6 Principales funciones de las redes sociales digitales en las empresas de servicio**

Las redes sociales digitales que surgieron como herramientas de comunicación social en Internet —Facebook, MySpace o Hi5—, actualmente, representan para las empresas un apoyo singular que les permite mejorar sus negocios. De acuerdo con algunas encuestas realizadas en Estados Unidos, el 45% de las empresas utilizan algún tipo de aplicación web, y más del 30% utilizan blogs. Corporaciones internacionales como General Motors, Nokia, Audi, Motorola, entre otras muchas, se han integrado a las redes sociales digitales y las han aprovechado con fines laborales: a partir de ellas han mejorado las condiciones operativas de sus organizaciones (García, 2012, p. 66).

Desde su aparición, la utilidad de las redes sociales se concentró en la diversión y el entretenimiento de las personas, sin embargo, a partir de su crecimiento y popularización, el sector empresarial vio en ellas una vía de comunicación rápida y de bajo costo para llegar a sus clientes potenciales. Paulatinamente, el uso comercial y publicitario de los medios digitales transformó algunas dinámicas empresariales, pero también las formas de consumo y comunicación del público en general. Por ejemplo, las organizaciones han dejado de utilizar los correos electrónicos o el fax para conseguir nuevos clientes; ahora, emplean las herramientas de la Web 2.0<sup>12</sup> para fortalecer las relaciones clientelares, dejando a un lado la tarea de utilizar el correo, revisar los portales web, o hablar por teléfono. Inclusive, los medios digitales han traído consigo distintos programas o aplicaciones para medir estadísticamente la productividad de las empresas en términos publicitarios.

En términos comunicativos, la Web 2.0 ha incentivado tanto a las empresas como a los clientes a construir un nuevo y más fuerte vínculo de intereses comunes. La reciprocidad que generan los medios digitales, de alguna manera, también fortalece la capacidad de participación y decisión de sus usuarios. De acuerdo con Gallego Vázquez (2012, p.17) se han popularizado algunas tecnologías de fácil uso entre amplias capas de la sociedad; antes de su expansión, las personas tenían una influencia limitada o nula fuera de sus círculos sociales. Actualmente, las redes sociales empoderan a los internautas porque les permiten protestas, ser escuchados y generar cambios.

Porque no tiene complicaciones de uso, la Web 2.0 tiene millones de usuarios que han encontrado en ella una forma sencilla de realizar diversas actividades. Cuando se utilizan con fines empresariales, los criterios y las formas de empleo adquieren un nivel de dificultad más elevado. En primer lugar, se necesita identificar quién comienza la comunicación y hacia quién va dirigida; es decir, se deben establecer las pautas para realizar el vínculo.

---

<sup>12</sup> A diferencia de la Web 1.0, donde la comunicación se presenta unidireccional y el control del contenido publicado está en manos de empresa, la Web 2.0 permite el intercambio casi instantáneo de mensajes o contenido digital. Por ello, se dice que consolida un espacio de relaciones en constante movimiento y con un nivel de alcance alto, aquí, la razón por la que el *feedback* es su principal característica.

Desde la perspectiva empresarial, las estrategias en la Web 2.0 no se pueden improvisar. Para llevar a cabo campañas informativas o publicitarias de éxito, resulta indispensable conocer las dinámicas del medio, conocer las características de los usuarios y, a partir de lo anterior, adaptar el contenido que se hará circular en la red. Por ejemplo, si un periódico impreso recurre a Twitter como medio de comunicación adicional, el periodista deberá tener la capacidad suficiente para sintetizar la información en 140 caracteres, de manera que cuando llegue a los lectores cumpla con el objetivo de comunicar rápidamente.

Por lo regular, las empresas operan con dos clases de redes sociales digitales: (1) las que se encargan de integrar socialmente a sus colaboradores, y (2) las que se dedican a estar en contacto con sus clientes y proveedores. Además, otra característica importante de los medios digitales es la inmediatez con la cual se pueden conocer los resultados de satisfacción por la incorporación de un producto. En cuestión de segundos, se obtienen datos concretos que permiten determinar si el cliente se encuentra satisfecho o no; esto representa para la empresa la oportunidad de evaluar si ha brindado un buen servicio o cuáles fueron los puntos débiles en su proceso de comercialización.

Entonces, a través de las redes sociales digitales las empresas difunden las bondades de sus productos y servicios por mediación de los propios usuarios. Por mencionar alguna de las dinámicas, los usuarios publicitan una marca cada vez que en sus blogs personales se refieren a ella o hacen comentarios. La publicidad en los medios digitales, en muchas ocasiones, surge de manera orgánica, es decir, se pretende que la información del producto o servicio circule por las recomendaciones que hacen los usuarios. Respecto a la comunicación, las empresas visualizan en las redes sociales digitales un espacio donde es posible el diálogo con sus clientes, en donde el trato directo les permite analizar las tendencias de consumo y, así, tomar decisiones certeras o poco arriesgadas en un tiempo corto.

Además de los blogs, existen otras técnicas y servicios que también pueden utilizarse para formar un sistema Web 2.0 (Tabla 2). De acuerdo con las necesidades de la organización, se optará por alguna o varias de ellas. A continuación, se presentarán algunos de los diversos usos y servicios que ofrece la

generación de la web 2.0 y la manera en que han sido popularizadas por los usuarios y vistas por las empresas como puntos de inflexión necesarios de tomar para dirigir y reorientar sus planteamientos comerciales en pos de su desarrollo en la era virtual

**Tabla 2. Técnicas y servicios para crear un sistema Web 2.0**

Servicio	Descripción
Blog	Es el elemento central de la Web 2.0, ya que seguir, postear, monitorizar es parte de sus servicios.
Lector RSS	Servicios como Google Reader, Bloglines, Netvibes, Alesti u otros nos permiten mantener un seguimiento de nuestros blogs favoritos y un consumo mucho más eficiente de la información en modo “hojear noticias”.
Filtros Sociales	Son sitios generadores de atención y tráfico. Los usuarios envían noticias que han visto en otros sitios, las votan o comentan y, según la atención que generan, son o no promovidas en la portada. Menéame y Digg son los filtros más representativos.
Redes Sociales	Todos aquellos sitios o plataformas que nos permiten formalizar nuestro entramado de relaciones y estructurar peticiones de contacto en los más diversos ámbitos, desde profesionales hasta meramente personales.
Photosites	Son sitios dedicados al almacén e intercambio de fotografías con usuarios generalmente categorizados en diferentes círculos de intimidad.
Metaversos	También llamados universos virtuales. Son sitios como Second Life, donde los usuarios se crean un “avatar” o personalidad virtual y desarrollan actividades de todo tipo.
Videosites	Los usuarios pueden subir videos, compartirlos y comentar en ellos, con ciertas prestaciones. Como ejemplos primos están YouTube y Meta café.
Foros	Aunque son una herramienta tradicional, los foros tienen una gran importancia como escenario de diálogos en movimiento y algunos de ellos generan una atención y un tráfico elevadísimos, cuya importancia no debe minimizarse.
Social Bookmarking sites	Son páginas donde los usuarios almacenan sus favoritos o páginas cuyas direcciones quieren conservar, con algunas etiquetas para recordar y clasificar su contenido, lo cual les brinda la posibilidad de compartirlas con otros usuarios. Un ejemplo es del.icio.us.

Servicio	Descripción
Wikis	Son páginas de edición multiautor, en las que varios usuarios pueden colaborar conjuntamente para editar la página y conformar un documento determinado.

Tabla 2. Se muestran los servicios para crear un sistema Web 2.0 y su descripción técnica. Retomada de “La empresa y la ‘Web 2.0’. Fuente: Dans (2007).

Todas estas plataformas generadoras de servicios virtuales no sólo se han consolidado como una fuente moderna de comunicación, sino que se han tornado en verdaderas herramientas de potencialización comercial, cuya accesibilidad las posiciona como un recurso indispensable. En otras palabras, toda persona interesada en llevar sus servicios o marca a la web puede valerse de ellas para lograrlo; en consecuencia, las organizaciones empresariales serán reconocidas por miles de usuarios. Además, destaca que las redes sociales digitales han transformado los costes de generación de contenidos; esto las transforma en herramientas económicas, manejables, de uso global y alcance masivo.

## CAPÍTULO 3

# ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

Como se expuso en el capítulo anterior, la revolución tecnológica de las últimas décadas y, especialmente, la aparición de las redes sociales digital transformó las dinámicas sociales en todos sus niveles y sectores. En el caso del sector empresarial, los medios digitales se han posicionado como una herramienta esencial para la difusión de contenido publicitario por su gran alcance y facilidad para cuantificar e identificar a los consumidores reales o potenciales.

Así, los especialistas en mercadotecnia o comunicación organizacional han profundizado en las ventajas de promover productos o servicios en los distintos mercados digitales, los cuales crecen cada día más. Paulatinamente, se construyó una rama del marketing completamente enfocada en los medios digitales y las herramientas informáticas que contribuyen al mercadeo en línea. El denominado *marketing digital* se consolida entonces como el área de profesionalización que se encarga de analizar las potencialidades del mundo digital.

En los próximos acápite, se expondrá cómo fue la llega de las redes sociales digitales al mundo empresarial y cuáles son principales funciones en la oferta de servicios o productos; esto para comprender por qué se han convertido en la herramienta del siglo XXI para la comercialización de servicios, el diseño de estrategias de marketing efectivas, así como el reconocimiento y estudio del mercado al cual se pretende llegar.

### **3.1. Marketing digital: la herramienta del siglo XXI para la comercialización de los servicios**

Por las características antes descritas, los medios digitales son herramientas importantes de la mercadotecnia actual y, en consecuencia, han dado lugar a una nueva rama: el *marketing digital*. Si bien esta última resulta innovadora, sus principios se mantienen afines a los conceptos fundamentales de la mercadotecnia, por ello, antes de describir su aplicación en las redes sociales digitales, se necesita indagar en los conceptos cruciales del marketing tradicional, por llamarlo de alguna manera.

De acuerdo con los expertos en la materia (tales como Kotler, Armstrong, McCarthy, Stanton y Perrault), la definición de marketing tiene diversas perspectivas y matices que hace difícil unificar un significado para su entendimiento. No obstante, los esfuerzos por concretarla coinciden en que la mercadotecnia refiere a la capacidad de una organización o sujeto de focalizar sus esfuerzos comunicativos y económicos para satisfacer, adecuadamente, las necesidades de los consumidores de sus productos o servicios.

Específicamente, Kotler y Armstrong (2008, p. 121) consideran que el marketing sugiere que a partir de la determinación de los deseos o necesidades del público objetivo y, por ende, de su satisfacción, se pueden alcanzar los objetivos de la organización empresarial. Después de hacer varias consideraciones, ambos autores sugieren que la aplicación del concepto marketing, muchas veces, requiere acciones que van más allá que la simple traducción de deseos clientelares en sus necesidades más básicas.

Para todos aquellos clientes que ni siquiera tienen una clara idea de lo que quieren, se requiere de un marketing impulsador, que pueda interpretar todas aquellas ideas aún irrealizables o factibles para el cliente transformando la calidad de servicios y productos que una marca o empresa ofrece. A su vez, Kotler definen al marketing como:

como un proceso social y gerencial; en el aspecto social los individuos y grupos crean intercambio de productos y valores con otros, con la finalidad de obtener lo que necesitan y desean. En cuanto a la parte administrativa, ha sido descrita como el proceso en donde se da el arte de vender productos (2008, p. 4).

Empero, las ventas y la publicidad no son las únicas funciones o áreas de aplicación de la mercadotecnia. Por este motivo, el marketing debe concebirse en términos de satisfacer las necesidades del cliente, lo cual va más allá del acto de vender y hablar.

Desde esta perspectiva, el marketing es un “conjunto de estrategias destinadas a la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generados de utilidad” (Echazú y Rodríguez, 2018, p. 40). Así, de manera breve y concisa, Kotler define a la mercadotecnia como “un proceso donde son identificadas y satisfechas las necesidades humanas y sociales de una manera rentable” (2012, p. 5).

Al respecto, Inma Rodríguez (2006) cita a McCarthy y Perrealt (2001), quienes conciben al marketing fuera del proceso de producción, ya que éste último lo orienta para garantizar que los bienes y servicios adecuados lleguen a los consumidores correctos. Lo importante son las necesidades de los clientes potenciales; la producción es un proceso secundario.

Específicamente, para Kotler el punto central es el consumidor, ya que a partir de él se han modificado los métodos utilizados por el marketing tradicional; el público es quien discierne, decide, compra y, finalmente, comparte con otros usuarios la necesidad de adquisición de un producto o servicio. Este proceso cambia la perspectiva de las empresas, cuya atención giraba en torno del proceso de producción y no en función del valor agregado que se necesitaba aportar a las empresas. Actualmente, los usos y costumbres de compra de las personas se consideran una fuente valiosa de información para determinar los recursos y procedimientos a desempeñar al interior de una organización o corporativo.

En su inicio, el marketing digital empleaba los viejos cánones de la mercadotecnia tradicional, los cuales, generalmente, se traducían al nuevo formato

virtual. En otras palabras, no hubo una transformación como tal de las estrategias mercadológicas; sólo migró el medio, pero no cambiaron las estructuras ni la esencia del marketing. En especial, la labor se delimitó al envío de correos electrónicos con publicidad, un ejercicio que resultaba poco innovador, incluso aburrido. Por este motivo, Kotler propone concebir al marketing digital a través de un modelo de cinco pasos esenciales (Figura 7), de los cuales, los primeros cuatro se focalizan en estrategias que promueven el entendimiento del cliente o el consumidor. Esto otorga un valor al público objetivo y, sobre todo, estrechas relaciones duraderas y de confianza mutua con las empresas.

**Figura 7. Proceso de marketing propuesto por Kotler**

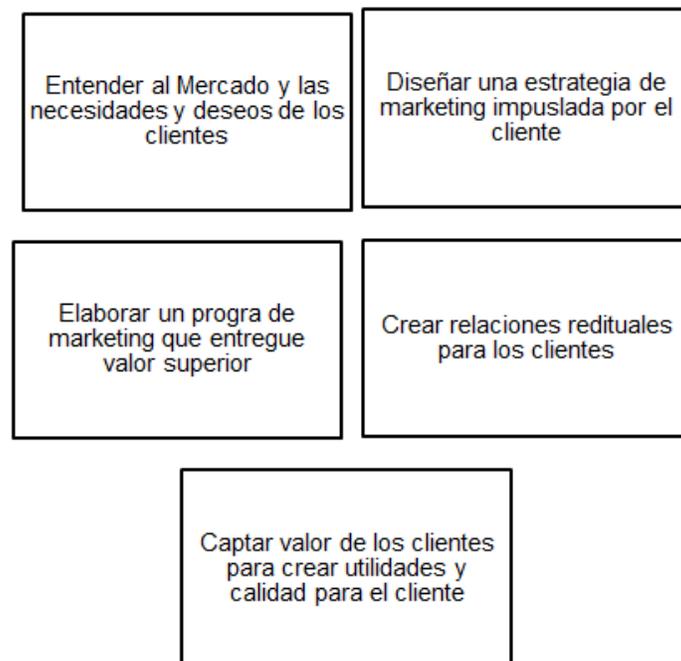


Figura 7. Esquema sobre los campos de dominio del marketing digital, según el actor que lo inicia y a quien va dirigido. Retomada de Kotler y (2013, p. 434).

El marketing digital, según la Agencia de Marketing Digital en Argentina, se concibe como la implementación de estrategias de comercialización a través de medios digitales. Las técnicas fuera de internet poseen ciertos límites, por los cuales deben ser traducidos al espacio digital (Sainz, 2017, p. 47). En efecto, aunque el formato

tradicional, no ha quedado atrás, la incorporación de tecnologías de la información a esta práctica comercial fuerza a los estudiosos del marketing a traspasar las barreras de lo físico al mundo online haciendo posible el acercamiento de los públicos objetivos y potenciales para las empresas de una forma expedita, ágil y en constante crecimiento por lo que las metodologías de venta tradicionales evolucionan adaptándose a este nuevo formato virtual.

Al margen de las herramientas y posibilidades de la Web 2.0, se desarrolla el marketing digital, ya que en este medio social los usuarios pueden hablar libremente de la marca e intercambiar opiniones o comentarios con otros usuarios de la misma. Por esto, se considera que los usuarios de las redes tienen un poder de influencia que antes sólo ejercían los medios de comunicación tradicional.

Con lo anterior, los técnicos de la comercialización han cambiado su modelo. Anteriormente, los distribuidores, medios y productores podían opinar; hoy en día, los usuarios o consumidores son los encargados de determinar aspectos clave de la producción y venta del producto o servicio. A causa de los denominados *motores de búsqueda (search engines)*, los usuarios de los medios digitales tienen la facilidad de identificar la información que les permitirá realizar una compra racional; entonces, no se limitan a preguntar a los medios si su elección es correcta (Kotler y Armstrong, 2008, p. 20).

En otras palabras, por la diversidad del contenido digital, los consumidores potenciales pueden, por ejemplo, leer reseñas, comentarios y conocer las puntuaciones de otros usuarios para determinar si vale o no la pena adquirir el bien o servicio de su interés. A diferencia del marketing tradicional, la mercadotecnia en el ámbito digital posee alcances mucho más focalizados y con una menor inversión; por ello, se podría decir que es accesible a cualquier tipo de organización, esto sin considerar qué tan consolidada esté. No obstante, muchas de las empresas siguen optando por las estrategias de marketing en medios tradicionales, a pesar de tener precios elevados y presentar dificultades para medir su impacto en los hábitos de consumo (Figura 8).

**Figura 8. Diferencias principales entre el marketing tradicional y el digital**

<b>Marketing digital</b>	<b>Marketing tradicional</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Es más barato y, por ello, es más accesible para cualquier negocio.</li><li>• Se puede cambiar fácilmente de estrategia, pues los resultados son más fáciles de obtener.</li><li>• Los resultados son completamente cuantificables o medibles.</li><li>• Se dirige a un mercado específico o mejor delimitado.</li><li>• Puede lograr la fidelización a una marca.</li><li>• Los compradores llegan a través de buscadores.</li><li>• Las compras se generan de manera instantánea.</li><li>• La publicidad dura más tiempo, según se requiera.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se envían los mensajes de forma masiva y sin una dirección en particular.</li><li>• Puede ser invasivo, ya que la información que recibe el cliente final no siempre es solicitada por él.</li><li>• Tarda bastante en generar clientes</li><li>• La publicidad tiene horarios fijos y está limitada.</li></ul>

Fuente: elaboración propia a partir Kiani (1998, citado en Anato, 2006, p. 29).

Con relación a lo antes descrito, se tiene que las estrategias de mercadotecnia se realizan de forma directa, es decir, utilizan uno o varios medios de comunicación para recibir una respuesta de un público objetivo, la cual se pueda medir (Muñiz, 2014). A esto también se le conoce como *marketing directo*. Dicho de otro modo, éste se distingue porque fomenta la comunicación a través de determinados medios con el propósito de suscitar una reacción. En este sentido, el marketing directo se concentra en un par de objetivos: ganar clientes y fomentar la fidelidad de los mismos (López-Pinto, 2001, p. 288). Este último puede estar dirigido a que se repita la compra o a mantener la adquisición de un producto hasta hacerla permanente.

En suma, el marketing directo se concibe como un sistema de comercialización que emplea diferentes medios de comunicación y distribución directa; su finalidad es entablar conexiones, de manera particular, con los clientes previamente seleccionados. El objetivo último es fomentar un trato duradero con ellos y, por ende, su respuesta inmediata (Kotler y Armstrong, 2008, p. 327) En esencia, su

funcionamiento consiste en el aprovechamiento de bases de datos, cuya información detallada de cada posible cliente permite ajustar las ofertas y estrategias de marketing. En otras palabras, se conforman segmentos claramente definidos, inclusive, se puede crear el perfil de compradores individuales.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), los medios que se utilizan para este tipo de estrategias son el marketing telefónico, el correo directo, el catálogo, la respuesta directa por televisión, los kioskos y el marketing en línea. Nacido hace más de 50 años y con un desarrollo acelerado, el marketing directo es el medio publicitario en el que más se invierte, ya que representa la mejor alternativa para elevar la rentabilidad de las empresas. Actualmente, continúa mejorando la calidad del servicio y, por ende, la atención a los clientes, por ello, tiene un futuro prometedor. En efecto, una de sus principales fortalezas radica en el establecimiento de un contacto directo con los clientes y, además, brinda productos, servicios e información, entre otras cosas, a las empresas.

Por lo tanto, el marketing directo se engloba dentro de la comunicación integral, y su éxito consiste en segmentar el mercado con *targets* (o públicos objetivo) bien definidos; lo que, a su vez, brinda la oportunidad de evaluar directamente los resultados. Con la llegada del Internet, la estrategia uno a uno se ha transformado considerablemente. Desde los medios digitales, resulta más sencilla la caracterización de los posibles compradores según sus condiciones sociales, económicas, profesionales y geográficas; esto a fin de promover un producto o servicio mediante sistemas o vías de contacto directo, tales como los correos electrónicos de marketing, la televenta, el telemarketing, y otros medios interactivos novedosos.

También, se puede considerar a la mercadotecnia directa como un sistema interactivo, cuyos medios de publicidad facilitan el logro de transacciones económicas, y que se muestra como el conjunto de soluciones provenientes de la explotación digital de la comunicación —en ocasiones intensa—(Muñiz, 2014). Desde una perspectiva global, actualmente, representa uno de los métodos más utilizados por su efectividad y alcance cuando las empresas o fabricantes buscan entablar vínculos comerciales con sus públicos particulares.

Finalmente, las ventajas del marketing directo ante los sistemas predominantes de promoción y venta se reducen en la cuantificación o medición del comportamiento, preferencias o hábitos de los consumidores. Además, este tipo de estrategias de mercadotecnia se pueden personificar debido a que se cuenta con datos y perfiles personales que se adquieren a través de bases de datos digitales. Por último, una de las particularidades más relevantes del marketing directo es que *lleva la tienda a casa*; de ahí que sea considerado un medio interactivo, donde las redes sociales son las principales aliadas en la consecución de sus objetivos (Muñiz, 2014, p. 378).

### **3.2. El marketing digital y las redes sociales: su instrumentación para el diseño de estrategias efectivas**

Al margen de los avances tecnológicos, las empresas buscan posicionar sus productos a través de las redes sociales. Con ello, esperan obtener una retroalimentación efectiva sobre los servicios que ofrecen y, en consecuencia, encontrar las vías para mejorar la calidad de sus productos. Asimismo, esto les permite penetrar y permanecer en su mercado objetivo, aumentando con ello las probabilidades de ventas. Para lograrlo con efectividad, primero, se necesita comprender los beneficios generales y particulares —según el caso— del marketing digital, así como el funcionamiento y las diversas aplicaciones de las redes sociales digitales en el sector empresarial.

Con el objetivo de diseñar o planificar estrategias efectivas de marketing digital, las organizaciones deben visualizar al consumidor o cliente como la figura principal de la dinámica o proceso comercial que habrán de desarrollar. Para establecer acciones globales y calendarizadas con impactos concisos y certeros, los departamentos de mercadotecnia deben delimitar qué ofrecerán y a quiénes esperan que llegue tal oferta. Debido a que los paradigmas de negociación han cambiado considerablemente con la aparición del mundo digital, las empresas

necesitan explorar, por un lado, las realidades comerciales que tiene el internet y, por otro, el potencial de las herramientas que alberga —tales como las redes sociales digitales—.

En el contexto actual, el cliente decide, manda, ordena, compra o discrimina con tan solo un clic; basta un movimiento para que determinen si lo planteado le gusta o disgusta. Por esta cercanía a los intereses de los usuarios, las redes sociales digitales obligan a las empresas a crear metodologías de aproximación e inserción que les permitan identificar a sus clientes potenciales y adecuar sus servicios a las expectativas o necesidades reales de su público objetivo.

Entre los modelos de marketing digital que existen, sobresalen las famosas *Ps* del llamado *Marketing Mix*, el cual sugiere que un plan de mercadotecnia se compone de cuatro variables: *producto, precio, plaza y promoción*. Con el tiempo, este esquema se ha transformado en *personalización, participación, par-a-par y predicciones modelizadas*. De acuerdo con Alonso (2008), la *personalización* se refiere al diseño de productos o servicios a medida del cliente objetivo, con el propósito de satisfacer sus necesidades de manera puntual.<sup>13</sup>

En cuanto a la *participación*, ésta hace alusión al nivel o grado en que los clientes se involucran en el llamado *Marketing Mix*. Desde esta perspectiva, se enfatiza el papel del cliente como figura principal, cuyas atribuciones y poder son de carácter casi absolutista. Aquí, las acciones clave radican en: desarrollar entornos propicios, construir comunidades y reconocer la participación (mediante premios o distintivos). Al respecto, Manuel Alonso (2008, p. 24), autor del libro *Plan de marketing digital*, manifiesta que probablemente uno de los mejores ejemplos es el fenómeno que se presenta en Flickr y YouTube: las empresas llevan a cabo dinámicas donde incitan a los usuarios a publicar fotografías o videos con sus productos o una temática para regalarles productos o premios económicos.

Por otra parte, el concepto de *par-a-par* refiere al intercambio que se logra a través de las relaciones interpersonales. En otras palabras, se trata de la

---

<sup>13</sup> Hasta finales de los años ochenta, se empleaba la técnica *cliente-centrismo*, en donde un producto o servicio primero era evaluado en el mercado y, de ser apreciado, después era producido. De igual manera, se empleó la estrategia *producto-céntrica*, cuya dinámica consistía en fabricar los productos para después diseñar las formas de distribuirlos o promocionarlos; un suceso muy común durante 1940-1950 (Alonso, 2008).

recomendación que se da entre conocidos sobre un servicio o producto (*off line*); esta promoción orgánica fomenta el conocimiento sobre la oferta, aumenta las probabilidades de venta e incrementa las posibilidades de su aceptación. En el plano digital, las recomendaciones entre usuarios son más susceptibles a ser cuantificadas porque, por ejemplo, en las redes sociales es posible visualizar cómo son las redes de interacción y cuáles son los contenidos que intercambian entre ellos.

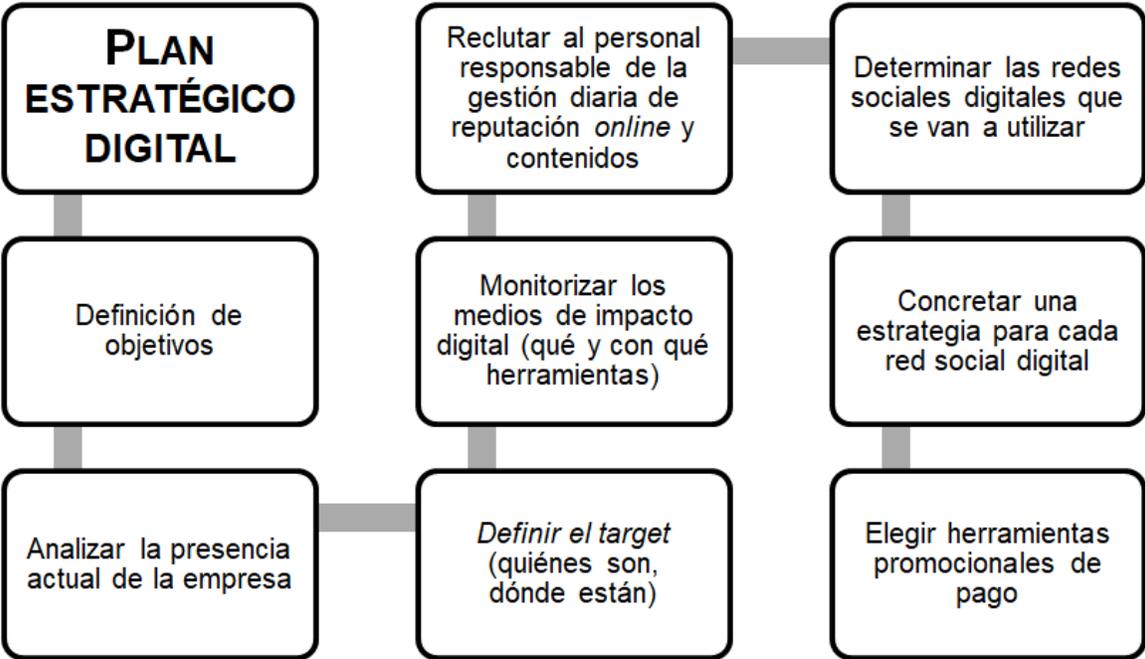
Finalmente, por *predicciones modelizadas* se comprenden todas las alternativas que brindan los medios e instrumentos en línea para analizar el comportamiento digital tanto de los clientes como del público prospecto. En este sentido, las estadísticas de las redes sociales digitales dan pauta a la predicción de las preferencias o conductas que predominan en el mercado objetivo; en definitiva, esto otorga ventajas considerables al sector empresarial. De los datos recolectados automáticamente en las plataformas digitales, los mercadólogos diseñan y planifican estrategias acordes a sus clientes y clientes potenciales.

Por otra parte, si bien es cierto que las redes sociales digitales son el medio más explotado en la actualidad, los especialistas en mercadotecnia necesitan conocimientos específicos para definir, medir y controlar la información obtenida de ellas. Como menciona Silvina Moschini (2011, p. 11), además de ser un canal de venta, los medios son un espacio de participación para los usuarios. Por ello, resulta contraproducente atosigar a los internautas con ofertas o publicaciones de venta; en el mejor de los casos, se les debe ofrecer un contenido novedoso y de mayor provecho —aquí radica el valor agregado—.

Al respecto, Juan Merodio (2012) enfatiza que es ineludible atribuir los esfuerzos y resultados exitosos al uso de las redes sociales digitales en el ejercicio del marketing digital; asimismo, el autor menciona que es cierto que no todas las empresas aprovechan al máximo las herramientas digitales. Por ello, explica cómo sacarles un mejor partido a través de acciones conjuntas y coherentes, concretadas en un plan estratégico, también conocido como *social media plan*. De acuerdo con Merodio (2012), dicho plan se compone de ocho elementos principales (Figura 9).

En primer lugar, sugiere el autor, las empresas deben definir la razón por la cual necesitan estar presentes en las redes sociales digitales; para una mejor delimitación, pueden crear una serie de micro-objetivos que se enfoquen no sólo en las ventas, sino también en la conformación de un público de usuarios que sean capaces de aportar contenido de valor para el crecimiento de la marca y el corporativo en general. Algunos objetivos específicos que se pueden son crear el *branding*<sup>14</sup> del corporativo, conocer la opinión del público sobre el producto o servicio, identificar los puntos fuertes o débiles para mejorar, etc.

**Figura 9. Elementos del plan estratégico digital**



Fuente: elaboración propia a partir de Merodio (2012).

Una vez establecidos los objetivos, continúa analizar la presencia actual de la empresa en los medios digitales para definir el rumbo o camino a seguir. En otras palabras, para estipular hacia dónde quiere llegar la empresa, primero, debe saber

<sup>14</sup> Se denomina *branding* al “proceso que permite crear la identidad de la marca” (Echazú y Rodríguez, 2018, p. 15). Por ello, también se traduce como *construcción de marca*.

dónde está posicionada. La información requerida se puede obtener como datos cuantitativos y cualitativos; por lo general, son acerca de la reputación de la empresa y, especialmente, de los comentarios negativos que pueden afectar la marca.

Con el propósito de evitar un daño a su imagen, en un tercer momento, las organizaciones empresariales necesitan contestar quiénes son y dónde están las personas que van a comprar sus productos o contratar sus servicios. En palabras de Merodio, se trata de conocer al *target* o público objetivo, así como de profundizar en las características del cliente y las diversas formas que se tienen para un mejor acercamiento a sus intereses. La finalidad es construir campañas de índole personalizada, cuyo impacto sea puntual y satisfaga de manera concreta las necesidades reales de los clientes. En este sentido, la adaptación del producto a las necesidades reales del público meta agrega un *plus* a la empresa que, al mismo tiempo, marca una diferencia importante dentro del mercado donde se compite con otros corporativos.

Como cuarto paso, las organizaciones deben gestionar la imagen y reputación de su marca a través de herramientas digitales. Para conocer qué se dice sobre ella, lo más recomendable es monitorizar los medios o espacios en línea donde se habla del producto o servicio. De acuerdo con Merodio (2012, p. 25), la mayoría de los internautas hacen caso de las recomendaciones que aparecen en internet para realizar compras o contrataciones; por ello, esta conexión resulta un factor decisivo para el plan de marketing.

Específicamente, monitorizar significa saber qué y con cuáles herramientas se puede medir el estatus de una campaña o estrategia en un determinado tiempo y núcleo. Asimismo, es posible determinar su alcance e impacto en los públicos objetivo. A los indicadores que señalan si una campaña o estrategia de marketing va por buen camino, se les denomina *Key Performance Indicators* (KPI). Una de las aplicaciones para medir la capacidad de influencia por medio de las redes sociales digitales, sugiere Silvina Moschini (2011, p. 60), es la herramienta *Klout*. A partir de un algoritmo que va del 0 (menos influyente) al 100 (más influyente), se dibuja un panorama certero sobre la incidencia de los usuarios en las redes sociales; de igual

manera, esto permite reconocer entre miles de internautas, a quienes tienen la capacidad o recursos suficientes para amplificar el impacto de los mensajes.

Continuando con Merodio (2012), el quinto paso consiste en reclutar al personal encargado de gestionar diariamente la reputación *online* y de los contenidos a públicos. Al profesional encargado de esta función, se le conoce como *community manager* o gestor de medios o comunidades. Entre las tareas que desempeña, se encuentra el crear contenidos actualizados y pertinentes, así como monitorizar el impacto de las campañas o estrategias en los medios digitales. Dicho de otro modo, esta figura es la responsable de la imagen y presencia digital de la marca.

Posteriormente, en una sexta etapa, se determinan las redes sociales digitales en la que se desea que la marca tenga una correcta difusión y penetración en el mercado. Existen dos tipos de redes sociales: las genéricas, como Facebook, Twitter, YouTube y LinkedIn; y las específicas, cuyo acceso es limitado y su pública es sumamente especializado. Una vez identificadas, se debe elegir cuál de ellas ocupará un lugar primordial y cuáles servirán con medios adicionales. El objetivo es usar los canales considerados más rentables para el incremento de las ventas o contrataciones, pero también para el fortalecimiento de la imagen corporativa.

Ya que se elige la red social digital, continúa la concreción de una estrategia de contenidos completamente adecuada a los formatos o dinámicas de los canales seleccionados. Debido a que cada medio satisface necesidades distintas, se recomienda no usar una misma estrategia, pues se estará desaprovechando el potencial tanto del contenido como de una red social. En cada canal, habrá un *target* y objetivos específicos con matices o variantes que habrán de respetarse.

Finalmente, la octava etapa consiste en seleccionar las herramientas promocionales de pago. Dado que el uso comercial y publicitario de las redes sociales digitales no es gratuito, el personal encargado debe identificar claramente las herramientas promocionales, sus costos, potencialidades, funciones y posibilidades de segmentación. Por ejemplo, los denominados Facebook Ads, son anuncios que se pueden difundir por distintos segmentos de la población según sus intereses, ubicación o núcleos de interacción. Sobre esto último, vale señalar que las redes

sociales digitales también se han posicionado como herramientas útiles en la investigación de mercado y la segmentación de públicos.

### **3.3. Estrategias efectivas de marketing digital: el impacto del *branding*, *engagement* y las estrategias competitivas**

Algunas estrategias de marketing toman en consideración el mercado objetivo de la compañía y sus múltiples consumidores. Así, los planes estratégicos exponen la mejor parte del producto o servicio según los intereses del público delimitado. Pese a que es amplia la variedad de estrategias que utilizan este método para posicionar la marca y parte de su valor, tres en especial destacan por su impacto e importancia: el *branding*, el *engagement* y las estrategias competitivas. Cada una de ellas atiende aspectos esenciales del marketing empresarial: construcción de la imagen corporativa, establecimiento de relaciones incondicionales con los clientes y fortalecer la posición frente a la competencia.

Por una parte, el *branding* es la estrategia que busca construir una marca reconocida mediante la administración del conjunto total de activos relativos a la marca. La palabra es un anglicismo que se traduce como “la acción de colocarle un nombre al producto, diseñar un logotipo llamativo y exponer de manera permanente al consumidor a la marca a través de los medios de comunicación” (Hoyos, 2016, p. 2). Entonces, el término alude a las actividades específicas del marketing que tienen que ver con el posicionamiento de la marca, como forma de competencia en un entorno capitalizado.

Por su parte, el Cambridge Dictionary (2018, párr. 1) expone al *branding* como la actividad de designarle a una compañía un diseño o símbolo de acuerdo con el tipo de productos y servicios que oferta.<sup>15</sup> Ciertamente, estas definiciones reducen la actividad a la promoción de una marca, pero también se trata de una actividad

---

<sup>15</sup> Traducción de: “the act of giving a company particular design or symbol in order to advertise its products and services”.

multidisciplinar compleja que en la práctica puede traer grandes beneficios a una empresa.

El *branding* está orientado a capturar la oferta de una oferta, llenarla de significados para el cliente potencial y conectarla a un nivel emocional con la marca en cuestión (Olle y Riu, 2004, citados en Hoyos, 2016, p. 2). Es decir que no pretende comunicar un conjunto de información desordenada, sino crear contenido insólito que defina a la marca y parte de su esencia, en un reducido espacio.

Asimismo, el *branding* contribuye a establecer una identidad corporativa que posibilita su distinción de las marcas, productos y servicios competentes. Es por ello que esta actividad retoma la importancia de la imagen corporativa, misma que tiene como filosofía proporcionar valor para la empresa y establecerla como activo intangible y estratégico (Capriotti, 2009, p. 11).

Los estudios empíricos han demostrado que el *branding* coadyuva a que la marca se ubique en la mente de los públicos. Constantemente, los consumidores conectan la marca a partir de imágenes o personalidades de la misma (Nozaki et al., 2017, p. 36). En consecuencia, las tendencias del *branding* pretenden incorporar a su estrategia un enfoque más semiótico y relacional.

Por otra parte, el *engagement* es un anglicismo que no posee una traducción exacta al español. Comúnmente, las personas la utilizan para referir una situación relacionada con las marcas y los productos del mercado. Según el Cambridge Dictionary, el *engagement* es “un acuerdo para casarse con alguien”<sup>16</sup> (2018, párr. 1). Más bien, es una metáfora que explica la preferencia absoluta por un objeto o, en este caso, una marca.

Así pues, el *engagement* es una estrategia que tiene como objetivo producir un estado afectivo-cognitivo en los consumidores con relación a un objeto o situación en particular (Schaufeli et al., 2002, citados en Trógolo, Pereyra y Sponton, 2013, párr. 4). En marketing, esta relación beneficia a una empresa porque asegura cierta preferencia de sus consumidores reales, ante las estrategias constantes de otros medios que, al igual, buscan atraerlos.

---

<sup>16</sup> Traducción de: “an agreement to marry with someone”.

En este contexto, los mercadólogos que desarrollen dicha estrategia deben proceder del *branding* al *engagement*, es decir, sólo a partir de la identidad de un producto, es posible emprender acciones y medidas que conviertan a la marca en emblema de la categoría en que se mueve. Así, la “única manera de lograr este ambicioso objetivo es mediante la construcción de la imagen de una marca” (Dorantes, 2012).

Desde luego, el *branding* y el *engagement* son efectivos sólo si se aplican bajo estándares estratégicos, es decir, que puedan abordar la mente del consumidor desde la perspectiva correcta y bajo la situación adecuada. Porque en definitiva construir una marca y proponer su aceptación entre los consumidores requiere considerar el entorno del mercado, e incluso, es posible vincularlas con las estrategias competitivas.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012, p. 528), las estrategias competitivas son aquellas “que posicionan de manera sólida a la compañía frente a sus competidores, y que le confieren la ventaja estratégica más consistente posible”. Para ello, los especialistas crean campañas o contenidos que atacan o muestran los puntos débiles de las compañías del mismo ámbito; con ello buscan desprestigiarlas o ganar ventaja dentro del mercado.

Entonces, se trata de implementar acciones defensivas u ofensivas que posibiliten a la organización tomar una postura competitiva en la industria o rama de desenvolvimiento. En principio, el diseño de estrategias competitivas implica el análisis de los competidores, esto es, el “proceso de identificar a los principales competidores; evaluar sus objetivos, estrategias, fortalezas y debilidades, y patrones de reacción; así como seleccionar a los competidores que se enfrentarán o se evitarán” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 528).

Posteriormente, se desarrollan las estrategias de marketing competitivas en relación con los propósitos, oportunidades, recursos y posición de la organización empresarial dentro de la industria donde se desarrolla. Las acciones pueden estar orientadas a los costos de producción y distribución, o las relaciones que se establecen con los clientes; de cualquier forma, la estrategia implementada tiene como resultado cuatro posiciones competitivas (Tabla 3).

En efecto, toda organización se encuentra en una situación de pugna constante con las demás empresas. Así, identificar los principales competidores y evaluarlos con respecto a la situación actual del propio desempeño es indispensable. Para esta labor, es pertinente considerar los objetivos de los competidores, las demandas del nicho de mercado, la estrategia de cada competidor, sus fortalezas y debilidades y las posibles reacciones que puede emprender la compañía (Kotler y Armstrong, 2012, p.529).

**Tabla 3. Posiciones competitivas**

Líder de mercado	Empresa en una industria que tiene la mayor participación en el mercado.
Retador de mercado	Empresa que ocupa el segundo lugar en una industria que hace un gran esfuerzo por incrementar su participación de mercado en una industria.
Seguidor de mercado	Compañía que ocupa el segundo lugar en una industria y que desea conservar su participación sin hacer aspavientos.
Especialista en nicho de mercado	Empresa que atiende a pequeños segmentos que las otras compañías en una industria pasan por alto o ignoran.

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong (2012, p. 538).

Además, deben tomarse en cuenta las posibles consecuencias que devienen tras la implementación de una estrategia, ya que la valoración de la situación también es importante. Atacar una debilidad o mostrar un abismo sobre cierto tema resulta siempre una sorpresa, debido a que aborda asuntos que pueden parecer un tabú. Por ejemplo, cuando una compañía aborda la inclusión de género en un mercado, puede tener éxito, siempre y cuando las circunstancias lo permitan. Sin embargo, un buen análisis de la situación y una implementación efectiva de la estrategia deben ser suficientes para evitar consecuencias negativas.

También es pertinente seleccionar a los competidores que se pueden atacar, pues constantemente este tipo de marketing contrae rivalidades mercantiles que podrían traer consecuencias negativas. Existen casos donde la rivalidad termina en

bajas para la compañía que comenzó la pugna; es decir, la contra-estrategia de la otra marca supera a la primera. Por añadidura, vale considerar que no se trata de una situación constante de acusaciones, sino de exponer que las necesidades de los clientes son atendidas por la marca propia entre un mercado con distintos partícipes.

Al respecto, debe mencionarse que existen parámetros que sirven para ubicar las competencias de la marca, así como para señalar las carencias de la competencia. A esta actividad se le conoce como cadena de valores, la cual expone el proceso interrelacionado de actividades que son creadoras de valor, y que abarca desde la producción hasta la creación del producto o servicio. El buen uso de la cadena de valores proporciona los elementos básicos para emprender una estrategia de marketing por competencias. En la siguiente ilustración se expone su fisonomía.

**Ilustración 1. Cadena de valor**



Fuente: ilustración tomada de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).

La ilustración precedente expone los procesos que integran la producción de un producto y que pueden ser significativos en términos de valor. Por una parte, las actividades de apoyo señalan los méritos que añaden mejoras al producto, mientras

que la logística interna interviene directamente en la forma del producto. El valor debe ser hallado a partir de un análisis contextual frente a las otras marcas. Aquí, el valor será entendido como “la suma de los beneficios percibidos por el cliente menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio” (Porter citado en Feria Online, s.f., p. 8).

En relación con las estrategias de marketing competitivas, debe entenderse que “una cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial que descompone a la empresa en sus partes constitutivas para identificar aquellas actividades que pudieran aportarle una ventaja competitiva” (Porter citado en Feria Online, s.f., p. 8). Asimismo, esta estrategia puede abordar una situación en particular que deleve la efectividad de sus servicios; por ejemplo, la tardanza en la atención de servicios de telefonía.

En suma, es posible ordenar los objetivos de la empresa y relacionarlos de forma oportuna, es decir, se pueden añadir los valores de un producto a la marca y posteriormente utilizarla para abordar cierto sector del mercado que tiene debilidades.

### **3.3.1. El estudio y reconocimiento del mercado con apoyo de las redes sociales digitales**

El estudio de mercado es una investigación que recopila información relacionada con un mercado específico, es decir, sobre los posibles consumidores y clientes potenciales de un producto o servicio (Fischer, 2011). La información que recaba permite señalar cuáles son las características de las personas que consumen regularmente un producto o contratan un servicio, y actualmente es utilizada para diseñar estrategias de marketing.

En mercadotecnia, el término *mercado* hace referencia a los consumidores —de carácter real o potencial— de un producto o servicio. Asimismo, alude al tipo de necesidades y deseos que existen y que aún no han sido satisfechas, por lo que

también implica a las personas que satisfacen esas necesidades con productos y servicios (Fischer, 2011). En suma, el mercado abarca las partes que participan en un proceso de venta y los negocios.

Por lo tanto, el estudio de mercado implica conocer a fondo quiénes son las personas que normalmente adquieren un producto o servicio, qué es lo que desean y bajo cuáles circunstancias lo adquieren. Una investigación de este tipo debe exponer de forma clara cómo se ha comportado un mercado y cuáles son las circunstancias más actuales de éste. Se realiza con rigor metodológico y utiliza diversas fuentes para construir una perspectiva verídica, pues al final, otro de sus fines es conocer cuáles son las probabilidades de que un producto tenga éxito en el mercado.

Esta estrategia contempla también todos los factores involucrados del mercado: el proceso de producción, la importación y exportación, distribución, logística, marco legal, consumidores, prescriptores, entre otros. De tal forma que el trabajo final pueda revelar o confirmar si las condiciones son aptas para lanzar un producto determinado y, de ser así, cuáles son las características que necesita para posicionarse (Muñiz, 2014).

En su mayoría, quienes realizan estudios de mercado son las empresas privadas, pues de esta forma logran conocer cuáles son las estrategias de venta que serán funcionales y cuáles son los riesgos y competencias a las que se puede enfrentar. Los estudios de mercado son parte del proceso de *marketing*, y éste último ha sido definido así: es la estrategia que tiene como fin “hacer llegar los productos a los consumidores, además de actualizarlos de acuerdo con sus deseos y preferencias” (Fischer, 2011, p. 14).

En las últimas décadas, las empresas han hallado en el marketing una manera fiable de satisfacer las demandas de las personas a través de la planificación de un proceso de venta, el cual implica determinar costos, realizar una estrategia de promoción y saber qué mercancía comerciar y cómo distribuirla. Así, las empresas aumentan sus probabilidades de tener éxito y cumplir con sus objetivos organizacionales; aunque también ha sido utilizada por organizaciones que no tienen fines lucrativos y e instituciones.

El estudio de mercado implica reconocer el segmento al que se dirige, y determinar el grupo de consumidores al que pertenece el producto o servicio que se busca posicionar. La división grupal del mercado clasifica a los compradores según sus características e identifica quienes son las personas susceptibles de adquirir el producto (Kotler y Armstrong, 2012). Esta fragmentación supone el conocimiento de las características de los clientes y de sus posibles motivos del porqué compran lo que compran. Al final, la empresa intentará llegar a ellos mediante estrategias planificadas y convincentes, que vayan de acuerdo a los hallazgos de la investigación.

Las fuentes que utiliza el marketing para realizar un estudio de mercado van desde los medios de comunicación masivos, las redes sociales, informes gubernamentales de todos los niveles y estudios de organizaciones, universidades e instituciones públicas. También puede aplicar técnicas de investigación cuantitativas como la encuesta, el sondeo y análisis de tipo estadístico. No obstante, el estudio utiliza las técnicas según la finalidad, recursos y circunstancias en las que se halle.

El avance de la tecnología y su intromisión en los distintos ámbitos sociales también ha modificado las formas de realizar un estudio de mercado. Antes de la llegada de las TIC, los estudios de mercado eran realizados con base en información documental, encuestas y entrevistas, no obstante, ahora se realiza con herramientas provenientes de la tecnología e información que provee el mundo digital. Además, el procesamiento de datos a través de computadoras ha facilitado el trabajo: acorta los tiempos y arroja mejores resultados (Coto, 2008).

Desde luego, el marketing ha contemplado que la era digital ha suscitado nuevas posibilidades para planear estrategias, aprovechar los recursos que ofrece y posicionar los productos de manera exitosa. Esta lógica, sin embargo, ha llevado a los pensadores del marketing a configurar las estrategias y adaptarlas a las condiciones del siglo XXI. Así pues, el estudio de mercado también ha tenido modificaciones, o, mejor dicho, ha ampliado las maneras de hacer investigación gracias a la intromisión de la tecnología.

De acuerdo con Coto (2008), anteriormente, la recopilación de información, su procesamiento y exposición era un proceso que duraba días, semanas o meses, dependiendo la profundidad del estudio de mercado. Con base en ello, las empresas tomaban decisiones e implementaban diversas estrategias. Empero, las herramientas digitales y el enorme flujo de información en tiempo real permiten ahora tomar decisiones al instante y aprovechar las circunstancias del contexto. Esto es una variante del estudio de mercado tradicional, aplicado en el siglo XXI con las nuevas invenciones tecnológicas.

La información a la que se accede con la tecnología es muy variada, no sólo aporta las características de los compradores y sus demandas, también brinda la oportunidad de entablar relaciones muy cercanas con los clientes y de entender sus preferencias y demandas; se puede establecer comunicación directa con ellos de manera fácil. A diferencia del estudio de mercado tradicional, las herramientas y medios digitales proporcionan datos de forma directa y permiten resolver conflictos en ese instante y, con ello, proceder a crear estrategias a largo plazo.

El uso de computadoras en empresas ha permitido un almacenamiento enorme de información que antes sería imposible sostener, cuyo contenido contempla características del cliente y los negocios. Estas enormes bases de información han sido bautizadas como Sistema de Información de Marketing (SIM). Mediante procesadores, las organizaciones utilizan procesadores operativos organizados para analizar, diseminar y recuperar esta información con el fin de utilizar los resultados en estrategias de mercadotecnia. La información procesada permite acceder a datos en tiempo real, analizarlos estadísticamente, compararlos con información antaño e identificar nuevas tendencias en los compradores y los negocios.

Por añadidura, los medios sociales permiten ahora conocer el nivel de satisfacción del cliente y recibir recomendaciones y demandas: asunto que el estudio de mercado tradicional sólo desarrollaría mediante costosas inversiones en investigaciones. Este panorama ha sido aprovechado en el estudio de mercado, la información que provee es muy valiosa para las grandes empresas puesto que han

ayudado a comprender cuáles son las necesidades del cliente y determinar de qué forma abordarlas.

Asimismo, los programas informáticos arrojan cuál ha sido el desempeño de un producto en el mercado. El estudio de mercado, entonces, utiliza esta información para monitorear sus propuestas y determinar en tiempo real su progreso o retracción. Igualmente, la información recabada es utilizada para tomar decisiones e informar a sus clientes sobre las nuevas propuestas y correcciones que hace al producto.

Acorde con lo anterior, los sistemas de análisis permiten llevar a cabo el seguimiento de un producto, mercado, zona geográfica, negocio, etc.: “Un SIM bien diseñado puede proporcionar un flujo continuo de esta información para la toma de decisiones” (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.179). Al respecto, la toma de decisiones se ha vuelto más complicada, pero a la vez más segura, pues la enorme información procesada permite tener certeza en la lógica.

Por otra parte, debe señalarse que en los estudios de mercado se han implementado Sistemas de Apoyo a las Decisiones (SAD), el cual es un procedimiento computarizado para interactuar de forma directa con múltiples bases de datos —integradas y analizadas—. Este sistema utiliza algoritmos matemáticos y expone las tendencias económicas sociales. El SAD y el SIM son sistemas y métodos semejantes, pero difieren únicamente en la extensión que posibilitan que los responsables administren la base de datos. Este sistema permite conocer la respuesta de preguntas específica y en consecuencia tomar decisiones certeras (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.179).

Estos sistemas han sido integrados en el estudio de mercado, no obstante, su funcionamiento y éxito ha sido posible gracias a la información recopilada a través de diversas fuentes, entre ellas, los *social media*. El estudio de mercado ha hallado en los medios digitales una plataforma capaz de recopilar información de sus clientes y sus preferencias. Como se mencionó antes, permite atender las demandas y quejas de los clientes y conocer las causas de su insatisfacción para luego integrar esa información en su base de datos.

Cabe mencionar que ahora se habla de un marketing para medios sociales, cuyo fin es entender cómo funcionan los medios y aplicar medidas efectivas en ellos. La principal utilidad que los mercadólogos han hallado en los medios sociales una forma eficaz de establecer comunicación con el cliente y, por ende, brindarles una mejor atención. En términos de estudio de mercado, funciona como buzón de quejas que amplía la perspectiva de la organización y la redirige a mejorar sus productos o servicios (Berker, Barker, Bohrman, y Neher, 2014).

Asimismo, los medios sociales ofrecen una plataforma para observar el comportamiento del cliente. En estos espacios, parte del estudio de mercado consiste en escuchar conversaciones acerca de una marca o empresa, ya sea para la que se trabaja, o ajena. El fin último de esta técnica es comprender cuales son los aspectos positivos de un producto y cuáles son los negativos. Es decir, entender las necesidades del cliente mediante conversaciones ya existentes, ya sea en Twitter, Facebook, blogs, etc. (Berker, Barker, Bohrman, y Neher, 2014).

Otra utilidad de los medios sociales en el estudio de mercado es entender las tendencias de los distintos negocios, no sólo al que se pertenece. Esta información ofrece una perspectiva que pudiera ser utilizada en una estrategia de marketing. A fin de cuentas, el estudio de mercado recopila información sobre el mundo y las tendencias de los consumidores y entender hacia donde se dirige el mercado, cuáles son las modas, las oportunidades de negocio, reconfiguran la forma de hacer estudios de mercado.

### **3.3.2. Evaluación de las estrategias de marketing digital en las redes sociales digitales**

La tecnología y las aplicaciones móviles han permitido al sector laboral modernizar sus prácticas desde diversas aristas. En marketing, los estrategas utilizan la información que sus clientes proveen para diseñar estrategias, evaluarlas y corregirlas de ser necesario. Por esta razón, la relevancia de los datos de los

clientes y sus opiniones radica en que permiten replantear la política de marketing cuando no funciona (Oquendo, 2016, párr. 3) o no cumple con los fines de la campaña.

Dentro del mercado, modificar las estrategias de marketing cuando no funcionan es un ejercicio fundamental. Se dice que el triunfo continuo de una organización depende, en gran medida, de la valoración constante de sus esfuerzos (Media-Source, s.f., párr. 1). Por ello, existe una tendencia denominada *auditoria de marketing*, específicamente, se trata de una herramienta para analizar y evaluar los programas y acciones del ámbito comercial.

Anteriormente, las estrategias se medían a través de encuestas aplicadas a las personas, o bien mediante la recopilación de críticas que los medios de comunicación publicaban. Estas valoraciones implicaban esperar largas jornadas de levantamiento de encuestas para conocer las percepciones de sus clientes o público objetivo sobre las estrategias que implementaban. Además, las respuestas recogidas no siempre eran verídicas. Hoy en día, dicho proceso se ha reemplazado por técnicas más rápidas: una estrategia en internet puede evaluarse justo después de su lanzamiento.

En el ámbito digital, la observación de las reacciones es la primera actividad que reúne información sobre los hechos. Por ejemplo, las plataformas como Facebook y Twitter recopilan los comentarios realizados sobre una estrategia en específico. Evidentemente, una sola opinión no determina lo que la mayoría piensa, pero estas percepciones son indicios sobre el lanzamiento de las estrategias. Los comentarios son evidencias concretas de lo que la gente piensa acerca de la actividad o el contenido difundido. De igual forma, los denominados *likes* y *retweets* permiten percibir el agrado de la población y prueban que el contenido es digno de compartirse. Empero, esta evaluación es limitada por el hecho de que no todo lo que es agradable en Facebook tiene que ser compartido o comentado (DestinoNegocio, 2015, párr. 10). En consecuencia, una estrategia puede ser exitosa y no reflejarse.

De igual forma, otro de los métodos para evaluar las estrategias digitales es la interpretación de las *métricas* que producen las redes sociales, esto es, monitorear

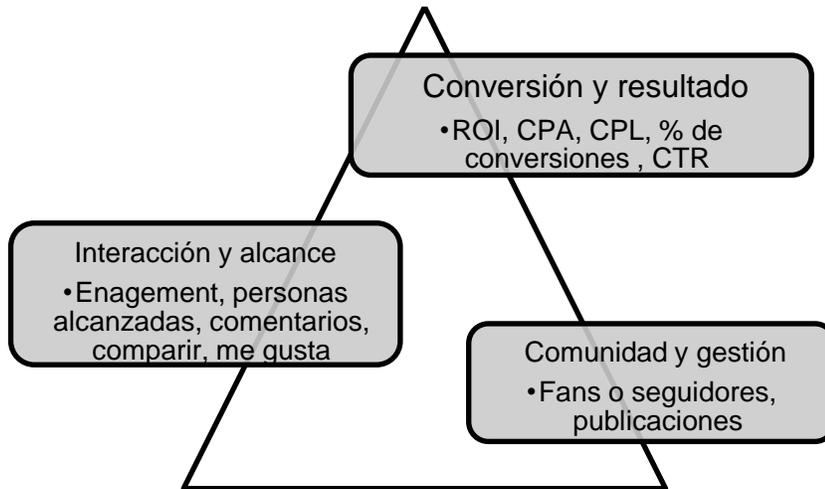
la actividad de flujo de cibernautas y sus reacciones: los números. En específico, Facebook permite a la empresa visualizar cuántas personas ven un anuncio, cuántas visitan la página y cuántas se suscriben a su contenido (*like*) (DestinoNegocio, 2015, párr. 10). Para ello, la estrategia debe ser lanzada desde una página propia, así, la administración de la misma entregará estas estadísticas de popularidad.

Para analizar de forma adecuada las métricas, resulta indispensable considerar los fines de la estrategia a evaluar. Si bien todas las acciones de marketing están dirigidas a que los usuarios se conviertan en clientes, hay objetivos específicos que provienen de las estrategias y que fomentan estos resultados. Así, por ejemplo, una estrategia de *engagement* puede medirse a través del número de retweets que recibe, ya que refleja la aceptación de los usuarios hacia una marca.

Debe añadirse que la valoración de las métricas es una tarea reciente que aún no maneja una metodología específica. No obstante, existen propuestas que han incluido fórmulas para resolver esta dinámica. Juan Carlos Mejía Llano (2016, párr. 2) propone establecer indicadores que identifiquen el éxito o fracaso de una estrategia. Para ello, establece tres tipos de indicadores que pueden verse en la siguiente ilustración.

La propuesta de Juan Carlos Mejía Lalano (2016) divide los indicadores que existen en las redes sociales digitales. De esta forma, comunidad y gestión refiere a la cantidad de seguidores que consigue la marca en redes sociales, de acuerdo con estándares de tiempo definidos. Por su parte, interacción y alcance da cuenta de la simpatía con la publicación, aunque no siempre esto es verdad.

**Figura 10. Clasificación de las métricas de evaluación**



Fuente: elaboración propia a partir de Mejía (2016).

Cabe mencionar que en redes sociales una publicación puede ser compartida y recibir “me gusta” (*like*) por otras razones que no tienen que ver con el posicionamiento de la marca. Por esta razón, se debe indagar en los comentarios para identificar cuáles son los motivos verdaderos por los que se comparte. Finalmente, conversión y resultado informa el porcentaje de visitantes que consultan una página y el índice de cumplimiento con el objetivo de la página, por ejemplo, suscribirse.

Las clasificaciones de Juan Carlos Mejía Llano incluyen fórmulas matemáticas para determinar el porcentaje de efectividad de cada estrategia (Mejía, 2016). Bajo esta lógica, es posible reconocer que las métricas se interpretan bajo estándares delimitados, los cuales provienen del proyecto de marketing. Entonces, la evaluación de estrategias en redes sociales digitales también es un proceso intuitivo.

Finalmente, las mediciones que existen proveen información que puede ser descifrada por el mercadólogo. Se dice que cada estrategia puede adoptar métricas distintas aun cuando existen metodologías definidas. Inclusive, hay empresas que contratan otros servicios digitales para medir la efectividad de las estrategias. Al respecto, Kit Smith (2016, párr. 10) expone que, aunque el tráfico en las redes sociales sea elevado, no significa que a través de ella se obtienen clientes. En caso

de que esto represente un inconveniente para la organización, se deberá trabajar en una estrategia de mejora de la conciencia de marca. En consecuencia, las métricas sirven como guía para supervisar la efectividad de las acciones de marketing, pero es posible considerar otras métricas que respondan a la estrategia planteada.

### **3.3.3. Los retos de la minería de datos en la construcción de estrategias de marketing digital**

Una de las estrategias de mercadotecnia en la era digital es el desarrollo de *data warehouses*, esto es, el uso de base de datos para analizar e identificar las demandas y preferencias de los clientes o públicos objetivo. A partir de un sistema informático que explora y analiza una base de datos, se descubren patrones o reglas de comportamiento y consumo de los usuarios; a este método se le denomina minería de datos (*data mining*). Mediante este procedimiento, el estrategia que trabaja para una empresa de servicios, por ejemplo, puede determinar qué vino es el que más prefieren los clientes según la temporada del año y, así, realizar atractivas promociones cuya posibilidad de éxito es mayor (Kotler et al., 2011, p. 609).

La minería de datos predice qué clientes responderán a una determinada oferta y expone las tendencias de consumo en rangos temporales. Además, se realiza por medio de softwares especializados y programando variables diversas, de modo que arrojen resultados contemplados, pero también muestren estadísticas no previstas.

El empleo de bases de datos para los fines de una organización es una inversión que repercute directamente en todas las estrategias de marketing, pues gracias a ello se pueden configurar los productos, gestionar la marca, diseñar publicidad, promocionar servicios, establecer la comunicación directa, realizar actividades de marketing por teléfono, televisión o internet, conocer el nivel de satisfacción y la calidad de la atención al cliente. Entre más se conozca a los clientes, mejor se puede

colocar un servicio. Por ello, la minería de datos resulta una herramienta imprescindible para los estrategas que buscan entender las demandas de forma específica y el comportamiento de los consumidores.

Por último, cabe mencionar que la práctica de minería de datos es una rama especializada del marketing que requiere de conocimientos especializados para ejecutarse, pues se utilizan componentes algorítmicos que determinan el modelo de evaluación, representación y métodos de búsqueda. Resuelta esta parte, se procesan e interpretan los resultados para generar gráficas que expongan el patrón de comportamiento de los clientes. El planteamiento de esta estrategia debe ser formulada con precisión, pues de lo contrario la búsqueda y el método resultarán inútiles.

## CAPÍTULO 4

### METODOLOGÍA: ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE

Con el objetivo de esclarecer la pregunta de investigación que motivó el presente proyecto, se realizó un estudio de campo que permitiera conocer el uso de las redes sociales digitales en cuatro hoteles ubicados en la Ciudad de México. Bajo la premisa de que los líderes del mercado son aquellas organizaciones mejor puntuadas por el Sistema de Clasificación Hotelera, se gestionó una entrevista especializada con los responsables del área de marketing digital de cuatro organizaciones puntuadas con 5 estrellas, cuya calidad en sus servicios se considera excepcional.

En apego a lo antes planteado, el presente capítulo expone las características generales de la investigación (vitrina metodológica) y, de manera particular, detalla los criterios que permitieron el diseño del instrumento de medición, así como la conformación de la muestra. Del mismo modo, se explican los criterios de validación de los casos seleccionados, según las propuestas teóricas y metodológicas de Robert Yin.

Por último, se hace una descripción del proceso de levantamiento de la información (solicitud de entrevista, experiencia del trabajo de campo y observaciones generales del investigador) y se definen los criterios de procesamiento y análisis de la información recopilada a partir de la técnica de entrevista especializada.

## 4.1 Características generales de la investigación

En términos metodológicos, la presente investigación se considera un estudio de tipo exploratorio-descriptivo de enfoque cualitativo, según lo expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014). Lo anterior debido a que, en principio, se indagó en la literatura existente para identificar las variables de análisis más representativas en materia de redes sociales digitales, estrategias efectivas de marketing digital y organizaciones orientadas al servicio hotelero.

Conforme se exploró el campo de estudio, así como los hallazgos de otros investigadores (especialmente de Miranda y Cruz, 2015-2016), se construyó un marco de referencia que permitiera un acercamiento adecuado al caso del sector hotelero, esto es, en relación con sus necesidades y dinámicas particulares. Aquí la razón por la cual se considera de carácter exploratorio. Para complementar el trabajo documental, se realizó un estudio de caso múltiple cuyo objetivo principal era conocer las ventajas que obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales, especialmente, para la obtención de información puntual sobre su público meta.

A partir de la metodología propuesta por Robert Yin (2003), se espera que el estudio de caso múltiple permita realizar generalización en relación con las proposiciones teóricas y no del sector hotelero en su totalidad. Al respecto, cabe mencionar que la muestra no representa al universo de estudio, dado que no es su propósito principal. De acuerdo con Yin (2003), se trata de una investigación de índole comprensiva. Esto último es de suma importancia porque los estudios para el caso mexicano son limitados y, actualmente, se presentan fenómenos digitales que cambian la posición y funcionalidad de las redes sociales para las dinámicas empresariales orientadas a la prestación de servicio (hospedaje, en particular).

Respecto a la técnica de investigación cualitativa, se empleó la *entrevista* de carácter semiestructurada; la cual, a grandes rasgos, consiste en una reunión que permite a varias personas intercambiar información a partir de ciertos temas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 404). A diferencia de una conversación casual, la *entrevista semiestructurada* es dirigida u orientada por un *entrevistador*,

quien marca la pauta temática y profundiza en los aspectos que considera de relevancia para el entendimiento del fenómeno a estudiar. En este sentido, no sigue un orden rígido y tiene la libertad de introducir u omitir temas, según convenga en el momento.

Para el diseño del instrumento de medición, denominado *escaleta de entrevista semiestructurada*, en principio, se seleccionaron las dimensiones y unidades de análisis de mayor relevancia en la investigación. Del proceso de operacionalización, derivaron 19 dimensiones de análisis, las cuales se detallan en la Tabla 4. Vale decir que los conceptos se focalizaron en estrategias de marketing digital efectivas (*branding, engagement, competitivas*), con el propósito de conocer dinámicas y elementos particulares sobre las ventajas del uso de las redes sociales en el sector hotelero.

**Tabla 4. Operacionalización de las variables**

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	Variables	Categorías
1. Hotel	“Establecimiento edificado tradicionalmente [...] típicamente turístico. [...] El servicio tipo hotel está catalogado como aquel que se proporciona en un establecimiento con un mínimo de 10 habitaciones, que se han instituido para proveer básicamente alojamiento, alimentación y los servicios complementarios demandados por el turista” (Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, 2016, p. 72).	Organización empresarial que brinda servicios hoteleros al turismo nacional e internacional en el territorio mexicano.	Datos generales Lugar de establecimiento Antigüedad Origen del capital Costos	Extranjero/ Nacional
2. Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano	Conjunto de instrumentos, métodos, procedimientos y herramientas informáticas para la medición sólida que permita indicar la cantidad de alojamiento y las cualidades del mismo (Factor Delta, 2012).	Características principales de los servicios que ofrecen los hoteles y por los cuales se ubican en determinada categoría.	Calificación en estrellas Instalaciones Personal Entretenimiento	1-5 estrellas Planta/ eventuales

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	Variables	Categorías
3. Público objetivo o público meta	“El público podría componerse de compradores potenciales o usuarios actuales, aquellos que toman la decisión de compra o influyen en ella. El público son individuos, grupos, audiencias especiales” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 425).	Huéspedes habituales, turistas del lugar o visitantes de paso que podrían interesarse en alojarse en el hotel.	Perfil del público Edad Género Motivo Nivel socioeconómico Nivel de estudios Estado civil Nacionalidad Ciclo de vida familiar Ocupación Satisfacción del cliente	Masculino/ Femenino Negocio /por placer A/B, C+, C, C- Clase Alta/media alta/media baja Soltero/ Casado Joven soltero/casado con y sin hijos Adulto casado/soltero con y sin hijos. Casado viejo o soltero viejo
4. Mercado	Los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio. Asimismo, alude al tipo de necesidades y deseos que existen y que aún no han sido satisfechas, por lo que también implica a las personas que satisfacen esas necesidades con productos y servicios (Fischer, 2011).	Clientes habituales, turistas del lugar o personas que podrían estar interesados en servicios de alojamiento, así como hoteles que representan una amenaza competitiva.	Perfil del público Medios de información Competencia directa	
5. Estudio de mercado	Es una investigación que recopila información relacionada con un mercado específico, es decir, sobre los posibles consumidores y clientes potenciales de un producto o servicio (Fischer, 2011).	Investigaciones que realizan los hoteles entrevistados para conocer sus posibles huéspedes, ya sea por las diferentes redes sociales digitales que utilizan.	Recopilación de información del público Actualización de bases de datos	

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	Variables	Categorías
6. Segmento de mercado	División del mercado en grupos distintos de compradores clasifica sus características e identifica quienes son las personas susceptibles de adquirir el producto (Kotler y Armstrong, 2012).	Identificación de los distintos tipos de turistas o visitantes de paso que podrían estar interesados en sus servicios de hospedaje.	Perfil del público: Edad Género Motivo Nivel socioeconómico. Nivel de estudios Estado civil Nacionalidad	Masculino/Femenino Placer/negocios A+, A, C+, C-, C Soltero/Casado
7. Minería de datos	Método por el cual a partir de un sistema informático que explora y analiza una base de datos, se descubren patrones o reglas de comportamiento y consumo de los usuarios (Kotler et al., 2011, p. 609).	Sistemas, herramientas o instrumentos por medio de los cuales se obtiene información importante de los huéspedes para después analizar su perfil y patrón de consumo.	Recolección de datos del cliente Edición de satisfacción del cliente	
8. Satisfacción del cliente	“Grado en el que un producto cumple o excede las expectativas pre-compra del consumidor” (Peter y Olson, 2006, p. 555).	Comentarios, sugerencias y opiniones de los clientes sobre la calidad de los servicios del hotel durante su estadía.	Motivos de hospedaje Experiencia personal Servicios ideales	Placer/Negocio
9. Redes sociales digitales	Servicios o utilidades web que permiten: (1) construir un perfil público o semipúblico en un sistema compartido; (2) conectar o articular a un grupo de usuarios de un mismo sistema; (3) navegar (ver u obtener información) a través de conexiones personales, compartidas o de otros usuarios en un sistema	Sitio o herramienta digital, de mayor uso en México, que permite publicitar los servicios del hotel, crear su identidad corporativa en la red y generar	Cuentas en Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Google +, Pinterest, etc. Utilidad y recursos invertidos	Redes Sociales genéricas abiertas o cerradas Redes sociales temáticas abiertas o cerradas

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	Variables	Categorías
	determinado (Gallego, 2013, p. 23).	vínculos de reciprocidad con sus huéspedes o posibles consumidores.		Redes sociales profesionales abiertas o cerradas
10. <i>Community Manager</i>	Personal responsable de la gestión diaria de la reputación <i>online</i> y de los contenidos a públicos. Entre las tareas que desempeña, se encuentra el crear contenidos actualizados y pertinentes, así como monitorizar el impacto de las campañas o estrategias en los medios digitales (Merodio, 2012).	Empleado del hotel responsable de gestionar las cuentas en redes sociales, crear contenido, comunicarse con los clientes o posibles huéspedes, y analizar el impacto de las estrategias de <i>marketing</i> digital.	Departamento de marketing  Puestos y grado de especialización en medios digitales	
11. Marketing digital	Mercadotecnia que emplea todas las tecnologías digitales disponibles para la distribución de información y conocer la asimilación de ésta en los consumidores mediante la personalización (Coto, 2008, pp. 23-25).	Diseño, implementación y evaluación de planes estratégicos para publicitar los servicios del hotel y establecer medios de comunicación digital con los clientes o interesados.	Plan estratégico digital  Recursos financieros y humanos destinados	
12. Estrategia de marketing	"Plan ideado para influir en los intercambios con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Desde el punto de vista del consumidor, es un conjunto de estímulos colocado en el entorno del consumidor y diseñado para influir en sus afectos, cognición y comportamiento (Peter y Olson, 2006, p. 549).	Acciones particulares para posicionar al hotel en las redes sociales, de manera que se consolide su identidad frente a la competencia y genere relaciones de preferencia incondicional con sus clientes.	Procesos y herramientas  Tipos de contenidos  Medición de resultados	

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	Variables	Categorías
13. <i>Branding</i>	“Proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de identidad [de una organización] para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos” (Capriotti, 2009, p. 11).	Creación de la identidad corporativa el hotel en distintas redes sociales digitales para promocionar sus servicios y convertirse en un referente turístico del lugar.	Presencia en las redes sociales y número de seguidores  Tipos de contenidos Frecuencia e impacto de publicaciones	
14. <i>Engagement</i>	“Es el arte de crear una relación de amor incondicional hacia una marca” (Pérezbolde, 2010). También se entiende como un conjunto de manifestaciones o comportamiento del cliente hacia la empresa o marca que va más allá de la acción de compra, puede ser un vínculo de lealtad, compromiso o recomendación positiva boca-a-oido (Cambra, Melero y Sese, 2012).	Empleo de las redes sociales para establecer dinámicas de comunicación y gratificación con los huéspedes que les mantenga interesados en los servicios y, sobre todo, genere relaciones de fidelidad con el hotel.	Calidad y rapidez de la comunicación  Dinámicas promocionales  Gratificaciones por la preferencia  Resolución de problemas y manejo de crisis	
15. Estrategias de marketing competitivas	“Estrategias que posicionan de una manera sólida a la compañía frente a sus competidores, y que le confieren la ventaja estratégica más consistente posible” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 528).	Creación de campañas o contenidos que atacan o muestran los puntos débiles de otros hoteles para desprestigiarlos y ganar ventaja de ello.	Monitoreo de la competencia  Campañas de desprestigio  Anticipación de ataques	
16. Evaluación y control	Acciones para solucionar o mitigar las eventualidades que pueden afectar el plan estratégico en mercadotecnia, con el fin de asegurar el logro de objetivos; asimismo, medidas correctivas para disminuir el espacio entre lo real y lo planeado (Fischer, 2011, p. 255).	Análisis de las situaciones que pueden afectar o disminuir la efectividad de las estrategias de marketing en redes sociales digitales e implementación de medidas correctivas para su mejora	Toma de decisiones  Manejo de crisis	

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operativa	VARIABLES	Categorías
17. Métricas	Medidas que se emplean para conocer o calcular los resultados de una estrategia de marketing en específico, con el objetivo de mejorar su efectividad. Principalmente, se mide la efectividad y la relación costo-beneficio de las inversiones (Contreras, 2015).	Herramientas y datos puntuales que permiten determinar si una estrategia de marketing digital en las redes sociales tiene el impacto que espera en los huéspedes habituales o posibles clientes.	Herramientas de análisis Efectividad e impacto Toma de decisiones	
18. Ventajas competitivas	“Grado en el que un objeto tiene una ventaja sustentable, competitiva y diferencial sobre otras clases de productos, formas de productos y marcas” (Peter y Olson, 2006, p. 556).	Beneficios o ventajas del uso de las redes sociales digitales en los hoteles para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital.	Impacto en la identidad corporativa Toma de decisiones Planeación estratégica de contenidos	
19. Marketing tradicional	El <i>marketing</i> se define como el “proceso social y gerencial; en el aspecto social los individuos y grupos crean intercambio de productos y valores con otros, con la finalidad de obtener lo que necesitan y desean. En cuanto a la parte administrativa, ha sido descrita como el proceso en donde se da el arte de vender productos (Kotler, 2008, p. 4).	Métodos, estrategias o tácticas que emplean recursos no digitales para promocionar el servicio hotelero, incrementar su número de ocupaciones y establecer comunicación con sus huéspedes o interesados.	Ventas <i>face-to-face</i> Uso de medios tradicionales de comunicación	Teléfono, televisión, radio.

A partir de las dimensiones, variables y categorías antes expuestas, se desarrolló la escaleta de entrevista, compuesta de seis ejes temáticos: 1) datos generales del hotel; 2) público objetivo y estudio de mercado; 3) uso de redes sociales digitales; 4) estrategias efectivas de marketing digital en redes sociales; 5) evaluación de las

estrategias efectivas de marketing digital; y 6) ventajas del uso de las redes sociales en la industria hotelera.

Cada uno de los ejes temáticos se acompaña de algunas preguntas que pueden servir como guía durante el desarrollo de la entrevista. El tipo de preguntas es de opinión y de conocimientos, cuyo objetivo es que se describan los procesos que implica la incorporación de las redes sociales en la industria hotelera. A su vez, se buscó profundizar en los aspectos perceptibles del tema. La pertinencia y riqueza de este tipo de técnica de recopilación de información es que los entrevistados disponen de información relevante porque tienen un grado de profesionalización que les permite hablar con seguridad de los tópicos abordados. Además, por su experiencia en el puesto que desempeñan dentro del hotel, pueden aportar medidas o usos mucho más eficientes y oportunos.

También destaca que, al inicio de la escaleta, se presenta un breve aviso de privacidad con la finalidad de aclarar el tratamiento de la información obtenida y, con ello, generar un lazo de confianza con los entrevistados. También para la presente investigación se incluyó dentro de la entrevista un apartado de testimonio de resultados perceptibles por las personas de las organizaciones hoteleras a entrevistar. Donde, el entrevistado brindaría información relacionada con cómo ha visualizado los cambios en sus operaciones, con especial énfasis en la evolución observada a partir del reconocimiento del mercado en el que se desenvuelven, situación que facilita el planteamiento de estrategias de mercadotecnia.

Finalmente, el instrumento también contempla un espacio donde el entrevistador pueda exponer sus impresiones u observaciones sobre la entrevista (antes, durante o después). La estructura antes descrita tuvo como objetivo principal obtener los datos principales de las organizaciones, de manera que se pudiera construir un perfil empresarial general de ellas. Asimismo, tenía la intención de recuperar toda aquella información que permitiera esbozar la dinámica o los procesos que implica la incorporación de herramientas digitales a sus tareas de promoción o atención al cliente. El instrumento de medición diseñado se presenta en el Anexo.

## 4.2 Composición de la muestra

Bajo la metodología antes expuesta, la selección de la muestra se determinó después del trabajo de revisión documental. A partir de los datos obtenidos en materia del uso de las redes sociales digitales en el sector hotelero, se determinó que los hoteles mejor puntuados —por la calidad y completitud de sus servicios— son los líderes del mercado en hospedaje y, por tanto, conforman el universo de estudio. Debido a esto, se consideró que sería oportuno estudiar cómo los hoteles de lujo (de cinco estrellas a cuatro diamantes) incorporan las redes sociales y otras plataformas digitales a sus planes de marketing. Tomando en cuenta que cuentan con los recursos suficientes para solventar estrategias y campañas de mercadotecnia amplias, conocer sus prácticas en materia digital serviría como referente en el campo de estudio.

Cabe mencionar que la muestra es no probabilística y, por tanto, no está dentro de sus objetivos generar resultados generalizados. Por el contrario, se espera obtener información detallada sobre los usos y prácticas de las empresas hoteleras en materia de marketing digital y redes sociales. Según los presupuestos metodológicos de Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 385), los estudios de caso en profundidad pueden ser de tres a cinco.

Debido a que el tema de estudio requiere de actores especializados tanto en el área de marketing como de la industria hotelera, se optó por entrevistar a profesionales en la materia que, actualmente, se encontraran laborando en el departamento de marketing digital de un hotel ubicado en la Ciudad de México. En este sentido, los criterios de inclusión versaron en la profesionalización de los actores y de su desempeño dentro de la organización.

Asimismo, se consideró un factor importante acotar el estudio a aquellos hoteles que se encontraran dentro de la Ciudad de México, principalmente, por una cuestión de recursos y viabilidad para su realización. Más adelante, se exponen las características de cada uno de los hoteles donde trabajan los especialistas entrevistados.

A causa de las dificultades para acceder a este tipo de población, se definió el número de la muestra a cuatro casos, mismos a los que se tendría acceso sin complicaciones. En este punto, vale hacer una aclaración: por cuestiones de confidencialidad e intereses empresariales, se mantuvo en anonimato la identidad de los hoteles seleccionados. Generalmente, las organizaciones prefieren ser discretos sobre la manera en que operan o realizan ciertas actividades, Para evitar cualquier tipo de inconvenientes, se nombrará a los hoteles bajo pseudónimos y se borrará de las imágenes o representaciones gráficas cualquier indicio sobre su identidad corporativa.

### **4.3 Criterios de validación del estudio**

Existen diversos criterios que permiten evaluar la validez y objetividad de un estudio de caso. En principio, la validez se define como el grado en el que la evidencia empírica y teórica sustenta a las interpretaciones que derivan de un instrumento de evaluación cuyo objetivo es generar conocimiento más preciso del estudio de caso. Por lo tanto, se entenderá por validez a la exactitud de la medición, es decir, que la información obtenida de las entrevistas especializadas sirva como evidencia y estudio, en confrontación con la información teórica recabada. La finalidad última es formular una explicación detallada en concordancia y coherencia con la pregunta de investigación planteada, los objetivos y el planteamiento del problema.

En palabras de Yin (2003, p. 12), un proyecto de investigación será la lógica que una los datos recabados con las conclusiones delineadas a las preguntas iniciales del estudio de caso. Por consiguiente, se retoman algunos de los puntos más relevantes para evaluar que, en efecto, el análisis se encuentra sustentado de manera correcta y sólida.

**Tabla 5. Construcción de validez en el estudio de caso según Yin**

<b>Validez</b>	<b>Tácticas de estudio de caso simple</b>	<b>Fase de investigación</b>
Validez de la construcción: establece las variables que deben ser estudiadas y la valoración de los conceptos seleccionados.	Usar múltiples fuentes de evidencia Establecer cadenas de evidencia Revisión del informe elaborado por parte de informadores clave del caso	Obtención de datos. Se realizarán entrevistas a profundidad a personal de hoteles encargados de administrar las redes sociales o de gestionar las estrategias de comunicación para dichos espacios.
Validez interna: establece las relaciones causales bajo ciertas condiciones y sus variaciones ante otras.	Patrón de comportamiento común Creación de explicación Análisis de series temporales Modelos lógicos	Análisis y procesamiento de la información. Se recurrirá a una interpretación cualitativa de los datos, a partir de referir las declaraciones más importantes, comparar las declaraciones entre los hoteles. Al igual que se usarán la técnica de análisis de redes semánticas.
Validez externa: establece el dominio en el cual los resultados del estudio pueden ser generalizados	Usar teorías rivales en cada caso Aplicar la lógica replicante en estudios de caso múltiples	Diseño de la investigación. Se contrastarán los hallazgos con los postulados teóricos revisados.
Confiabilidad: demuestra en qué medida las operaciones del estudio, como los procedimientos de obtención de datos, pueden ser repetidos con los mismos resultados por parte de otros investigadores.	Realizar un protocolo de estudio Desarrollar una base de datos	Recolección de datos. Se contrastarán los hallazgos con las preguntas y objetivos de investigación, en aras de asegurar que se cumplió con ellos.

Fuente: elaboración propia a partir de Yin (2003).

En relación con los criterios antes expuestos, Yin (2003) refiere que este análisis de validez y confiabilidad permite, a su vez, que el investigador sea capaz de identificar, interpretar y conceptualizar correctamente el fenómeno estudiado. De esta manera, se demuestra el valor y aporte de los resultados obtenidos, y, por ende, se facilita la comprensión del problema de investigación presentado.

De manera particular, en cuanto a la *validez de la construcción*, los conceptos sobre redes sociales y marketing digital se obtuvieron de literatura especializada en el tema. Debido a que se trató de un tópico, relativamente, reciente y con actualizaciones constantes, se decidió recuperar únicamente tres estrategias efectivas de marketing digital: *branding*, *engagement* y competitivas. Para su adecuada medición, los conceptos fueron definidos teórica y operativamente; es decir, por una parte, se delimitó la noción según los autores especialistas y, por otra, según su incidencia en acciones u operaciones concretas. Posteriormente, se identificaron las variables y categorías que construían las dimensiones generales de análisis.

Respecto a la *validez interna*: debido a que este criterio sólo aplica para estudios de índole explicativa o causal, no se ocupó en este proyecto ya que es de carácter exploratorio-descriptivo. Por otra parte, sobre la *validez externa*, aunque los especialistas de los hoteles refirieron usos particulares de las redes sociales en su organización, en general, guardan una relación de convergencia en ciertos elementos. Estos fueron principalmente los vinculados a la construcción de la marca (*branding*) en los espacios digitales y la interacción con sus clientes (*engagement*).

Asimismo, en términos de su uso para estudiar el mercado donde se insertan. De acuerdo con lo anterior, las generalizaciones se pueden realizar en el campo del establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital y de investigación de mercado. Al final, las organizaciones orientadas al servicio hotelero —con los niveles de calificación más altos— consideran a las redes sociales como una herramienta digital para visibilizarse en el mercado y frente a la competencia. Si bien no todos los hoteles valorados —con cinco estrellas o cuatro diamantes— como espacios lujosos presentarán las mismas prácticas, los cuatro casos estudiados permiten identificar la constante operativa de las redes sociales.

Por último, con relación a la *confiabilidad*, en el proceso de operacionalización y diseño de instrumento de medición, se trató de ser lo más minucioso posible para que en un futuro si alguien desea replicar el estudio puede abordar los mismos tiempos (variables, categorías y dimensiones). De esta manera, resultarías más sencilla la comparación de resultados y, sobre todo, construir explicaciones profundas o detalladas sobre los seis ejes temáticos que se contemplaron.

#### **4.4 Proceso de levantamiento de la información**

Para acceder a la información requerida en el desarrollo de la presente investigación, se gestionaron diferentes procesos para contactar al personal adecuado de cada empresa hotelera. Estos procesos se describen a continuación. En primer lugar, se eligieron cuatro hoteles con características similares, como categoría, servicios que ofrecen y ciudad en la que se ubican; se les identificó como Hotel A, Hotel B, Hotel C y Hotel D. Debido a que el investigador tiene experiencia en el rango hotelero, no presentó dificultad alguna para tener comunicación de primera mano con las empresas hoteleras.

Los primeros contactos y conversaciones con los cuatro hoteles se realizaron por medio de mensajería instantánea de las aplicaciones Facebook y WhatsApp. Las personas que se contactaron anteriormente trabajaban en el hotel B, de la Ciudad de México, pero por motivos de crecimiento personal y profesional, actualmente laboran el hotel asignado.

Posteriormente, a cada contacto se le explicó el motivo por el cual se hizo dicha investigación de carácter académico y confidencial. Por consiguiente, cada uno proporcionó el correo electrónico de la persona encargada de administrar las redes sociales de su respectivo hotel o bien, de los involucrados en el área de marketing.

En el Hotel A, el trato fue directo desde el inicio, pues el contacto trabaja en el área indicada. En cambio, a los hoteles B, C y D se les envió un correo electrónico que presentaba al investigador y el motivo del correo, mencionaba a la persona que

proporcionó el contacto, enfatizaba que la presente investigación era de carácter académico y, en caso de que aceptaran a la solicitud, explicaba cómo sería la dinámica de la obtención de información. Ésta consistía en la aplicación de una escaleta, es decir, una entrevista de aproximadamente media hora, cuyo tema fue las redes sociales digitales como estrategias de marketing para cada hotel.

Finalmente, y para otorgarle formalidad al asunto, se le solicitó a la coordinación del programa de la institución educativa la elaboración de cuatro oficios, respaldados por la firma del director y del sello. Estos agradecían de antemano a cada empresa por la oportunidad brindada para la realización del proyecto de investigación, sin la cual no podría llevarse a cabo. También mencionaban el objetivo del proyecto y la entrega de un reporte técnico con las conclusiones en lo relativo a mejorar el uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital.

Con respecto del Hotel A, la respuesta fue inmediata por parte del asistente de Relaciones Públicas y Marketing, quien proporcionó la fecha y horario de la entrevista que se celebraría en las instalaciones del hotel: el día 21 de febrero de 2018 a las 17:00 hrs. en Campos Elíseos, Polanco, CDMX.

Se acudió a la cita en el tiempo y forma indicados, pero por cuestiones laborales se inició 35 minutos más tarde. El asistente se mostró muy empático y con gran apertura en la realización de la entrevista; de manera detallada, se le explicó cómo sería la dinámica y cuáles eran los ejes temáticos principales de la escaleta. Asimismo, se solicitó su autorización para grabar el audio de la entrevista. Al respecto, cabe mencionar que el registro se hizo con ayuda de un dispositivo móvil marca LG.

Una vez iniciada la entrevista, se presentó el aviso de privacidad, donde se aclara que la información proporcionada será confidencial y su tratamiento tendrá exclusivamente fines académicos. Concluyendo a las 18:11 horas de manera satisfactoria, se respondió casi en su totalidad las preguntas establecidas, salvo la parte de las métricas de medición del uso de las redes sociales digitales. Ésta última información fue proporcionada de manera adicional vía correo electrónico, tres días después de la reunión. El entrevistado profundizó en cada una de las herramientas

que suelen emplear para la medición de la interactividad e impacto de las redes sociales digitales.

Cabe mencionar que el asistente del departamento de mercadotecnia, al final de la entrevista, aclaró ciertos puntos con la finalidad de entender aún más el tipo de mercado al cual se dirigen. Estos datos, se presentan en el apartado destinado a las observaciones del entrevistador.

En cuanto al Hotel B, la respuesta fue vía correo electrónico, un día después de su envío. Por lo que se programó la reunión para el 16 de febrero de 2018. Al principio, se había acordado que sería a las 17:30 horas, pero se pospuso a las 19:00 horas debido a que se presentó un sismo de magnitud 7.2 a las 17:39 horas. Una vez que las actividades se normalizaron, se inició la entrevista a las 19:48 horas con las Sales & Marketing Assistant Manager (asistente de ventas y mercadotecnia) del hotel, ubicado en Paseo de la Reforma, CDMX.

La dinámica fue similar que en el primer caso. La entrevistada se portó muy amable y amena durante la reunión. No obstante, se limitó en algunas temáticas; por ejemplo, no proporcionó información sobre los recursos destinados a las redes sociales digitales, ya que, según declaró, no contaba con tales datos, puesto que eso correspondía al departamento de contraloría.

En relación con el Hotel C, la respuesta tuvo un ligero retardo, pero al final fue favorable. La reunión se llevó a cabo el 26 de febrero del presente año a las 15:00 horas, durante la hora de comida del Gerente de ventas y reservaciones, vale decir, en un restaurante dentro de las instalaciones del hotel en Mariano Escobedo, CDMX.

La entrevista comenzó a las 15:15 horas y terminó a las 15:51 horas. Al igual que en el resto de las entrevistas, se utilizó dispositivo móvil para registrar la información y no perder detalle alguno. En general, no se presentaron problemas o inconvenientes, el entrevistador tuvo la paciencia y apertura para responder las preguntas planteadas.

Finalmente, en el caso del Hotel D, la dinámica para la obtención de información fue diferente debido a que la persona indicada se encontraba muy ocupada por cuestiones laborales. A título personal, el entrevistado solicitó que se le enviara por

correo electrónico la escaleta de entrevista. Aproximadamente, tardó una semana en reenviar la escaleta con la información solicitada, en general, respondió casi todos los ítems de forma profunda.

Una vez registrada en audio la información de los cuatro hoteles, se procedió a transcribir cada una de las entrevistas. La finalidad era contar con los archivos de textos que posibilitaran el análisis de los datos a través del programa informático ATLAS.ti. Se utilizó la unidad hermenéutica como plataforma para la codificación de cada una de las preguntas de los ejes temáticos planteados en el instrumento de medición. Como resultado, se obtuvieron redes semánticas que permitieron estructurar la información e identificar los elementos clave del proceso de establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital.

Por último, se revisaron las páginas de internet de cada hotel para determinar cómo usan las redes sociales digitales y, con ello, realizar un cruce visual con la información recopilada en las entrevistas especializadas. Al respecto, cabe aclarar que las imágenes fueron editadas: se eliminaron nombres, logotipos, direcciones o mapas que pudieran revelar la identidad de las empresas hoteleras.

#### **4.5 Criterios de análisis de la información**

El estudio de caso múltiple es también un estudio comparativo, ya que tiene como finalidad analizar los resultados, primero, de manera individual y, posteriormente, en contraste con el resto. De acuerdo con Robert Yin (2003), después de exponer la conducción de los casos por separado, se deben delinear las conclusiones del caso cruzado y, luego, mencionar las modificaciones teóricas, así como las implicaciones políticas de los casos.

Siguiendo las propuestas metodológicas antes expuestas, en los próximos acápite se expondrá la información recopilada en el siguiente orden y en términos descriptivos y comparativos —se evitaron formulaciones que generalizaran o adjetivaran a los hoteles estudiados—. Así, en el quinto capítulo, se presentarán los

hallazgos principales de la investigación documental con respecto de las organizaciones orientadas al servicio hotelero ubicadas en el territorio mexicano. Particularmente, se indagará en el papel de los hoteles en la economía nacional y los sistemas de valoración con los que se cuenta en México. La finalidad es exponer el marco contextual en el que se inscriben dichas organizaciones.

Posteriormente, en el sexto capítulo, se puntualizarán las características generales de las organizaciones que componen la muestra de estudio. Asimismo, se describirán el perfil profesional con el que cuentan los entrevistados. Y, de manera individual, se expondrán las declaraciones de los especialistas por cada eje temático abordado. Finalmente, se realizará el cruce de los casos y un análisis de la información de forma conjunta. De manera comparativa, se profundizará en los elementos convergentes y divergentes de los hoteles con respecto del uso de las redes sociales digitales.

Puntualmente, en el proceso metodológico de investigación, una vez que se recopila la información necesaria mediante entrevistas, observaciones, documentos impresos o grabaciones audiovisuales, el investigador comienza la etapa de procesamiento y análisis de los datos obtenidos. Actualmente, dicha labor cuenta con diversas herramientas computacionales que la facilitan y permiten la diagramación rápida y profesional.

Una de ellas es ATLAS.ti, un programa de análisis de datos cualitativos que, por medio de un conjunto de herramientas, sistematiza, organiza y reagrupa contenidos de datos textuales, gráficos y multimedia. La unidad principal de trabajo de este software es el denominado *Hermeneutic Unit Editor*, espacio donde se reúnen todos los documentos del proyecto de investigación, tales como notas, citas y documentos principales.

Específicamente, en este espacio virtual, se organiza toda la información, de manera que se facilite el acceso a cualquiera de los componentes básicos del proyecto. También ofrece un control, rápido y cómodo, de la información. Durante este proceso, se reconocen cuatro fases, las cuales se detallan en la Figura 11. Después de obtener los documentos de análisis, el investigador selecciona el texto, la imagen, el audio o aquella información que desea codificar. Sobre esto último, la

plataforma brinda un código —por medio de símbolos— que servirá de nodo o asociación con aquellos de igual categoría (Ilustración 2).

**Ilustración 2. Relación de símbolos**

<i>Programa</i>	<i>Otros posibles del investigador</i>
=> “es causa de”,	+ “es contexto de”, + “es consecuencia de”,
= “está asociado con”,	+ “es condición para”, + “es medio para”,
[ ] “es parte de”,	+ “es estrategia para”, + “es evidencia de”,
< “contradice a”,	+ “es función de”, + “es soporte de”,
*} “es propiedad de”,	+ “justifica a” + “explica a”, etc.
isa “es un”	

Fuente: tomada de Varguillas (2006, p. 77).

**Figura 11. Proceso de análisis de la herramienta computacional ATLAS.ti**



Fuente: elaboración propia con información de Varguillas (2006, p. 74).

Así, el principal propósito de esta codificación es la identificación de una serie de conexiones semánticas entre las diferentes partes que integran toda la información. Para ello, el programa establece seis tipos de relación con su respectivo símbolo;

no obstante, existe la libertad de que el investigador integre otros símbolos conforme a sus intereses.

Asimismo, esta codificación ordena los datos en categorías o familias; como resultado, se crea una representación gráfica de las relaciones entre códigos, denominada *red semántica o conceptual*, que sintetiza los datos y la información. Este proceso organiza y agrupa la información en categorías y subcategorías que, a su vez, se registra en una matriz de análisis. Una red semántica enlaza los códigos de interés a partir de diagramas —o mecanismos visuales que dibujan las relaciones entre los conceptos de la investigación—. Asimismo, dentro de este espacio se pueden crear nuevas relaciones entre componentes o, incluso, crear nuevos códigos.

Específicamente, para la elaboración de las redes semánticas que contribuyeron a una mejor exposición de las relaciones conceptuales, se ingresaron las unidades de análisis que se operacionalizaron previamente. El modelaje o codificación fue a partir de las dimensiones y variables. Debido a que era extensa la información obtenida, se decidió elaborar únicamente tres redes semánticas, las cuales demostraban los vínculos de las unidades de análisis contenidas en la formulación de las preguntas de investigación.

Por otra parte, cabe mencionar que a las evidencias analizadas, se sumaron las impresiones de pantalla de las redes sociales y página web de cada uno de los hoteles estudiados. La finalidad es contar con una representación gráfica que clarifique —y hasta cierto punto ejemplifique— la construcción y contenido de dichas herramientas digitales. Por cuestiones de privacidad, cabe mencionar que las imágenes fueron editadas con la finalidad de borrar cualquier indicio que pudiera revelar la identidad de las organizaciones hoteleras.

En suma, todas las evidencias (literatura especializada, entrevistas especializadas y capturas de pantalla) permiten un abordaje integrado del tema a tratar. Si bien las estrategias efectivas de marketing digital se encuentran en constante cambio, la información aquí recopilada permite documentar las tendencias actuales de dichas plataformas y su pertinencia en los planes estratégicos de mercadotecnia implementados en 2018.

# **CAPÍTULO 5**

## **ORGANIZACIONES DEL SERVICIO HOTELERO EN MÉXICO**

De manera particular, el objetivo del presente proyecto de investigación es conocer de qué manera las organizaciones del sector hotelero incorporan las redes sociales digitales a sus dinámicas de promoción o trato con los clientes. Por esta razón, en este capítulo, se expondrán las características sobresalientes del sector turístico en México y, principalmente, de las organizaciones de servicio hotelero. Posteriormente, se explicarán las principales plataformas que emplean los hoteles para atraer más huéspedes o mantener satisfechos a sus clientes.

Aquí, se profundizará en un fenómeno de gran relevancia: la difusión de opiniones o calificaciones sobre los servicios que ofrece un hotel en distintos medios. Debido a que en la era digital, las recomendaciones de los usuarios son más importantes que la información proporcionada por las empresas, la construcción de una buena reputación e imagen se fundamenta en proporcionar servicios de calidad. Si los huéspedes tienen una estancia satisfactoria, probablemente, recomendarán a sus conocidos visitar el hotel, por medio de sus cuentas personales de Facebook o a través de páginas especializadas.

De igual manera, las redes sociales digitales sirven como un referente de las organizaciones hoteleras en el entorno digital. Hoy en día, las personas recurren al internet para obtener información puntual sobre los servicios que desean contratar. Por ello, los hoteles deben crear un perfil adecuado en las diversas plataformas.

## 5.1 El sector turístico y la industria hotelera en México

El sector turístico es una consecuencia de la economía global, a la cual México pertenece, y cuya actividad repercute directamente en las economías locales. De hecho, este sector genera una gran derrama económica en países con buenos atractivos culturales y demográficos; a escala mundial, se ha propiciado su práctica en los últimos años, en especial, entre el período de 1950 y 2000 (Altés, 2008, p. 9).

Se trata de una práctica social y económica que se caracteriza por la producción de servicios consumibles en el ámbito local; por ello incentiva la participación de pequeñas y medianas empresas (PyMe) (Altés, 2008, p. 8). Estos servicios se dirigen a todas aquellas personas con intenciones de viajar o conocer determinado lugar; por esta razón, tanto el sector público como el privado concentran sus acciones empresariales en mejorar, desarrollar y aprovechar esta industria.

Entre las ramas del sector turístico, la industria hotelera destaca considerablemente, sin embargo, ésta sólo constituye un fragmento. El ámbito turístico engloba “el conjunto de unidades de producción en diferentes industrias que producen bienes y servicios de consumo demandados por los visitantes” (Organización Mundial de Turismo [OMT], 2008-2007, párr. 22). Así, tan sólo en México, se estima que esta práctica alcanzó una inversión de 12 millones de dólares en el período 2000-2005, y creó empleo para jóvenes (53%) y mujeres (23%) del sector durante los años 2000 y 2005 (Altés, 2008, p. 6).

Los servicios que componen al sector turístico son muy variados debido a que los visitantes poseen necesidades de todo tipo a la hora de viajar. Algunos contribuyen a la satisfacción de necesidades básicas, mientras que otros mejoran la estadía del turista. En general, son pocos los destinos turísticos que desaprovechan la oportunidad para ofrecer todos los servicios. A continuación, se enlistan los servicios que contempla este sector, de acuerdo con la OMT (2007).

**Tabla 6. Servicios del sector turístico**

<b>Producto</b>
Servicio de alojamiento para visitantes
Servicio de provisión de alimentos y bebidas
Servicios de transporte de pasajeros por ferrocarril
Servicios de transporte de pasajeros por carretera
Servicios de transporte de pasajeros por agua
Servicio de alquiler de equipos de transporte
Agencias de viajes y otros servicios
Servicios de alquiler de equipos de transporte
Agencias de viaje y otros servicios de reserva
Servicios culturales
Servicios deportivos y recreativos
Bienes característicos del turismo, específicos de cada país
Servicios característicos del turismo, específicos de cada país

Fuente: elaboración propia a partir de la Organización Mundial de Turismo (2007).

En la tabla anterior, los servicios se enlistan según las necesidades principales a la hora de viajar, esto de menor a mayor. No obstante, existen lugares donde no se presentan todos, pues varían de acuerdo al lugar y las condiciones sociales.

A nivel mundial, durante 2016, México se ha posicionado en la octava posición de la lista de países con mayor demanda turística (Sectur, 2017, párr.4). Ciertamente, se ha convertido en un lugar muy estimado y, por ello, cerca del 8% del producto interno bruto (PIB) nacional le pertenece a este sector (Altés, 2008, p. 6). De acuerdo con el Plan Nacional de Turismo 2000-2006, las políticas públicas han otorgado apoyo de diversas formas al turismo, pues algunas regiones necesitan aún de recursos para explotar su potencial.

Aunque todos los servicios del sector turístico ocupan un lugar importante en la economía local, la industria hotelera (servicio de alojamiento para visitantes) se posiciona continuamente como el de mayor valor; precisamente, por atender una demanda fundamental para quienes visitan un lugar: el alojamiento. A pesar de que recientemente se han incluido servicios que complementan la estancia del visitante, este servicio predomina y exige competencias profesionales para su ejecución.

En específico, se entiende a la industria hotelera como el conjunto de negocios comerciales que proporciona alojamiento a quienes lo busquen. Para ello, utiliza unidades que son denominados cuartos o suites, según el caso. Así pues, el hotel “es una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento, lo cual opera con la finalidad de obtener utilidades” (De la Torre, 2006, citado en Zamora, 2017, p. 18).

Históricamente, en México, los primeros destinos con mayor demanda turística fueron los municipios de Cancún, Los Cabos, Loreto, Ixtapa-Zihuatanejo y Huatulco, cuyos recursos y zonas naturales fueron promotores de la atracción. Desde entonces, otros municipios también se dieron a la tarea de publicitar su valor cultural y riquezas naturales para responder a la demanda del sector turístico; entre ellos se encuentran Acapulco, Mazatlán y la Ciudad de México. De hecho, la demanda en México fue tan exhaustiva durante los años ochenta que desde ese entonces se posicionó como país potencial. Asimismo, en aquella época, el indicador de turistas internacionales fue de 16,440, cifra que para el 2008 ascendió a 22,852 (Sectur, 2006, citado en Altés, 2008, p. 18).

Desde luego, los turistas internacionales sólo representan el 19% del consumo turístico total. El resto lo constituyen los turistas internos (nacionales), por lo que en el período 2000-2005 se contabilizaron 51 millones de pernoctaciones nacionales en cuartos hoteleros (Sectur, 2006, citado en Altés, 2008, p. 18). Al respecto, resulta evidente que la actividad hotelera asciende a la par de las visitas. En 2015, cuando las visitas internacionales fueron de 32,093, México contaba con 20,083 establecimientos de hotel distribuidos a lo largo de la República Mexicana (Datatur, 2015, citado en Zamora, 2017, p. 19). De esta forma, es posible entender que la industria hotelera tiene un lugar importante en la economía actual.

Cabe mencionar que México aún es un país subdesarrollado. Por esta razón, la oferta se dirige constantemente al mercado internacional por ser creador de divisas significativas. En este sentido, el país requiere inversiones constantes y cuidados por parte del sector público y privado, cuya colaboración es imprescindible (Molina, 1987, p. 23, citado Benseny, 2007, p. 23). Ante tal situación, es necesario considerar

que la industria hotelera actual puede dividirse en dos grupos: la que oferta al sector interno y la que oferta al externo.

Por otra parte, existen algunas variantes de turismo que definen el tipo de servicios que se ofertan en la zona, incluyendo a la industria hotelera. El más común de ellos es el turismo tradicional, el cual se caracteriza por ofertar servicios de tipo consumista (grandes hoteles, cruceros, bares), ya sea en, ciudades, playas o ciudades coloniales (OMT, 2005, citado en Ibáñez y Rodríguez, s.f., p. 18).

Existe, además, el turismo alternativo, el cual tiene como objetivo “la realización de viajes donde el turista participa en actividades recreativas de contacto con la naturaleza y las expresiones culturales de comunidades rurales” (Ibáñez y Rodríguez, s.f., p. 18). Cabe mencionar que se confunde con el turismo de aventura y, actualmente, tiene un auge especial en México.

Por otro lado, se denomina turismo cultural a las actividades que tienen por objeto acercarse a otras culturas y a sus identidades. La finalidad de esta variante es conocer el estilo de vida de los nativos, su conocimiento, bienes y patrimonios culturales que les pertenecen (Ibáñez y Rodríguez, s.f., p. 18).

Por su parte, el turismo rural tiene la finalidad de promover las actividades económicas tradicionales de nativos típicos de una región rural. Esta variante realza la cultura, valores e identidad de una región. Además, beneficia a ambas partes, pues los turistas prestan sus servicios a cambio de obtener esa experiencia (Ibáñez y Rodríguez, s.f., p. 18). Finalmente, el turismo de aventura fomenta las actividades relacionadas con deportes de alto riesgo, como el montañismo, rappel, escalada, cabalgata, espeleísmo, ciclismo de montaña y la caminata (Ibáñez y Rodríguez, s.f., p. 18).

Ahora bien, el propósito de aterrizar las variantes de turismo es comprender que este sector no se desarrolla de igual forma en todas partes. En marketing, dicha situación es importante porque devela que en circunstancias diversas se presenten demandas heterogéneas. En México, el sector turístico varía desmesuradamente debido a la diversidad de atractivos y ofertas de sus destinos (Benseny, 2008, p. 15). En consecuencia, es posible comprender que se han empleado estrategias

varias para captar la atención del consumidor; las cuales difícilmente se pueden volver a aplicar.

Con respecto a la industria hotelera mexicana, se ha abogado por una política planificadora que aproveche las excelentes condiciones geográficas del país. El objetivo de desarrollo estuvo encargado por mucho tiempo al Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), cuyo trabajo fue el diseño e implementación de estrategias de fomento turístico a través de la investigación (Benseny, 2008, p. 24). Cabe mencionar que dichas políticas tuvieron lugar a finales del siglo XX.

Así, con el paso del tiempo, las estrategias funcionaron y, por ende, posicionaron a otros destinos como los preferidos por los viajeros. De acuerdo con Benseny (2008, p. 24), los municipios coloniales que mejor respondieron al mercado fueron, desde 1990, Mazatlán, Puerto Vallarta, Manzanillo, Acapulco y Puerto Escondido, seguidos de Taxco, Cuernavaca, San Miguel Allende, León, Veracruz, Zacatecas, Hermosillo, Morelia, Oaxaca, Tuxtla y Mérida. Por otra parte, las ciudades metropolitanas posicionadas como buen destino turístico fueron el Distrito Federal (Ciudad de México, actualmente), Monterrey, Guadalajara y Saltillo.

Sin embargo, en años recientes, el panorama ha presentado diversos obstáculos debido a los crecientes problemas de tipo social del país. En principio, aún se desconoce si el auge del turismo en México es debido a las políticas públicas que fueron aplicadas a principios del siglo XXI. De esta forma, no es posible vincular acciones con resultados, con lo cual se podría continuar con el desarrollo, o, por el contrario, corregir.

Asimismo, el Foro Económico Mundial es el organismo que evalúa a 140 países para determinar un Índice de Competitividad en Viajes y Turismo. En el 2017, situó a México en el lugar número 22 de 136 países evaluados. Como se aprecia, se encuentra aún lejos de los diez primeros lugares, aunque avanzó cinco lugares. Se cree que los números no avanzan gracias al estancamiento de la atención en sustentabilidad, ambiental, seguridad, ambientes y negocios (Arena-Pública, 2017, párr. 25).

Además, otro elemento que obstruye el desarrollo es el aumento de la inseguridad que se vive en el país. De acuerdo con el Índice de Competitividad de

Turismo, México se encuentra en la posición 113 de 136 países evaluados en temas de seguridad. Evidentemente, es una cifra alarmante que puede influir en el desarrollo óptimo de este sector, ya que los turistas consideran este factor cuando seleccionan su destino (Arena-Pública, 2017, párr. 3).

En suma, la situación mexicana en el ámbito turístico es favorable, aún con los problemas de seguridad que atraviesa el país. Empero, se espera que siga creciendo en tanto las políticas gubernamentales continúen invirtiendo en el sector y preocupándose por el problema de seguridad. La situación geográfica y cultural son elementos indisociables que bien pueden explotarse de manera óptima, pues finalmente, estas características ayudan enormemente al sector.

## **5.2 El Sistema de Clasificación Hotelera**

En México, la calidad de los servicios hoteleros se mide a través del Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano, el cual es estandarizado y utiliza herramientas y procesos de clasificación que responden a intereses turísticos (Secretaría de Turismo, s.f., p. 5). Esta evaluación se realiza para proporcionarles certeza a los huéspedes sobre la calidad de la oferta.

El sistema de Clasificación utiliza el rango de una a cinco estrellas como código de medición. Una estrella es el nivel mínimo de calidad, y cinco el rango máximo. Es un código intuitivo que los hoteles deben exhibir de forma clara y que los huéspedes utilizan para estimar, además, el costo de los servicios.

### Ilustración 3. Sistema de Clasificación Hotelera

	Una estrella: solo ofrece lo indispensable.
	Dos estrellas: servicios e infraestructura básicos
	Tres estrellas: instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
	Cuatro estrellas: instalaciones de lujo y servicio superior.
	Cinco estrellas: instalaciones y servicios excepcionales

Fuente: Sectur (s.f., p. 7).

Para construir el instrumento, el sistema evalúa 50 variables que emergieron de la opinión de la Secretaría de Turismo, asociaciones hoteleras, revisores independientes, turistas, agencias de viajes y hoteles independientes; esto para que fuera lo más objetivo posible, equitativo e incluyente. A partir de esto, se ha podido clasificar a más de 18 mil hoteles en el territorio nacional, desde 2011 (Sectur, s. f., p. 7).

La evaluación de hoteles en México motiva a las organizaciones a preocuparse por los servicios que ofrecen y en consecuencia a mejorar su oferta. Además, la información del sistema de evaluación sirve para realizar actividades de promoción y desarrollo del sector con validez oficial. Cabe mencionar que el sistema surgió en 2011 bajo la Dirección de Mejora Regulatoria de la Secretaría de Turismo, la cual contó con el apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR), ante las exigencias de diversos sectores por contar con el instrumento.

### 5.3 Las empresas líderes en los servicios de hospedaje en México

En la industria turística, existen empresas que lideran el mercado debido a los servicios que ofrecen y su cumplimiento de estándares de calidad. En México, tales criterios se utilizan para distinguir a los recintos que ofrecen servicios de excelencia.

Por ello, en ocasiones, las empresas que siguen estos estándares son premiadas y, por ende, se legitiman como oferta de valor, lo cual las promociona, certifica y distingue de otros hoteles.

Anualmente, la Secretaría de Turismo (SECTUR) es la institución que otorga distinciones a la industria hotelera en México. En específico, el distintivo “Tesoros de México” se otorga a los mejores 11 hoteles del país, bajo diversos criterios, tales como los niveles de servicio, las características arquitectónicas y la variedad gastronómica. De igual manera, existen revistas de opinión que evalúan al sector hotelero en México y que emiten una lista de los mejores establecimientos en el país. Sin embargo, utilizan una perspectiva diferente para emitir su clasificación.

Finalmente, los hoteles también pueden posicionarse como los mejores en el país a partir de la opinión de los mismos huéspedes. Al respecto, Trip-Advisor es la plataforma que permite a los usuarios juzgar y evaluar a las industrias hoteleras que visitan. De esta forma, se ha creado una lista alterna de los mejores hoteles mexicanos.

Para tener una noción más clara sobre la industria hotelera nacional, es preciso exponer a las empresas consideradas líderes del sector turístico en México, bajo la advertencia de que las pautas para calificar a un establecimiento son diversas y, a veces, subjetivas, pues dependen de la experiencia personal del huésped. Para los fines de esta investigación, a continuación, se describen algunas distinciones y listados de reciente publicación.

De acuerdo con la revista estadounidense *Travel+Leisure* (Expansión, 2017, párr. 3), el mejor hotel del 2017 de México fue The Resort at Pedregal, un recinto de lujo ubicado en la punta de la península de Baja California. El establecimiento se halla a menos de un minuto a pie de la playa más cercana y a 11 kilómetros del Museo de Cabo San Lucas. Además de su ostentosa infraestructura, The Resort at Pedregal fue reconocido por su ubicación, servicio, comida y valor en general.

Para *Travel+Leisure*, los mejores hoteles son los que tienen una ubicación cercana al mar y restaurantes de lujo especializados. En otras palabras, los hoteles se hallan cerca de alguna playa y, en su mayoría, cuentan con vista al mar. Además, predominan las piscinas privadas y los servicios de mayordomo.

Por otra parte, según la experiencia de los usuarios de TripAdvisor (2018), el Hotel Riu Plaza Guadalajara se posiciona en el lugar número uno, de un total de 5,056 hoteles evaluados en la plataforma. Este establecimiento se localiza en Guadalajara, Jalisco, y en la evaluación participaron 996 personas, de las cuales 55% lo catalogó como “Excelente”.

El certificado de calidad del Hotel Riu Plaza Guadalajara tiene cinco estrellas y cuenta con servicio de *wi-fi* gratis, desayuno tipo bufé, aire acondicionado, piscina climatizada, restaurante y una excelente vista de la ciudad de Guadalajara. Al respecto, el usuario “Gabriel F” dice que el hotel cuenta con “excelente servicio de todo el personal. [Es] Altamente recomendable ya que está cerca de todo. El *buffet* del desayuno es excepcional y la atención en [el] restaurante y diversas áreas del hotel son de reconocerse. Felicidades!” (TripAdvisor, 2018).

Según la lista de TripAdvisor, el segundo mejor Hotel de México es Casareyna Hotel. Se trata de un establecimiento para no fumadores de cuatro estrellas. Al respecto, 819 personas lo evaluaron y 81% de ellas lo catalogó como “Excelente”. El recinto se localiza en Puebla y cuenta con un restaurante de auténtica cocina poblana y una galería de arte. Así, se extiende la lista de los mejores hoteles, según las opiniones de los usuarios de TripAdvisor.

En esencia, la lista que expide TripAdvisor identifica a los principales líderes hoteleros del país, los cuales son medianamente ostentosos en su infraestructura y exclusividad de ubicación. Los usuarios que tuvieron experiencia directa con el hotel mencionan con frecuencia que los servicios son de excelente calidad. Vale decir que todos los hoteles de la lista están marcados con la categoría cuatro y cinco estrellas.

Por su parte, la SECTUR otorga el distintivo “Tesoros de México” para reconocer a los hoteles con los estándares de calidad más elevados, de manera que aseguran la excelencia del servicio. En la evaluación, también se toma en cuenta la integración de elementos históricos, culturales y tradicionales en la oferta del hotel. Específicamente, “Tesoros de México” es un programa que busca incentivar la calidad y la competencia entre las empresas mexicanas (SECTUR, 2016, párr. 2).

Asimismo, en el programa “Tesoros de México” participan los estados de Michoacán, Morelos, Chiapas, Guanajuato, Puebla, Jalisco, Querétaro, Oaxaca, Ciudad de México, Yucatán, Guerrero, Aguascalientes y Zacatecas. Los establecimientos que participan son hoteles de alta calidad y se excluyen los que tienen más de 80 habitaciones, los cuales han sido sancionados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Hacienda y Crédito Público y la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, del ámbito local y federal.

El distintivo “Tesoros de México” es de carácter local y es el máximo galardón que la Secretaría de Turismo otorga. En esta categoría, el valor añadido es la promoción del carácter cultural en donde se halla el establecimiento. Asimismo, se valoran las joyas capitalinas y la gastronomía típica de la región que los restaurantes ofrecen a sus comensales. En contraste con los criterios de la revista estadounidense *Travel+Leisure*, el programa “Tesoros de México” premia a los recintos que mantienen una conexión con los aspectos simbólicos del lugar. Por su parte, la publicación *Travel+Leisure* posiciona a los hoteles según la ostentabilidad de sus servicios.

En suma, en la percepción sobre un hotel influyen criterios de mercado. Es evidente que no todos los hoteles se dirigen a un mismo consumidor y, por ello, se pueden encontrar diferentes listados o clasificaciones, con evaluaciones que varían notablemente. Al momento de buscar los mejores hoteles, resulta necesario considerar qué tipo de servicio es el que se busca, cuál es el presupuesto destinado y a qué turismo se dirige el hotel.

#### **5.4 El uso de las redes sociales en la industria hotelera**

Entre el sector empresarial de servicios, la industria turística se ha distinguido por emplear las redes sociales para promocionar de manera gráfica y audiovisual los destinos, atracciones o servicios que pueden ser de interés para viajeros de todo el mundo. De manera particular, el sector hotelero las ha utilizado por tres razones

principales: 1) son una herramienta fundamental durante la planificación de viajes o vacaciones, ya que contienen las opiniones de otros viajeros o huéspedes; 2) durante la estancia en el hotel, sirve como medio de interacción con otros grupos sociales, ya que permiten compartir fotos, videos o comentarios sobre el lugar; 3) al finalizar el viaje, los huéspedes o viajeros comparten su experiencia u opiniones del alojamiento (Sánchez, 2016, s.p).

Entonces, la industria hotelera ha visto en las redes sociales mejores herramientas para acercarse e interactuar con sus clientes (Mancera, 2013), precisamente, porque las nuevas formas de consumo exigen identificar con exactitud cuáles son las demandas que conllevan. Así pues, el uso exponencial de las redes sociales por parte de los viajeros o huéspedes ha motivado a las organizaciones hoteleras y agencias de publicidad a desarrollar nuevas estrategias para acercarse a su público objetivo o clientes.

Actualmente, un porcentaje alto de los consumidores utilizan alguna plataforma de internet para interactuar con sus conocidos, buscar información, o bien adquirir algún producto o servicio. Esta situación ha permitido a las empresas conocer mejor las demandas de sus clientes, su nivel de satisfacción con el producto o servicio adquirido, y recibir recomendaciones puntuales sobre la oferta existente (Uribe et al., 2013, p. 207-2013).

Cabe mencionar que las estrategias de mercadotecnia se definen y desarrollan a partir de los patrones de interacción de las plataformas seleccionadas, las cuales por su variación imposibilitan establecer un método de promoción fijo. No obstante, las redes son de gran utilidad para diversas tareas: promocionar y comercializar servicios; construir una marca y medir su reputación en las relaciones con los clientes; y establecer comunicación con ellos (Harris, Rae, Christodoulides, Jansen citados en Uribe et al., 2012, p. 208).

Así, la estrategia implementada por la industria hotelera consiste en procurar la interacción con los consumidores, ser parte de sus conversaciones y de su vida (Kotler et al., 2011, p. 198). En este sentido, se trata de una estrategia que es posible gracias a la comunicación instantánea que caracteriza a las redes. Al mismo tiempo,

las redes sociales brindan la oportunidad de observar y analizar cuantitativamente el comportamiento del *target*.

En ellas, se suscitan tendencias que identifican de forma específica el interés de los usuarios, es decir, funcionan como indicador de modas. Las redes sociales sirven como herramienta para comprender las demandas volátiles de los turistas o posibles huéspedes. En otras palabras, “proveen a los ejecutivos del *marketing* de datos muy detallados sin el mayor esfuerzo” (Kotler et al., 2011, p. 197). En consecuencia, la organización toma decisiones y crea estrategias con base en las tendencias actuales de los medios sociales.

No obstante, lo anterior tiene cierto grado de dificultad. A diario, las empresas turísticas y hoteleras buscan posicionarse en redes sociales mediante estrategias innovadoras, lo que representa una competencia directa entre las organizaciones. Así, las compañías deben actualizar constantemente su sitio web, diseños, contenidos y, sobre todo, deben gestionar a usuarios para dar una imagen dinámica y moderna (Mancera, 2013, p. 4).

Asimismo, las estrategias de marketing en redes sociales son difíciles de implementar debido a que los internautas son creadores del contenido que consumen e intercambian por las redes. Los usuarios de redes se distinguen por ser exigentes con el contenido que visualizan y, en consecuencia, muchas de las estrategias se ven opacadas por la multitud de información que circula en la red. Esta situación supone nuevos desafíos para los especialistas o responsables de marketing digital. Al respecto, los estrategas han aconsejado que las empresas en general deben comunicarse con los clientes o público objetivo de manera que amplíen su experiencia como internautas (Kotler et al., 2011).

Comúnmente, la promoción de organizaciones en redes sociales es considerada por los usuarios como intrusismo, pues rechazan la idea de que se les oferte constantemente productos y servicios en el mundo digital. Puesto que lo conciben como un entorno libre de influencias, establecen conversaciones en las que la empresa casi siempre se ve excluida. Para contrarrestar la percepción anterior, las estrategias de marketing digital deben aportar un valor añadido, así, serán aceptadas y no ignoradas al instante. Además, debe captar la atención de

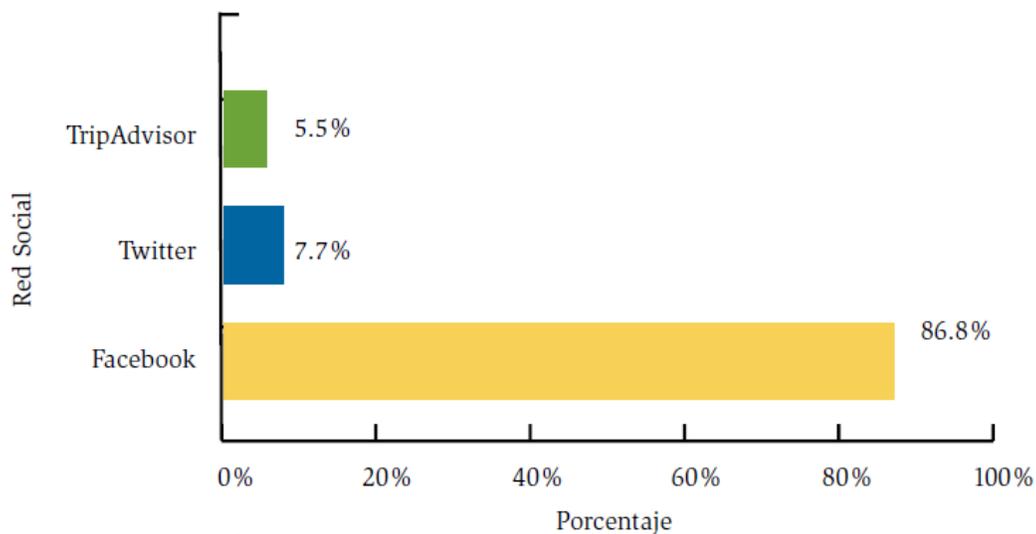
nuevos clientes y mantener la comunicación con ellos, es decir, debe establecer relaciones mediante la producción y difusión de información que interese al cibernauta (Sandoval, Gómez y Demuner, 2011).

Un problema del marketing digital en redes sociales es que los usuarios son un grupo volátil que puede rechazar el contenido que se creía sería bien aceptado y, por el contrario, hacer virales las campañas de precedentes desconocidos (De Salas, 2010, p. 80). Otro inconveniente es que las estrategias no han sabido superar los filtros informáticos que rechazan su contenido, pues algunos programas consideran sus mensajes como contenido intrusivo. Por ese motivo, la publicidad en internet debe entretener, divertir, ser oportuna y grata ante los usuarios (De Salas, 2010, p. 81); de no ser así, pasará a las filas largas de anuncios detestados.

De acuerdo con una investigación publicada por la Universidad de Quintana Roo, en la actualidad, las empresas hoteleras emplean el marketing en redes sociales para retener a sus clientes —más que captar nuevos—, pues se considera que conseguir un nuevo cliente es cinco veces más caro que mantener uno actual (Benavides, 2012, citado en Miranda et al., 2015, p. 10).

Asimismo, dentro de sus hallazgos, sobresale que México se ubica en los primeros lugares de ventas de unidades por internet, siendo Facebook la red más concurrida. En particular, el 62.5% de la industria hotelera utiliza dicha plataforma digital para actualizar sus promociones. Mientras que la mayoría de los clientes (86%) acceden a Facebook para adquirir información sobre el hotel donde piensan alojarse; un porcentaje menor revisa Twitter (7.7%) y TripAdvisor (5.5%). Cabe mencionar que, a pesar de su importancia, sólo el 12.5% de los hoteles poseen fotografías y videos de los servicios que ofrecen (Miranda et al., 2015, p. 10).

**Gráfica 1. Red social empleada por los usuarios mexicanos para obtener información de un hotel**



Fuente: Miranda et al. (2015, p. 26)

Entonces, los usuarios pocas veces encuentran información completa de los servicios que desean adquirir. Con relación a esto, Miranda y Cruz (2016, p. 5) afirman que “las redes sociales son como un cartel de bienvenida en un comercio físico, por lo que resulta imprescindible que detrás del cartel haya una empresa asentada que transmita confianza a sus clientes potenciales.” Por lo tanto, además de fungir como medios de comunicación e interacción, las redes sociales digitales son espacios informativos que pueden atraer a más prospectos.

Para la industria hotelera, una de las actividades de mayor importancia en el ámbito digital es evaluar la reputación que tiene un hotel en las redes sociales. Cada sitio ofrece una crítica distinta, la cual sirve para conocer las estrategias que funcionan y mejorar las deficiencias de aquellas que no rinden frutos. Al respecto, estudios recientes señalan que existe una fuerte relación entre la valoración en línea del hotel, la oferta, la demanda y la venta (Majò, Moya y Vall-Llosera, 2016, p. 148). Las organizaciones hoteleras mejor valoradas y cuyos comentarios son positivos son, comúnmente, los más generosos con servicios extras o cortesías. Entonces, en dicha inversión, se incluye también los gastos para mejorar la reputación online.

Así, la tendencia actual es utilizar *softwares* avanzados que midan la reputación del hotel a partir de la información que fluye en las redes sociales. Para ello, los programas utilizan índices estandarizados, como el Global Review Index, el cual mide la percepción de los usuarios desde variables específicas, tales como el rechazo y la aceptación. Por lo antes expuesto, una organización hotelera debe preocuparse por su reputación *online*; en definitiva, las redes sociales inciden en los comportamientos de compra de la época actual (Williams et al., 212, citados en Xiang y Gretzel, 2010).

En conjunto, la opinión de los usuarios permite definir cuáles son sus demandas e, incluso, profundizar en ella para así ofrecer servicios a la medida —algo que otros consorcios no ofrezcan—. Tal posibilidad representa un gran beneficio, porque en circunstancias precedentes no se pensaba llegar a tal punto (Joaquim et al., 2018, p. 150). Empero, debe recordarse que antes un hotel no debía comprometerse tanto con su clientela; hoy en día, las redes sociales también amenazan con destruir la buena reputación si la empresa no es congruente con su oferta.

En este contexto, las estrategias de marketing en redes sociales digitales tienen como objetivo principal atender la reputación *online*. Sin embargo, aunque se sabe que tienen gran influencia sobre las ventas, algunas empresas siguen sin gestionar estrategias para el ámbito digital. Con respecto de la reputación, su cuidado o procuración radica en atender los malos comentarios y comunicar a los huéspedes que el hotel aprende sobre las quejas.

Dicha actividad es una consideración importante, pero no definitiva. Se precisa de acciones concretas encaminadas a mejorar el servicio: gestionar quejas. Majó, Moya y Mall-Llosera (2016, p.150) sugieren que lo más importante en redes sociales es procesar las opiniones incluyendo las más nimias, pues para los clientes los detalles son importantes.

En países como España, se ha señalado que una tercera parte de la industria hotelera no utiliza redes sociales (Mellinas, Martínez y Bernal, 2014, citados en García, et al., 2017, p. 136). En México no existen datos al respecto que revelen el porcentaje de hoteles que usan redes sociales. Pero se sabe que en el país, cerca

de 55 % de los jóvenes ha utilizado su teléfono y las redes sociales para ubicar un servicio o producto que desean adquirir. En consecuencia, todo apunta a que son malas opciones no estar en internet ni invertir en la gestión de redes sociales digitales. Aquí, se presenta otra problemática: la mala administración de las redes sociales impide que se puedan aprovechar.

Si bien las redes sociales se utilizan a bajo coste, esto no implica que cualquier hotel asuma correctamente su uso. Cotidianamente, existen deficiencias en la gestión de estas plataformas, en especial, en los hoteles independientes (Mellinas, Martínez y Bernal, 2014, citados en García, et al., 2017, p. 136). Los *community manager* son las personas que gestionan las estrategias de comunicación. Para obtener resultados efectivos, es indispensable enunciar las necesidades de la empresa, para luego establecer objetivos específicos que serán asumidos en redes sociales, dado que cada empresa tiene necesidades específicas y una misma estrategia no puede ser efectiva invariablemente.

En suma, las redes sociales son trascendentes para el crecimiento de una organización hotelera. Su implementación requiere estrategia e inversión, dado que interactuar con los clientes y usuarios es un proceso delicado que no obtiene respuestas de venta inmediatas, pero que a largo plazo resulta una inversión favorable —siempre y cuando la estrategia sea correcta—.

## **5.5 Otras plataformas digitales de utilidad para las organizaciones del servicio hotelero**

Actualmente, una de las herramientas digitales que más utilizan los viajeros o turistas es el sitio web TripAdvisor, el cual recopila información puntual sobre los destinos y servicios turísticos, así como las opiniones o comentarios de quienes ya los visitaron o contrataron. Su propósito es ayudar al internauta a identificar los lugares, hoteles, hoteles, agencias, etc., con mejor o peor reputación; así podrán tomar una mejor decisión.

De acuerdo con la empresa, este sitio “proporciona...la sabiduría de las masas para ayudar a decidir donde alojarse, cómo volar, qué actividades hacer y dónde comer” (TripAdvisor, 2017). Por lo tanto, en TripAdvisor la única injerencia de una empresa sobre la percepción que tienen de la calidad de su servicio es netamente su calidad de servicio; aquí el motivo por el cual es tan popular entre los viajeros o turistas contemporáneos.

Por lo anterior, la industria hotelera ha encontrado en TripAdvisor una plataforma que ofrece información específica sobre sus servicios y sugerencias para mejorarlo. Si bien no se puede considerar una red social, su importancia en las estrategias de marketing digital no puede pasar inadvertida. Los especialistas en el área deben analizar las quejas o demandas de los usuarios de la plataforma, para ello, será necesario recopilar los datos importantes, clasificarlos y procesarlos para el diseño de una estrategia que incorpore nuevas ofertas sin desplazar por completo a las iniciales.

Cabe mencionar que TripAdvisor sirve a las empresas como banco de información sobre las preferencias de los consumidores, lo cual permite conocer de forma específica qué es lo que esperan de un hotel o durante su alojamiento. Al mismo tiempo, dicho sitio web sirve como método publicitario, pues si una empresa recibe comentarios positivos en la plataforma, los usuarios lo interpretan como indicador de confianza sobre la calidad del servicio. No obstante, esta herramienta tiene un campo de incidencia limitado, pues las opiniones pueden no reflejar el común de las personas, por lo que se precisa conseguir más información al respecto en otras plataformas.

Dado que en el caso mexicano la plataforma digital más consultada es Facebook, la cuenta de un hotel debe contener datos esenciales como su ubicación, los precios, información referente a las promociones vigentes, el servicio de restaurante, número de estrellas, fotografías del hotel, información del servicio Wi-Fi y videos promocionales. Asimismo, otros factores que aumentarían la confianza de los usuarios de redes sociales en el hotel son la calidad de los contenidos, la rapidez de respuesta, que se respeten las promociones anunciadas y que haya publicaciones referentes a los espacios del hotel (Miranda et al., 2015, pp. 25-27).

También es relevante que el contenido de las redes sociales sirva como centro de información turística sobre el destino, pues muchos de los usuarios buscan obtener una experiencia completa durante sus viajes o estancias en el sitio que visitan. La finalidad es crear una red de organización social e intercambio de conocimientos (Barra, 2008), de tal manera que creen una conversación con los usuarios. Puesto que la mayoría de los usuarios toma decisiones con base en las opiniones de otros, los estrategias de marketing deben procurar dinámicas donde sus clientes o huéspedes dejen comentarios en sus redes sociales.

Si bien existe sitios o plataformas especializadas —como TripAdvisor—, en la actualidad, los usuarios dan mayor credibilidad a la información que circula por cuentas o espacios que no pertenecen a la industria turística como tal. Por lo tanto, las redes sociales representan un campo de oportunidad para la elaboración de estrategias de marketing digital que fomenten la circulación de opiniones auténticas y confiables por parte de sus clientes. Ejemplo de estas plataformas son Facebook, Ning, Flickr, YouTube y Wordpress.

En todo caso, la ventaja de cualquier red social es que permite establecer comunicación con prospectos potenciales, lo que a su vez permite realizar ventas y luego conocer sus preferencias. La comunicación es trascendente porque se sobrepone a cualquier barrera geográfica y, además de ofrecer el producto, es posible convencer al cliente de que su oferta es la mejor opción. Como advierte Cascales (2017, p. 143), la comunicación es el principal uso de las redes sociales y su futuro va en dirección a las aplicaciones móviles.

Asimismo, en el ámbito digital existen otro tipo de recursos o plataformas que son de utilidad para los hoteles. En particular, destaca el uso exponencial de aplicaciones móviles que ha generado el Mobile Data Service (MDS por sus siglas en inglés), la cual se define como una actividad que desarrolla, usa y aplica la tecnología móvil para conocer a los consumidores de diversos sectores y promocionar servicios. Aquí otra herramienta digital que puede ser utilizada por las organizaciones de la industria hotelera.

A través de la información que las aplicaciones móviles recaban, se segmenta a los consumidores y se aprovechan sus opiniones para hacerlo de manera

adecuada. La información de tipo geográfico puede emplearse para dicha actividad; puesto que “conocer la ubicación de los clientes permite identificar el segmento al que éste pertenece, siendo este valor necesario cuando se analiza el comportamiento de los usuarios que utilizan las redes sociales” (Madi, 2016, citado en Majó, Moya y Vall-Llosera, 2018, p. 149).

En marketing móvil, también es posible que una empresa desarrolle una aplicación para que los usuarios la descarguen e instalen y, por ende, conozcan y adquieran servicios. Aquí, la interacción con el cliente está diseñada para captar información y procesarla, cabe aclarar, todo bajo un respaldo legal. Por otro lado, cabe recordar que, si bien las redes sociales no fueron diseñadas, exclusivamente, para la industria hotelera, las organizaciones han sacado provecho de ellas. En consecuencia, utilizar los medios móviles junto con los precedentes de la tecnología inalámbrica, abre una posibilidad para desarrollar mejores estrategias que, desde un principio, atraigan al cliente (López-Catalán y Jeronimo, 2012, citados en Majó, Moya y Vall-Llosera 2018, p. 149).

Efectivamente, el marketing móvil refiere a un uso de aplicaciones especializadas en ventas. Se trata de un modelo alternativo de publicidad que ofrece más que anuncios a los usuarios. Cuando las personas descargan estas aplicaciones en sus teléfonos inteligentes, pueden encontrarse con contenidos que les proporcionan incentivos, tales como juegos, centros de noticias, herramientas de vida, entre otros. Esto último es justo lo que define al marketing móvil (Marrazo, 2014, p. ii).

No obstante, al igual que en las redes digitales, en un principio los mensajes de promoción que aparecieron en el marketing móvil fueron considerados por los usuarios como irritantes e intrusivos. Pero del mismo modo que en las redes sociales, pronto los usuarios comprendieron que las organizaciones debían obtener permisos para enviar los mensajes, lo cual otorgó al usuario cierto control sobre la situación. En general, estas plataformas son todo un éxito para el marketing dado que garantizan cierta fluidez de mensajes en un sector específico y controlan el flujo de ventas e interés (Marrazo, 2014, p. ii).

Los estudios recientes en torno al marketing móvil sugieren que no desplazarán al marketing en redes sociales, sino que lo complementarán. En tanto que el marketing en redes sociales capte audiencias no contempladas, el marketing móvil podrá dirigirse a un sector específico ya interesado en la marca. Posteriormente, puede ayudar a captar nuevas audiencias a través de las recomendaciones que hacen los propios usuarios a sus conocidos. De manera particular:

Un segmento importante de consumidores en el sector turístico son los Millennials, personas entre los 18 a los 35 años, que se caracterizan por utilizar el comercio móvil al momento de buscar y hacer reservas. Un estudio realizado por Sabre Hospitality muestra que el 55% de los Millennials encuestados ha entrado a comprar desde un celular y un 21% lo ha hecho desde una Tablet (Fisher, 2016a). Se demostró que los dispositivos móviles son usados más para comprar que para reservar con resultados de 40% desde teléfonos y 13% en tablets (Fisher, 2016, citado en Majó, Moya y Vall-Llosera, 2018, p. 148).

Ante tal escenario, se plantean grandes oportunidades en marketing, pero también importantes desafíos. Los bajos costos de las redes sociales exigen invertir tiempo y dinero para obtener resultados productivos. La inversión también debe dirigirse a mejorar los servicios, pues las opiniones siempre se harán presentes en la red; si no se cumplen las expectativas del público o los clientes, como consecuencia el hotel será percibido con mala reputación, lo cual incidirá en las ventas y, por lo tanto, en las ganancias.

En suma, las páginas web, las redes sociales y las aplicaciones móviles permiten exponer a nivel local, nacional e internacional el nivel de calidad del servicio que se ofrece, esto por ser espacios a disposición de todo usuario. Por ello, la industria hotelera debe tomar en cuenta que en las redes sociales digitales cada cliente puede ser un voto de confianza para atraer más clientes, o, por el contrario, un indicador que dé mala publicidad. En todo caso, ambas cuestiones sirven para valorar el desempeño de un servicio, así como las mejores posibilidades de promocionarse.

Finalmente, la población que utiliza los medios digitales para el desarrollo de sus actividades personales está en aumento. Por ello, son cada vez más las empresas que gestionan su presencia en las redes sociales; con ellas buscan comunicarse con sus clientes, aumentar sus ventas y mejorar su reputación. En un entorno tan competido, las redes sociales resultan útiles en múltiples aspectos. Así que de no incorporarse al entorno digital, la industria hotelera quedaría rezagada. El porvenir de los hoteles depende del aprovechamiento de estas herramientas; así como existen casos de éxito, también se presentan circunstancias que no abonan a mejorar las ventas.

Cabe recordar que las primeras estrategias de marketing en redes sociales fracasaron rotundamente, debido a que los mensajes hacían lo mismo que el marketing tradicional. La comprensión de los errores llevó a los estrategas a considerar nuevas rutas de promoción mucho más efectivas: aprovecharon la tecnología para conocer a su consumidor objetivo. Paulatinamente, los conocimientos de mercadotecnia se han adaptado al entorno digital; inclusive, se han sumado nuevos saberes. La gestión de las redes sociales digitales es una práctica compleja porque no existe una fórmula para que las campañas sean exitosas; el recibimiento de los contenidos depende del contexto.

Actualmente, tiene gran relevancia la promoción mediante la construcción de una buena reputación. La tendencia es mejorar, cada vez más, los servicios para que los clientes hablen bien de ellos y lo recomienden de manera “orgánica” (sin pagos o retribuciones de por medio). Tiempo atrás, cuando los huéspedes quedaban insatisfechos, las probabilidades de que esto repercutiera en la imagen del hotel eran mínimas. Con la amplia difusión de información en el medio digital, sucede lo contrario: las opiniones repercuten en las decisiones de los consumidores. Las personas quieren conocer los productos y servicios en redes y pagar a través de aplicaciones móviles. En última instancia, se trata de una nueva necesidad que la industria hotelera puede atender y, al mismo tiempo, gratificarse con ello.

## CAPÍTULO 6

# ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con el objetivo de esclarecer la pregunta que motivó la presente investigación, se realizó un estudio de campo que permitiera conocer la opinión y experiencia profesional en materia de redes sociales digitales de los encargados del área de marketing digital de diferentes hoteles. Bajo la premisa de que los líderes del mercado son aquellas organizaciones mejor puntuadas por el Sistema de Clasificación Hotelera, se gestionó una entrevista con empleados de cuatro hoteles de 5 estrellas (cuya calidad en sus servicios se considera excepcional).

En el presente capítulo, se abordarán los criterios metodológicos que guiaron el diseño y aplicación de los métodos e instrumentos de medición empleados, así como la interpretación de los datos obtenidos. Particularmente, se expone la metodología de la investigación, fundamenta principalmente en la teoría de Robert Yin; se describe la estructura temática y objetivos de la escaleta de entrevista especializada que se aplicó a los actores seleccionados; se explica la herramienta utilizada para el procesamiento y análisis de la información: el *software* ATLAS.ti; y se enlistan los criterios de validez y objetividad que orientaron el estudio.

Finalmente, se presentan los hallazgos más importantes de las entrevistas realizadas, así como de las redes semánticas generadas con el programa computacional. El análisis e interpretación de resultados profundiza en las prácticas cotidianas de las redes sociales digitales en las organizaciones hoteleras y sus ventajas en la construcción de estrategias efectivas de marketing digital.

## **6.1 Características generales de los hoteles estudiados**

Como se expuso en el capítulo anterior, los hoteles puntuados con el número máximo de estrellas y con diamantes son considerados las mejores organizaciones en el sector de servicios de hospedaje e, incluso, de atractivos turísticos, ya que también cumplen con la función de centro recreativo o relajante. Bajo este entendido, se entrevistó a empresas hoteleras valoradas con cinco estrellas, las cuales cuentan con una amplia gama de servicios, sus instalaciones son consideradas de lujo y tiene una reputación sólida en la industria.

En el presente apartado se describen los principales hallazgos de las entrevistas a profundidad realizadas en los hoteles considerados en la investigación. Asimismo, se presenta un resumen de los hallazgos de acuerdo con los objetivos de investigación. Finalmente, se expone una discusión entre la teoría y los resultados, a modo de reflexión. La presentación de la información cumple con el acuerdo de anonimato establecido durante la investigación en campo; por lo que, no se señalan nombres ni cargos de los entrevistados, tampoco se mencionan los hoteles a los que se hace referencia. En consecuencia, a cada uno se le alude con el código HA, HB, HC y HD. También durante el capítulo se destacan algunos extractos de las entrevistas.

Para el reporte de resultados por unidad de estudio, se tomaron los siguientes temas retomados de los objetivos particulares y el general: 1) manera en que los hoteles emplean las redes sociales, 2) motivaciones de los hoteles para usarlas, 3) forma en que los hoteles usan las redes dentro de sus estrategias de marketing y 4) ventajas del uso de las redes sociales para establecer estrategias de marketing digital. Igualmente, se aluden otros puntos incluidos en las escaletas de entrevista.

### **Hotel A**

La organización hotelera se fundó en 1994. Cuenta con capital extranjero y cinco estrellas, 238 habitaciones de siete categorías; por lo que, sus precios varían de 8

a 17 mil pesos la noche. Tiene 67,809 seguidores en Facebook. La mayoría de sus clientes son extranjeros (75%), con estudios de nivel superior y oscilan de los 25 a los 40 años. El 80% se hospeda por ocio.

En cuanto al uso de las redes sociales digitales, destaca que utilizan principalmente Facebook, además de Twitter e Instagram. Estas herramientas las han manejado desde hace cinco años, con la intención principal de “atrapar la atención de nuestros huéspedes”, además de incidir en “la difusión, darnos a conocer, dar a conocer nuestros servicios y que la marca pueda crecer”. En este sentido, si hay alguna novedad se genera una campaña para difundir el nuevo servicio o beneficio en el hotel. En el caso de Facebook, se le utiliza para presentar paquetes de reservaciones, y para divulgar vacantes de recursos humanos.

En el caso de Twitter, la estrategia de contenido apuesta más por usar frases atractivas para dar a conocer los servicios, instalaciones y comida del hotel. Mientras, en Instagram se explota el lado visual mediante foto de las instalaciones y programas exclusivos del hotel. Aproximadamente, de 25% a 30% del presupuesto de la empresa se invierte en este tema.

La motivación principal para usar las redes sociales digitales es que “la mercadotecnia está avanzando día con día”. Particularmente, en el hotel se consideró útil abrir un perfil del hotel en Facebook, ya que “todo el mundo tiene una cuenta en esta red”. También, mediante estas herramientas dan a conocer los servicios para aniversarios, bodas, cumpleaños, así como reservaciones en el área de restaurante o para algún evento importante. Todos los días publican contenido. Además de estas herramientas, se menciona que TripAdvisor es otra plataforma importante para el hotel.

Para el HA, El recinto considera que las principales ventajas de usar dichos medios digitales es que “la gente conozca nuestro concepto y se convenza de que podemos ofrecerle más que una estancia clásica”. En este sentido, se refiere a que los mismos clientes han posteado sus experiencias, al considerar buena la estancia. Esto les ha ayudado a modificar la percepción que se tenía sobre el hotel, pues la gente pensaba que era un “[hotel] de paso”; por lo que, las redes han ayudado a

cambiar dicha percepción. Asimismo, el hecho de que los clientes compartan sus fotos y comentarios se ha vuelto la nueva publicidad “de boca en boca digital”.

Además, se reporta que las redes sociales digitales permiten tener una interacción directa con el cliente, para procesar alguna queja que tuviera; sobre todo porque “usamos esa red social para crear una nueva imagen, y que los lectores vean que sí se está trabajando en ello”. Así, no debe pasar más de un día para atender las solicitudes en el departamento correspondiente. Por último, las redes sociales digitales se consideran una herramienta básica para el HA, ya que permite actualizar sus anuncios y responder a las necesidades de los huéspedes de manera oportuna en la era digital.

## **Hotel B**

El HB se creó desde hace 56 años, con capital extranjero y se considera de cinco estrellas, aunque con un estilo clásico. Su rango de costos va desde 160 hasta 190 dólares más impuestos. Cuenta con 755 habitaciones, entre estándar, *suites* y *penthouses*. El hotel tiene 36,751 seguidores en Facebook. El perfil de sus clientes son mayormente hombres de 40 a 60 años, con licenciatura, casados y que se dedican a los negocios. Principalmente, son estadounidenses, además de brasileños y chinos. En este sentido, sus estrategias de marketing se enfocan en ese segmento, sobre todo porque cuentan con salones equipados para conferencias y eventos importantes. En cuanto al presupuesto destinado para redes sociales varía de 25% a 30% del total de publicidad, ya que un factor relevante para el hotel es que compartir contenidos en las redes es gratuito.

Las redes sociales digitales que más usa el hotel B son Facebook, Twitter, Instagram y YouTube. Los contenidos que más se publican en redes sociales son sobre ubicación y servicios del hotel, zonas turísticas cercanas, la comida que se ofrece en los restaurantes y los eventos programados. Diariamente, se publica contenido y varía según la temporada, para adaptar las publicaciones. Otra herramienta fundamental para el hotel es TripAdvisor.

Desde hace 10 años, han integrado las redes sociales digitales a la empresa; por ejemplo, en el caso de YouTube se ocupa para difundir promociones especiales. A Facebook, se le toma como un “medio de interacción y comunicación rápida; es decir, nos permite crear mejor atención con los huéspedes”, pues el flujo de información es más efectivo, y ahí es posible canalizar dudas, felicitaciones, comentarios y quejas.

También, Facebook se usa para incentivar las visitas a la ciudad, mediante la difusión de lugares atractivos cerca del hotel y actividades diversas dentro del mismo. En Twitter, se publica información relativa a los servicios de la empresa y la disponibilidad de salones para eventos, además de promocionar el bar y lugares de interés para los clientes. En Instagram, se suben publicaciones, fotos y videos cortos sobre los eventos que se realizan en el hotel.

Una de las principales motivaciones para usar las herramientas digitales es posicionar la marca, además de que es una vía de contacto fundamental con los clientes. La ventaja de ello es que impacta directamente en las ventas que se realizan. Por tanto, el tiempo de respuesta en las redes es de —por mucho— un día y la retroalimentación es personalizada. En cuanto al marketing, en el HB realizan estudios de *benchmarking* para mantenerse al tanto de la competencia, en cuanto a sus servicios e impacto.

En caso de tener comentarios negativos en las redes sociales del hotel B, primero se verifica si proviene de un cliente o de la competencia, para tomar las medidas necesarias en la respuesta.

Para evaluar el impacto del hotel, se tiene en cuenta el número de interacciones; particularmente, *likes*, *shares*, así como los comentarios y quejas resueltas en la red social. Asimismo, se ocupan las herramientas de medición de Facebook para tener estadísticas actualizadas. La información recopilada en esta red la usan para crear formularios, programar publicaciones. Estos KPI se toman en cuenta como parte de los indicadores corporativos en el cumplimiento de los objetivos de las estrategias de medios digitales.

El posicionamiento de la marca es fundamental para el hotel B. Así, se busca “demostrar en las redes sociales que tenemos la mejor vista, ubicación, tradición,

calidez en el servicio, y que generamos nuevas experiencias”. Al identificar las ventajas de usar redes sociales digitales en esta industria, el hotel considera que les da mayor difusión a los servicios y propiciar “publicidad de boca en boca gratuita” para llegar a otros clientes potenciales.

Una ventaja adicional del uso de las redes es mejorar la comunicación y atención a los clientes, lo cual impacta en el volumen de ventas. Asimismo, se considera que la retroalimentación dada por los clientes es muy importante para detectar las áreas de oportunidad y, así, mejorar continuamente en el servicio. Finalmente, la inmediatez en la comunicación se presenta como una ventaja, pues “nos permite estar presentes en la mente del consumidor de manera rápida y globalizada, en especial para las nuevas tendencias de mercado”, además de considerar los retos como la profesionalización de esta área, pues “las redes sociales llegaron para quedarse”.

## **Hotel C**

El HC comenzó operaciones en 1952. Cuenta con cinco estrellas y cuatro diamantes. El negocio es financiado con capital nacional. Tiene más de 700 habitaciones, que se dividen en básica, *suite*, *cómer suites* y *master suite*. Hay cuatro tipos de restaurantes en sus instalaciones: comida china, mexicana e italiana, al igual que especialidades. El público objetivo del hotel C son personas de negocios. Las tarifas por noche van de 160 a 170 dólares. Acuden más mexicanos, especialmente del norte del país, a hospedarse ahí. La empresa cuenta con 21,600 seguidores en Twitter.

En cuanto al uso de los medios digitales, uno de los primeros a destacar es la plataforma TripAdvisor, ya que integra la información generada por los huéspedes. Asimismo, “destacamos las redes sociales, porque son un canal de carácter directo y objetivo que nos ha funcionado mucho con el paso del tiempo”. La inmediatez de las publicaciones permite que el hotel esté constantemente atento para dar respuesta y mantener las ventas; incluso más allá de los negocios —pues aprovechan eventos y temporadas vacacionales para promoverse.

Aparte de su página web y TripAdvisor, las principales redes que usan son Twitter, Instagram y Facebook. Desde hace 3 años se integraron estas redes a los medios de contacto del hotel C. Esto surgió a partir de que “los mismos huéspedes o clientes demandaban una red social”, ya que les resulta más fácil mantenerse informados sobre el hotel por tales medios. De igual forma, se da seguimiento a los comentarios positivos y negativos, los cuales se canalizan a los departamentos correspondientes.

El hotel difunde la misma información en todos los medios. El porcentaje de recurso destinado a las redes sociales va de 5% a 10%, pues “hasta hace unos años no se consideraban como una prioridad las redes sociales o los canales de venta que se establecieron en alguna red”. El presupuesto destinado se explica por la confianza en el posicionamiento fuerte que el hotel tiene.

En las publicaciones compartidas, se muestran las instalaciones de la empresa, no sólo con el objetivo de que se hospeden ahí, sino “que pasen un rato agradable en una buena zona, en un buen restaurante o en un buen bar; se trata de dar a conocer el hotel lo más posible”. En las redes del HC, no se publica diario, ya que se reservan publicaciones para ciertas fechas o para determinadas temáticas.

Tras el uso de las herramientas digitales, el hotel reporta que la imagen corporativa ha mejorado porque “los usuarios de cada red social que son nuestros huéspedes se sienten atendidos, escuchados, y esto genera una buena reseña para nosotros y una buena experiencia para los huéspedes”. Asimismo, en el HC, se reconoce que algunos clientes no están presentes en las redes sociales, dado que prefieren tener un contacto clásico y de forma directa llamando al hotel para solicitar información o realizar una queja.

Otro de los usos específicos para las redes sociales digitales en la estrategia de marketing es promocionar paquetes para clientes con membresía, a fin de obtener huéspedes frecuentes y fieles. La mayor parte de las dinámicas digitales se llevan a cabo en la página web, ya que el Hotel C considera que “se puede controlar un poco más la información y los filtros”. De igual manera, ante publicaciones negativas se da atención y solución rápida para que se asuma “la responsabilidad de dar seguimiento a las quejas y preocuparse por los huéspedes”. En el caso de los

comentarios negativos se revisa si la información es verídica o “sólo es para hacer quedar mal al hotel”; por lo que, se procede a eliminar los comentarios que tiene información falsa o que compromete la reputación del hotel. También, las redes sociales sirven para monitorear a la competencia, cuando es necesario formular una estrategia de venta para reconocer si el servicio en el hotel debe incluir algún valor adicional.

En general, las redes sociales han tenido un impacto en el servicio y la imagen corporativa del HC, más que en las ventas. Según las declaraciones ofrecidas por los representantes del hotel, si bien “las redes sociales han ayudado, (...) no son un canal principal”. En contraste, las ventajas de las redes sociales son que permiten obtener información y retroalimentación inmediatas para identificar las áreas de oportunidad a mejorar, ya que en la red “se puede actualizar cada minuto la información de venta o de satisfacción”, además de que los procedimientos son mayormente virtuales o electrónicos. Por último, se está probando una aplicación para el hotel. Asimismo, se reconoce la necesidad de contar con un especialista para el manejo de las redes sociales como desafío actual en la industria hotelera.

## **Hotel D**

El HD se creó en abril de 2012, como franquicia mexicana de una marca internacional. Es un hotel de cinco estrellas y sus habitaciones son de lujo. El rango de precios va de 295 a 330 dólares, más impuestos, por noche. Tiene 221 habitaciones divididas en cinco tipos: estándar, ejecutiva, *junior suite*, *master suite* y *suite* presidencial. Sus seguidores en Facebook suman aproximadamente 3,500. El perfil de los clientes se divide igualmente entre femenino y masculino. Los huéspedes tienen 40 años, en promedio, y sus nacionalidades varían entre americana, hindú y brasileña. La mayoría tiene un nivel de estudios de doctorado. La plataforma de TripAdvisor, además de los reportes diarios de satisfacción, permite valorar y mejorar el servicio continuamente.

En la entrevista se reconoció que una de las fortalezas del Hotel D es que cuentan con buena ubicación, servicios e instalaciones de lujo. Mientras que una de

las debilidades es que las tarifas son muy altas en relación con los hoteles que están alrededor. Aunque son de diferente categoría, influyen en la captación de ventas.

Las redes sociales que más usan son su página web y Facebook. Estas se usaron desde la fundación del hotel, pues “la única razón de usar(las) (...) es estar a la vanguardia”, ya que no las consideran como la principal vía de comunicación debido a su público objetivo, aunque la gestión de las redes es constante y la actualización es fundamental para mantener la marca.

En relación con el contenido, las promociones son las publicaciones que se realizan con mayor frecuencia. Sin embargo, todavía cobra relevancia el hecho de que “la mayoría prefiere hacerlo de manera directa con el hotel, es decir por teléfono, por correo electrónico o presencialmente”. En el caso de las quejas, se cuenta con un protocolo: escuchar la petición, tener empatía por ella, analizarla, responder y notificar de ello.

La efectividad de las estrategias de marketing se evalúa mediante KPI, como *likes*, *shares*, y comentarios. También se contrastan los datos con el número de aplicación a promociones, para ver qué estimar la tasa de personas que se vuelven, efectivamente, clientes. Adicionalmente, se utilizan otro tipo de herramientas de venta mediante el teléfono, los correos electrónicos o los *banners*.

A pesar de que las redes sociales digitales facilitan los procesos para hacer reservaciones, mandar comentarios o compartir experiencias y recomendaciones, no se les considera como una ventaja para el Hotel D. Esto porque el público destinatario “no se identifica con ese tipo de tecnologías, y no porque no estén a la vanguardia, sino por el hecho de que nuestro mercado es por mayoría un público corporativo donde los que tienen el primer contacto con el hotel son las propias agencias de viajes desde sus globalizadores”.

En tal sentido, el hotel privilegia el contacto directo y el trato humano, pues en muchas ocasiones la información no está actualizada o los comentarios generados por los clientes no siempre son verídicos. Por ello, consideran que “preferir usar una plataforma electrónica crea una cierta distancia entre las dos partes, lo que puede afectar la experiencia del servicio que ciertos hoteles ofrecen”. Por lo tanto, se

prefiere contar con las aplicaciones directas del portal oficial del hotel, para mantener la credibilidad y confianza que puede brindarse a nivel personal.

## **6.2 Cruce y análisis de información conjunta**

En el presente acápite, se exponen las declaraciones de los entrevistados con respecto de los ejes temáticos restantes. Los cuales están esencialmente enfocados en los usos y ventajas que obtienen de incorporar las redes sociales digitales a sus planes estratégicos de mercadotecnia digital. Con el objetivo de evitar que la información sea repetitiva y, por ende, la lectura sea redundante, las interpretaciones de los casos (y de sus respectivas evidencias entrevistas, redes sociales y páginas web) se desarrollaran en el último apartado del presente capítulo. Asimismo, el acápite tiene como intención relacionar los hallazgos de cada hotel para destacar las convergencias y divergencias en los resultados.

Los datos arrojados en las entrevistas permiten señalar diversos hallazgos sobre el papel de las redes sociales en el marketing digital, específicamente de la industria hotelera. A continuación, se analizará la información proporcionada en las entrevistas, para lo cual se retomarán puntualmente los indicadores más relevantes de cada eje temático; posteriormente, estos últimos se integrarán para presentar los resultados generales sobre el uso y ventajas de las redes sociales digitales en las empresas del sector hotelero.

En primer lugar, de los cuatro hoteles que formaron parte del estudio, tres pertenecen a cadenas hoteleras internacionales y sólo uno a una cadena nacional; además, los cuatro tienen una categoría de cinco estrellas, aunque, cabe mencionar, uno de ellos está calificado como hotel de lujo (de cinco estrellas a cuatro diamantes), según la clasificación de la organización turística American Automobile Association. A grandes rasgos, se trata de hoteles que cuentan con una plaza superior a 200 habitaciones, y cuyas tarifas de hospedaje oscilan entre los \$3,000 y los \$17,000 por noche, aproximadamente.

El mercado al que se enfocan mayormente es el *bussiness* y, en menor medida, se dirigen al de gran turismo (en especial, el Hotel A); determinar el público objetivo es de suma relevancia porque repercute significativamente en la calidad de las instalaciones y de los servicios. Continuando con la caracterización, los cuatro hoteles cuentan tanto con habitaciones estándar como con una amplia variedad de *suites*; por otra parte, los servicios que ofrecen son diversos e, incluso, comparativamente superiores a los de los hoteles enfocados al mercado turístico, ya que responden a necesidades específicas de estancia de los huéspedes.

Por ejemplo, si el público se aloja por motivos de trabajo, los hoteles ofrecen servicios relacionados con sus actividades (contratación de salones, restaurantes de especialidades) o que van más allá del hospedaje (gimnasios, bares). De igual manera, si los huéspedes se alojan por motivos de turismo y ocio, los hoteles ofrecen servicios de información sobre lugares característicos o eventos relevantes en la Ciudad de México. A esto, se añaden amenidades que representan un plus en la oferta del servicio de hospedaje, y que dependen del tipo de experiencia que los hoteles deseen brindar a sus clientes (desde aire acondicionado en las habitaciones hasta comida de cortesía).

En general, el prestigio de estos hoteles depende de la prestación de un servicio especializado y de alta calidad. Las peculiaridades de su público, y la importancia de los servicios de hospedaje para las actividades que realiza son factores primordiales de su oferta y, sobre todo, son elementos que han contribuido a la construcción de una imagen corporativa exclusiva. En este sentido, al enfocarse en un sector de la población con ingresos e intereses definidos, el principal objetivo de estos hoteles es acercarse y mantener su mercado ofreciendo un servicio de excelencia.

Con respecto del público objetivo de los cuatro hoteles (eje temático 2), éste se conforma por dos bloques: el mayoritario lo componen empresarios y ejecutivos, tanto nacionales como extranjeros, que visitan la Ciudad de México para realizar cualquier tipo de negocios. De éstos, gran parte son hombres, cuyas edades oscilan entre los 40 y 60 años, pertenecen a un nivel socioeconómico alto y tienen escolaridad superior. El segundo bloque lo componen personas que se hospedan

por motivos de ocio y turismo, de los cuales un porcentaje considerable son extranjeros.

En relación con su público objetivo, los empleados entrevistados señalaron que los hoteles cuentan con medios para recabar toda la información posible sobre sus huéspedes e identificar sus características principales; estos medios incluyen cuestionarios físicos, bases de datos y protocolos digitales creados por los mismos hoteles. De igual forma, las organizaciones hoteleras aplican cuestionarios de satisfacción para conocer y evaluar la experiencia de sus huéspedes, así como su nivel de complacencia; tres de éstos son entregados físicamente y el otro es enviado vía correo electrónico. En el caso de los huéspedes frecuentes, dichas herramientas permiten a los empleados realizar perfiles más definidos con el fin de ofrecerles servicios personalizados que respondan a sus intereses.

Los entrevistados refieren que el principal motivo por el que el público decide hospedarse con ellos o que sus antiguos clientes vuelvan es el prestigio con el que éstos cuentan dentro del sector hotelero, así como por la calidad de los servicios que ofrecen. Específicamente, los huéspedes califican favorablemente los servicios de los hoteles; por un lado, los empleados de dos hoteles afirman que los comentarios positivos superan el 70%, mientras que otro asegura que el 60% de sus huéspedes recomendarían el hotel.

Señalados los puntos anteriores, los empleados pudieron enunciar las fortalezas y debilidades de los hoteles con respecto de la competencia. Tres de los entrevistados afirmaron que las fortalezas de sus hoteles son su ubicación dentro de la Ciudad de México, su categoría, el reconocimiento de sus clientes por la calidad de los servicios y la antigüedad que tienen en el mercado; en cambio, el empleado del Hotel A afirmó que éste no tiene competencia puesto que su principal fortaleza es el concepto *sui generis* que maneja.

Por otra parte, los mismos tres empleados afirmaron que las fortalezas de sus hoteles son la causa de sus debilidades, a medida que su antigüedad les plantea la necesidad de remodelar sus instalaciones constantemente (HB y HC) o que sus elevadas tarifas disminuyen la cantidad de público que los visita (HD). Sólo el empleado del HA considera que éste no tiene debilidades.

Estos elementos permiten caracterizar el mercado en el que participan los hoteles descritos, las estrategias de marketing que emplean, la forma en que han integrado las redes sociales digitales a sus actividades de promoción y, en general, la utilidad potencial que éstas pueden tener en los protocolos propios de la actividad hotelera, esto es, las ventajas competitivas que brindan.

Con respecto del uso de las redes sociales digitales (eje temático 3), los empleados de los cuatro hoteles refirieron la inclusión de Facebook, Instagram y Twitter como medios para dar a conocer sus servicios; sólo en el HB se ha integrado la plataforma de videos YouTube. Independientemente del uso de estas redes, los empleados de los cuatro hoteles señalaron en muchas ocasiones que el principal medio por el cual publican toda su información son sus páginas web.

Estas redes fueron integradas en diferentes tiempos (ver Tabla 7), dependiendo de cada hotel, para difundir de forma rápida, constante y actualizada información sobre las instalaciones, los servicios y las promociones que ofrecen, lo cual consideran no podrían hacer a través de los medios publicitarios convencionales (televisión, radio, medios impresos, por mencionar algunos).

**Tabla 7. Antigüedad y número de seguidores de las redes sociales digitales de los hoteles entrevistados**

Entrevistados		Hotel A	Hotel B	Hotel C	Hotel D
Antigüedad de las redes sociales digitales (años)		5	10	3	6
Número de seguidores	Facebook	67,809	36,751	9,601	3,500
	Twitter	12,800	3,244	21,600	n/e
	Instagram	12,300	930	2,433	n/e

**Nota.** n/e = no especificó.

Fuente: elaboración propia (2018).

Además de la posibilidad de difundir fácilmente los datos esenciales del hotel, los empleados (en especial, el del HD) indicaron que otras razones por las cuales usan las redes sociales digitales son la de poner a los hoteles a la vanguardia en el empleo de estas tecnologías, así como para mantener un contacto más cercano con el sector del mercado que está conectado a ellas.

El uso de las redes sociales para la difusión de información es diferente en cada uno de los hoteles. A excepción del empleado del HD —que no respondió la pregunta correspondiente a este punto—, los demás empleados indicaron que difunden información dependiendo de las características y funciones de cada red (HB), que publican la misma información en todas (HC), o que es muy poca la información que publican en ellas, debido a que sus ventas no dependen de la difusión por estos medios (HD). De igual forma, la frecuencia con que es actualizada es desigual: mientras que en los HA y HB la información se renueva diariamente, en el HC ésta se actualiza cuando hay alguna promoción o un servicio temporal.

La administración de las redes sociales está asignada a profesionales: los *community managers* (HB y HC) o los departamentos de marketing (HA) y de control y calidad (HD); en todos los casos, esta administración se basa en la comunicación entre los encargados y las demás áreas de los hoteles sobre la información que es necesario publicar. Aunque los recursos de los hoteles que se destinan a la gestión de las redes oscilan entre el 25% y 30% —según los datos de HA y HB—, los entrevistados señalaron que éstos son insuficientes toda vez que observan un potencial de las redes en el diseño de estrategias de marketing que debe ser aprovechado.

En cuanto a las estrategias efectivas de marketing digital retomadas en este estudio (eje temático 4), los entrevistados señalaron las experiencias que han tenido con la integración de las redes sociales a los protocolos de la actividad hotelera, en especial, en relación con la promoción de los servicios y el contacto cercano con el cliente. Sobre la primera estrategia, el *branding*, los empleados señalaron que la creación de la identidad corporativa de los hoteles en las redes ocurrió, en algunos casos, sin una planificación previa y sólo con el fin de integrar a los hoteles en el uso de los medios digitales; posteriormente, surgió la idea de establecer objetivos para usarlos.

En los hoteles B y C, las redes sociales fueron integradas ante la necesidad de responder a un número mayor de comentarios, por lo que su uso en la promoción de sus imágenes corporativas sólo fue complementario —ya que éstas eran bien reconocidas—. En cambio, en el hotel A, los medios digitales han servido para crear

y difundir su identidad ante el público. Específicamente, el empleado de este hotel mencionó que, desde su fundación, han utilizado las redes para atraer a un tipo muy específico de huéspedes a partir de un concepto considerado como fuera de lo convencional o *disruptor*.

Con respecto de los contenidos que publican, los HB, HC y HD señalaron que la selección y temporalidad de éstos depende de las necesidades de los huéspedes y el lanzamiento de sus propias ofertas; mientras que en el HA dichos contenidos se difunden a partir de la planificación de campañas.

A excepción del HD, en el que no se considera que el uso de las redes haya representado una mejora en su imagen corporativa, los empleados de los otros hoteles afirman que las redes les han servido para atraer a más clientes interesados en su concepto (HA), a difundir de forma eficaz su información (HB) o a fortalecer una imagen de cercanía con los clientes (HC). En este sentido, los hoteles han medido de diferentes formas el impacto de las redes en dichas mejoras: mediante procesos internos de análisis de datos,<sup>17</sup> la información de plataformas como TripAdvisor e, incluso, las referencias de los huéspedes a la información de las redes al momento de hospedarse o solicitar una promoción.

En cuanto a la estrategia de marketing digital denominada *engagement*, los entrevistados señalaron dos tendencias específicas en el uso de las redes para establecer relaciones de fidelidad con sus clientes: por una parte, que el carácter de exclusividad que los identifica dentro del sector hotelero se refleja en el contacto que mantienen con sus clientes a través de los diversos medios digitales y, por otra, que la apertura de las redes les ha planteado el desafío de responder efectivamente al *feedback* negativo.

En cuanto a la primera tendencia, los entrevistados señalaron que, aunque la relación con sus clientes se ha visto enriquecida desde que usan las redes sociales (en especial el HA), prefieren usar sus propios medios (páginas web y correos electrónicos) para mantener un contacto más cercano con ellos<sup>18</sup>. En este sentido,

---

<sup>17</sup> Sobre este punto, el empleado del HC señaló que prefiere realizar los análisis de datos mediante las herramientas creadas por su página web que mediante las que le ofrecen las redes sociales.

<sup>18</sup> En relación con este punto, sólo el empleado del HA señaló que el hotel responde las dudas sobre el servicio a través de la mensajería de Facebook, Twitter e Instagram.

las redes sociales les sirven como “termómetro” inmediato de la satisfacción de sus clientes, pero no para mantener relaciones de fidelidad más formales (por ejemplo, para informarlos sobre promociones exclusivas o responder dudas sobre el servicio de forma personalizada), dado que, posiblemente, algunos de sus seguidores no son sus clientes.

Esto último se relaciona con la segunda tendencia referida por los entrevistados: el carácter relativamente público de las redes sociales expone a los hoteles a una dinámica abierta con toda clase de retroalimentación por parte de sus clientes. En el caso de los procesos de atención de quejas, los entrevistados señalaron que, pese a que tienen protocolos para la recepción y atención oportuna de quejas *in situ*, la apertura de las redes sociales los ha obligado a establecer estrategias de atención más selectivas y rápidas. En general, los cuatro hoteles emplean las redes como herramienta primaria de recepción de quejas, y las atienden según consideren su urgencia o importancia a partir de otros medios (llamada telefónica o correo electrónico). Sólo en casos muy específicos, los hoteles responden a través de la mensajería instantánea de las redes o, incluso, las ignoran o eliminan según ciertos criterios (especialmente, HC y HD).

Por último, sobre la estrategia competitiva de marketing digital, los empleados afirmaron que, debido a que no aplican técnicas de ataque a la competencia ni adoptan elementos de las campañas de otros hoteles, únicamente, usan los medios digitales para verificar la ocupación en otras plazas y, especialmente, las redes sociales para monitorear la información de otros hoteles y reforzar los elementos en que la competencia se muestra débil (en los casos de HB y HC).

Siguiendo con la evaluación de las estrategias en redes sociales (eje temático 5), los hoteles tienen diversas herramientas y procedimientos para determinar la efectividad de las redes sociales en las estrategias de marketing; estas herramientas pueden considerarse como directas e indirectas. En las herramientas directas se incluyen aquellas con las que los hoteles miden el tráfico de visitantes de sus páginas web, las que evalúan el desempeño de las redes (por ejemplo, el empleado del HA refiere al Key Performance Indicator), y las herramientas de análisis de las mismas redes sociales. Entre los medios indirectos se encuentran

plataformas como TripAdvisor e, incluso, los comentarios inmediatos de los clientes.<sup>19</sup>

En los cuatro casos, cuando los hoteles determinan la efectividad de una campaña, promoción o publicidad revisan la conveniencia de implementarla nuevamente con mejoras o de retirarla de forma definitiva. En este sentido, ante la pregunta de cuál ha sido la estrategia de marketing en la que se ha observado un mayor beneficio de las redes sociales, los entrevistados apuntaron que el *branding* y el *engagement* se han fortalecido en la medida en que éstas son un medio de publicidad inmediata y más barata en comparación con los medios tradicionales.

Finalmente, al hablar sobre las ventajas y desafíos que implica el uso de las redes sociales (eje temático 6), los entrevistados —excepto el empleado del HD— afirmaron que el principal beneficio ha sido la obtención inmediata de información sobre los perfiles y las experiencias de los clientes. Por otra parte, los cuatro entrevistados consideraron que la mayor desventaja es la exposición de los hoteles a cualquier tipo de retroalimentación, frente a la cual no pueden tener control.

Independientemente de las desventajas en el uso de las redes, los cuatro entrevistados coincidieron en dos aspectos: la necesidad de integrar cada vez más las redes sociales a la dinámica de mercado del sector hotelero, y la contratación de personal capacitado en el diseño de estrategias de marketing digital y no sólo en la administración de estos medios. Esta integración, según los entrevistados, debería ocurrir siempre y cuando las redes sean un complemento de otras herramientas cuya efectividad se ha comprobado, tales como las páginas web de los hoteles y plataformas similares a TripAdvisor. En otras palabras, los empleados de los hoteles consideran necesaria la profesionalización del uso de las redes sociales, con el fin de maximizar sus beneficios en las estrategias de marketing.

Por otra parte, en cuanto a los hallazgos derivados del procesamiento y análisis de las entrevistas con el *software* ATLAS.ti, se obtuvieron tres redes semánticas. De manera gráfica, cada una de ellas muestra la relación entre las variables centrales de la presente investigación, en concreto, de la pregunta general de

---

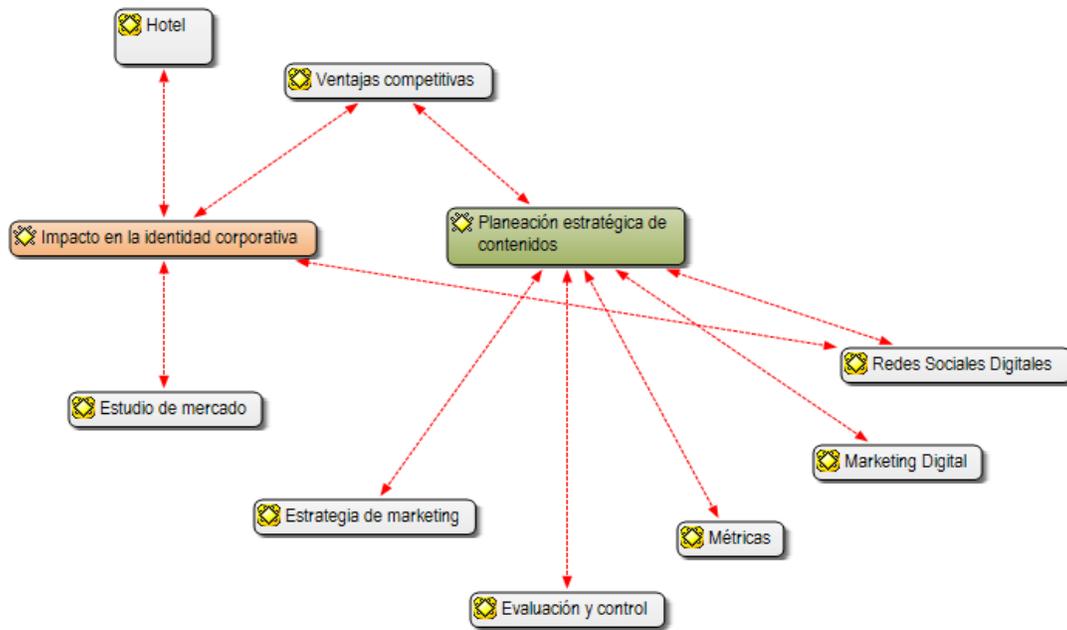
<sup>19</sup> Se dice que estos medios son indirectos porque no es posible atribuir los comentarios positivos de los huéspedes o las reseñas de TripAdvisor a la efectividad del uso de las redes sociales.

investigación y de algunas particulares que resultaban pertinentes. Al respecto, cabe aclarar que no se realizaron más cruces con el propósito de centrar la interpretación de los resultados dentro de los límites metodológicos propuestos (preguntas y objetivos de investigación).

En relación con el cuestionamiento *¿qué ventajas obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital?*, la información proporcionada por los entrevistados revela que existe un vínculo directo entre la identidad corporativa del hotel y la administración de sus cuentas en las redes sociales digitales, esta última, a su vez, se asocia con la obtención de información puntual sobre el público objetivo (Red semántica 1).

Sobre esto último, se infiere que la producción y difusión de contenido digital en las redes sociales, por una parte, permite la promoción de los servicios y el posicionamiento de la marca o empresa en la red; y, por otra, contribuye a la delimitación del *target*, cuyos intereses, necesidades y comportamientos se encuentran en constante cambio. En este sentido, a partir de las métricas obtenidas, es posible realizar un estudio de mercado correspondiente a las tendencias actuales del entorno digital.

### Red semántica 1. Ventajas competitivas de las redes sociales digitales en organizaciones del servicio hotelero

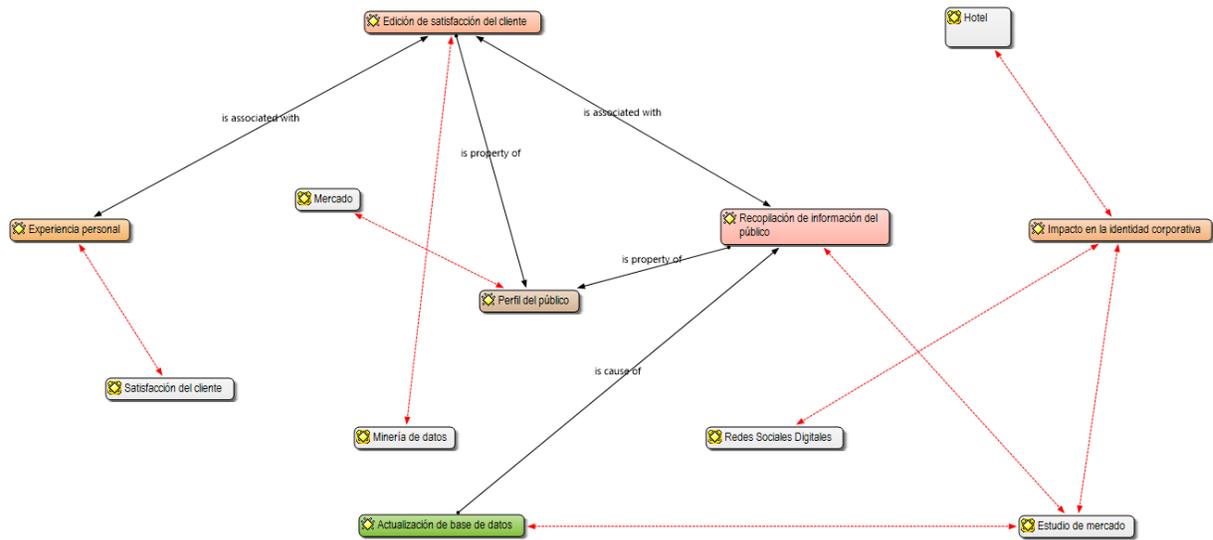


Fuente: elaboración propia (2018).

Asimismo, la recopilación de información del público objetivo permite la actualización de la base de datos de la organización, por medio de la cual se analizan los elementos que constituyen una mejor experiencia para los huéspedes y las áreas de oportunidad de la organización. Por lo tanto, según las relaciones graficadas en la Red semántica 2, la información que proporcionan las redes sociales digitales a través de la interacción con los usuarios o seguidores, sin duda, contribuye a la construcción de protocolos efectivos de satisfacción del cliente.

Aunque no representan el único medio para tal labor, las redes sociales significan la posibilidad de implementar un método específico para explorar y analizar los patrones de consumo y comportamiento de los huéspedes habituales o posibles (conocido como minería de datos). El aprovechamiento de las herramientas informáticas, del mismo modo, reduce la inversión de recursos y agiliza la producción de conocimiento actualizado del mercado. Si bien esta tarea requiere de personal especializado, los gastos de operación se reducen considerablemente en comparación de la aplicación de técnicas como grupo focal, entrevista a profundidad, sondeo, encuesta, etc.

## Red semántica 2. Obtención de información del público objetivo a partir de la incorporación de las redes sociales digitales

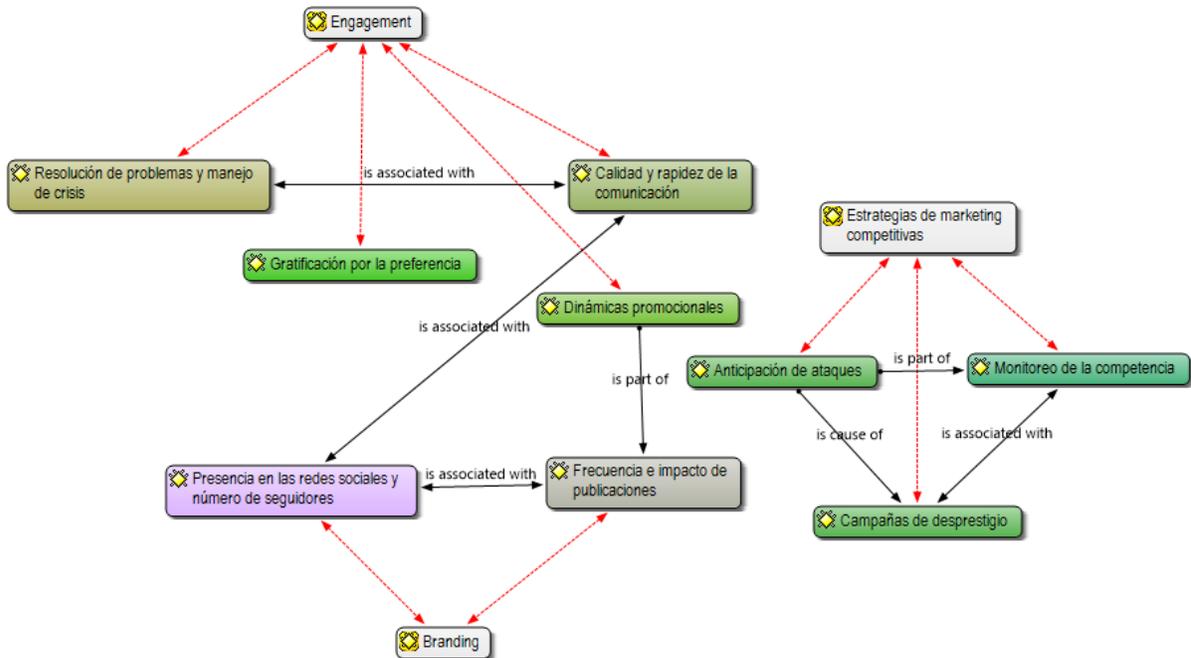


Fuente: elaboración propia (2018).

Con respecto de las estrategias de marketing digital indagadas en las entrevistas especializadas, la red semántica sobre el tema revela que entre la estrategia de *branding* y *engagement* existe una relación intrínseca, que de alguna manera excluye a las competitivas (Red semántica 3). De acuerdo con el análisis semántico, la presencia de una organización hotelera en las redes sociales digitales se asocia directamente con la calidad y rapidez de la comunicación que ésta establezca con sus huéspedes o posibles clientes.

A su vez, esto último se enlaza con la capacidad de la empresa para resolver problemas y manejar crisis con ayuda de dichas plataformas digitales. Aunque en la industria hotelera, la resolución de problemas se da principalmente por medios de trato directo con el cliente, no se puede pasar por alto el potencial que tienen las redes sociales para las dinámicas promocionales y la gratificación del cliente. Entre más interacción tenga una empresa con sus seguidores, su identidad corporativa tendrá un mejor posicionamiento en el mercado digital.

### Red semántica 3. Estrategias efectivas de marketing digital en redes sociales digitales



Fuente: elaboración propia (2018).

En cuanto a las estrategias competitivas de marketing, éstas se presentan como un recurso aislado a la construcción de marca y el establecimiento de relaciones de fidelidad de los clientes. Dicho en otros términos, las organizaciones no necesitan publicar o promocionar contenido en sus redes que desprestigien a otros hoteles y, por tanto, mucho menos necesitan anticipar ataques por parte de la competencia. En dado caso, funciona como medio de monitoreo de la oferta del mercado y las posibilidades para mejorarla.

Finalmente, se resuelve que las redes sociales digitales otorgan ventajas competitivas significativas a los hoteles, en tanto que permiten el conocimiento actualizado y puntual de su público objetivo. Aunque no representa su principal medio de difusión, el posicionamiento digital de la organización le permite establecer vías de comunicación correspondientes a las necesidades de rapidez e inmediatez del mundo actual.

### 6.3. Análisis comparativo de las páginas web y redes sociales de los hoteles estudiados

En este apartado se presenta un análisis comparativo sobre la integración de las redes a las estrategias de marketing digital, a partir de los rasgos más característicos de los medios usados por los hoteles; para ello, se aplican algunos indicadores relevantes de las entrevistas aplicadas en la descripción de sus páginas web y sus perfiles de Facebook. La razón por la que sólo se consideran los perfiles de Facebook y no los de las otras redes es porque, gracias a su diseño y funciones, esta red proporciona información inmediata sobre el uso específico que le dan los hoteles en la construcción de su identidad corporativa, la oferta de sus servicios y el establecimiento de relaciones de fidelidad con sus clientes.

Las páginas web de los cuatro hoteles tienen un diseño similar para que sus clientes accedan de forma eficiente a la información sobre la ocupación y puedan hacer una reservación de acuerdo con sus necesidades. Como se muestra en las siguientes imágenes, HA, HB y HC tienen buscadores inmediatos en sus páginas de inicio, y sólo en el HD se accede al buscador sólo hasta el final de su página. De esta manera, los primeros tres hoteles emplean sus páginas de inicio para compartir elementos de su identidad corporativa con el servicio de búsqueda y reservación de plazas. En el caso del cuarto hotel, el carácter exclusivo de su marca le hace privilegiar el *brand* y las generalidades de sus servicios en la página de inicio, para que sus clientes potenciales piensen en una reservación —y accedan al buscador— sólo después de reconocer la categoría del hotel.

Por otra parte, las páginas de inicio cuentan con una variedad de vínculos, desde los que se puede acceder a información sobre la ubicación de los hoteles que pertenecen a la misma cadena, así como de los servicios y los eventos que ofrece cada hotel en particular. Además, cada página tiene vínculos específicos dependiendo de su marca, para acceder a las ofertas y promociones (HA y HC) o a recomendaciones turísticas (HA)

De los cuatro hoteles, el HA jerarquiza los vínculos a otros medios digitales (como las aplicaciones) en el mismo nivel que la demás información, lo que denota la importancia atribuida al contacto con sus clientes por diversos canales. Los otros tres también tienen vínculos de acceso a otros medios, pero jerárquicamente no ocupan el mismo lugar que la información general.

Finalmente, es importante resaltar tres rasgos de la navegación en las páginas web que refuerzan las estrategias de marketing de los hoteles: el primero es el recurso *display* para la presentación dinámica de la información sobre las instalaciones y las promociones disponibles; el segundo es la oferta de cuentas web para los clientes frecuentes; el tercero es la existencia de sistemas de calificación de la navegación en las páginas web (HA). Estos elementos representan una ventaja en la difusión de información de los servicios, el contacto directo con los clientes y la evaluación del interés de los clientes potenciales.

Con respecto de los perfiles de Facebook, es posible observar que los de HA y HB tienen el carácter de *página*, mientras que los de HC y HD tienen el de *lugar*, esto repercute en el tipo de información que los hoteles pueden compartir y en el contacto que mantienen con el público. Por ejemplo, en los perfiles de HA y HB se ofrece la opción de “Reservar”, la cual redirecciona al usuario a las páginas de internet de los dos hoteles; el HC tiene la opción de “Llamar”, que enlaza al usuario con el hotel vía telefónica; por último, el HD no ofrece ninguna opción para enlazar el perfil con otros medios.

Por otra parte, la diferencia entre el carácter de *página* y de *lugar* en los perfiles de los hoteles se refleja en las publicaciones y los comentarios de los usuarios de Facebook: mientras que en HC y HD los comentarios se realizan mediante una calificación por estrellas, los perfiles de HA y HB sólo permiten comentar las publicaciones de los hoteles o hacer publicaciones directas. De los cuatro hoteles, el HD responde los comentarios de sus seguidores de manera frecuente, y los demás no lo hacen porque sus seguidores no los comentan o porque, probablemente, responden por medio de la mensajería instantánea (como se hizo referencia en las entrevistas).

En cuanto al contenido de las publicaciones, el HA comparte todo tipo de información sobre las instalaciones y los servicios, o incluso hace transmisiones en vivo de algunos de sus eventos; dicha información se comparte en español o inglés, y es actualizada en un rango de 1 a 3 días. El HB comparte información en español e inglés sobre las instalaciones, pero además incluye fotografías de lugares característicos de la Ciudad de México o *slogans* para reforzar su imagen corporativa; esta información es actualizada en un rango de 1 a 3 días.

La dinámica de publicación en los casos de HC y HD es particular. Por una parte, HC no ha hecho publicaciones recientes en los últimos 9 meses y, antes de esa fecha, compartía su información sólo ocasionalmente; por otra, el HD comparte la misma información (en inglés) que publica la página de Facebook de la cadena oficial, pero sí responde los comentarios y publicaciones de sus seguidores (en español).

#### **6.4. Discusión teórica de los hallazgos**

En este último punto se discuten, de manera más reflexiva, los resultados del estudio de campo con el marco teórico de la investigación. En principio se destaca el reconocimiento de las redes sociales digitales de acuerdo con las tendencias actuales de comunicación. De hecho, para dos de los hoteles es muy claro que debe invertirse en estos medios, ya que de 5% a 30% ha sido el tope de inversión reportado por los hoteles para las redes digitales.

A pesar de los avances en la comunicación digital, otro punto significativo es que, para la administración de la hotelería, las redes digitales y la comunicación digital sigue siendo un área de oportunidad, pues los hoteles han reconocido que no existe como tal una planeación en este ámbito, sino que las estrategias se van adaptando de acuerdo con las necesidades que surgen.

Al respecto, se reconoció la falta de profesionalización en el uso de redes sociales. Aunque se utiliza mayormente la gestión gratuita de contenido en estas redes, es posible generar más inversión para mejorar el alcance de los contenidos

de la mano de expertos en cada red social. También, se reconoció la importancia que tiene una gestión personalizada para cada red social. Si bien se usa mayormente Facebook, las demás plataformas son importantes por las ventajas diferenciadas que pueden proveer a la hotelería. Además, cabe recordar que las formas tradicionales de comunicación (teléfono, correo electrónico e ir directamente al hotel), pues son vías que siguen usándose, no sólo entre los hoteles más clásicos. Esto se enmarca competitivamente con otras formas de experiencia que han retado la manera de hacer hotelería, como la compañía Airbnb que, mediante renovadas técnicas, ha logrado impactar a cierto público objetivo.

En suma, la consideración de las redes sociales digitales como herramientas de comunicación permiten suponer una transformación en las estrategias de marketing y, por tanto, en los resultados esperados por los hoteles. A la par de su uso, se tiene presente los elementos fundamentales del marketing: el público, sus necesidades, los servicios que requieren y la ventaja competitiva para ofrecer un servicio. De esta manera, habrá una integración efectiva en la organización del servicio hotelero con impactos importantes en su desarrollo interno y externo.

## **6.5. Resumen de hallazgos**

Tras el reporte de resultados es preciso hacer un resumen de los hallazgos, en función de las preguntas y objetivos de investigación. En los objetivos, se buscó identificar la manera en que se emplean las redes para obtener información del mercado, las motivaciones de los hoteles para incorporar estos medios en sus estrategias de marketing digital, así como referir la manera que se usan para dichas estrategias. de algunos puntos que se observan durante las entrevistas. Todo ello contribuye a alcanzar el objetivo general: identificar las ventajas que obtienen las organizaciones orientadas al servicio hotelero del uso de las redes sociales digitales para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital que contribuyan a mejorar las vías de comunicación con el público objetivo.

En cuanto a las formas de emplear las redes sociales, se encontró que las plataformas digitales más usadas son Facebook, Twitter, Instagram; y, en uno de los casos, YouTube. Además de que tiene preponderancia la propia página web del hotel y la plataforma de TripAdvisor, que ha cobrado bastante notoriedad en los últimos años para el tema turístico. De ahí que las principales formas de uso de las redes, en general, sean para mejorar la atención, al igual que la comunicación con los clientes; además de difundir los servicios y eventos que se llevan a cabo, con el objetivo de posicionar la propia marca

Sobre las motivaciones que impulsan el manejo de las redes, éstas se basan en saber que “todo mundo las usa”. Asimismo, se les piensa como un indicador de vanguardia, pues en uno de los casos se crearon las redes a petición de los propios clientes, para tener presente al hotel en otras plataformas. En ciertos casos, las redes se volvieron un medio de difusión de publicidad “de boca en boca digital”, ya que los clientes y potenciales huéspedes comparten información más rápidamente. Sin embargo, llama la atención que el hotel más nuevo de entre los entrevistados, creado en 2012, tienda a mantener vías de comunicación más directas, por el tipo de público al que atienden, quienes no están constantemente usando estas plataformas.

Con respecto de la manera en cómo usan las redes digitales para las estrategias de marketing, éstas se relacionan, principalmente, con mejorar la comunicación de las ventajas competitivas del hotel, ya que se comparten fotos y videos de sus instalaciones y eventos. De igual forma, se utiliza como parte de la gestión de comunicación directa con los clientes; sobre todo en el momento de canalizar quejas y comentarios negativos. Al respecto, los cuatro hoteles están conscientes de la necesidad inmediata de resolver las quejas, dado que pueden dañar la reputación del hotel. También, en las redes se usan nuevos indicadores para que las empresas de este tipo se evalúen constantemente; algunos de ellos son *likes*, *shares* y comentarios acerca de los servicios o eventos.

A partir de lo expuesto, las ventajas que se reportan en la experiencia de los hoteles incluyen contar con información de manera inmediata y tener una retroalimentación constante, por medio de herramientas como los formularios de

opinión o publicaciones que se crean con ese propósito. Estos mecanismos permiten identificar las áreas de oportunidad que los hoteles tienen para renovarse constantemente; además de incidir en nuevas ventas con potenciales clientes. Desde luego, esto no ha sustituido la comunicación directa y personalizada que los hoteles usan en mayor o menor medida a través del teléfono, correo electrónico o atención directa en el hotel.

## CONCLUSIONES

A partir del desarrollo de la presente investigación, derivaron hallazgos puntuales sobre las ventajas competitivas que otorgan las redes sociales digitales a las organizaciones orientadas al servicio hotelero. En primer lugar, de la revisión a la literatura consultada, se corroboró que son escasos los estudios sobre la incorporación de estas plataformas a la industria hotelera. Debido a lo anterior, se abre un campo de estudio potencial, cuyos hallazgos permitan el aprovechamiento oportuno y la construcción de planes estratégicos de marketing digital efectivos.

En este sentido, los resultados obtenidos de la revisión teórica y la consulta de especialistas en la materia revelan aspectos no atendidos ni profundizados en la construcción del problema ni en la metodología de la presente investigación. Como se recordará, el estudio aquí desarrollado se enfocó en el uso de las redes sociales digitales para el desarrollo de tres estrategias de marketing digital en particular: *branding*, *engagement* y competitivas. Al respecto, se concluye que las ventajas competitivas que brinda la integración de estas plataformas digitales, únicamente, recaen en la posibilidad que brindan éstas para generar conocimientos puntuales sobre el mercado y público objetivo donde se desenvuelve la organización. En consecuencia, los datos obtenidos permiten, en cierto grado, el establecimiento de estrategias efectivas de marketing porque esbozan un perfil mejor delimitado del posible huésped o del cliente habitual.

No obstante, se descarta la viabilidad de estos espacios para incrementar la contratación de los servicios, así como para mejorar la comunicación con sus clientes. Por un lado, hasta el momento, los medios tradicionales (trato directo, teléfono, correo electrónico) han resultado efectivos en la resolución de problemas

y manejo de crisis. Por otro, la promoción de los servicios se realiza de manera íntegra en diversos medios: revistas, espectaculares, radio, televisión, folletos, entre otros. En este sentido, sería inadecuado atribuir un aumento en las ventas o finanzas a raíz de su difusión en las redes sociales.

Sobre esto último, tanto en la literatura como en las entrevistas, se reiteró la necesidad de pensar a las redes sociales digitales como un medio de referencia alternativo a las páginas o sitios web, tanto de los hoteles como aquellas especializadas en la búsqueda de precios y disponibilidad de lugares de alojamiento. Dicho en otros términos, las cuentas en Facebook, Twitter o Instagram son, principalmente, medios de consulta para los usuarios principales de esas redes. En ellas, podrán encontrar información general sobre los servicios y promociones que se ofertan; sin embargo, en caso de contratar el servicio, deberán dirigirse a los medios estipulados para la reservación y pago de la estancia (página web, teléfonos, correo electrónico).

Además de la información oficial (que publica la organización), los usuarios también pueden consultar los comentarios y opiniones de los huéspedes sobre su alojamiento en el hotel o la contratación de servicios específicos. Debido a que la información de las redes sociales puede ser editada por el titular de la cuenta, en muchas ocasiones, las cuentas oficiales carecen de comentarios negativos o que pongan en duda la calidad de los servicios que ofrecen. Por este motivo, las plataformas digitales que privilegian la valoración sin restricciones ni censura, tales como TripAdvisor, tienen un mejor recibimiento por los usuarios del mundo digital.

Al respecto, se concluye que en los medios digitales —ya sean redes sociales o páginas web— el establecimiento de estrategias efectivas de marketing debe centrarse en la satisfacción del cliente y, sobre todo, en la transparencia de este proceso en la red. Es decir, tales espacios deben publicar casos exitosos de reconciliación entre el cliente y la organización o experiencias completamente satisfactorias. Por consiguiente, el reto se encuentra en propiciar una participación genuina de los clientes en tales espacios; el objetivo es atraer a más personas a través de la narración de su excelente o buena experiencia.

Finalmente, cabe acotar que los hallazgos y sugerencias derivadas de esta investigación sólo aplican al sector de la industria hotelera cuya calificación es igual

o superior a las cinco estrellas. En este sentido, cabe la posibilidad de que en hoteles con menor calificación, las redes sociales digitales funcionen como principal medio de promoción, comunicación u operación. Sería conveniente realizar un estudio comparativo del uso de las redes sociales en hoteles con valoraciones distintas, según el Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano.

Debido al concepto de exclusividad, confort y lujo que los distingue, los hoteles de las categorías más altas no visualizan a las redes sociales digitales como un medio primo en sus planes estratégicos de mercadotecnia digital. No obstante, reconocen que la construcción de su marca en la red (*branding*) y el establecimiento de relaciones comunicativas y de fidelidad con sus clientes (*engagement*) implica formar parte de todos los medios innovadores de la época actual.

Asimismo, consideran que ampliar las posibilidades de contacto e interacción con la organización, por un lado, podría representar una amenaza a su constructo de exclusividad. En muchos de los casos estudiados, la organización prefiere el trato directo y personalizado con sus clientes; dicho esto, definitivamente, las redes sociales digitales representan una mejor vía para obtener información puntual de sus huéspedes, conocerlos mejor y, por ende, brindar una atención más cercana a sus intereses o gustos.

En conclusión, la integración de las redes sociales digitales a las organizaciones orientadas al servicio hotelero ocupa un papel complementario o de apoyo en la construcción de estrategias efectivas de marketing; no obstante, refuerzan la identidad corporativa de la marca ante las demandas tecnológicas e interactivas de la sociedad actual, puesto que esbozan un mejor perfil de ella. Por lo tanto, si se desea obtener beneficios diferentes a los antes planteados, habría que implementar métodos y dinámicas que brinden un mayor protagonismo a dichos medios.

## REFERENCIAS

- ADNSureste (2016). Tesoros de México, reconocimiento al confort y tradición de 11 hoteles y restaurantes oaxaqueños. [Entrada de periódico] Recuperado de <http://adnsureste.info/tesoros-de-mexico-reconocimiento-al-confort-y-tradicion-de-11-hoteles-y-restaurantes-oaxaqueños-2130-h/>
- Aghaei, S., Nematbakshs, M. y Farsani, H. K. (2012). Evolution of the World Wide Web: from Web 1.0 to Web 4.0. *International Journal of Web & Semantic Technology*, 3(1), pp. 1-10.
- Alonso, A. (2004). *Comercio Electrónico: Antecedentes, fundamentos y estado actual*. Madrid: DYKINSON.
- Alonso, M. (2008). *El plan de marketing digital. Blended marketing como integración de acciones on y off line*. Estados Unidos: Pearson.
- Altés, C. (2008). *Turismo y desarrollo en México*. México: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Álvarez, J. (2005). Investigación cuantitativa/ investigación cualitativa: ¿una falsa disyuntiva? En Cook, T.D. y Reichardt, Ch. S. *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata.
- Amozurrutia, V. (2 de septiembre de 2015). Redes sociales “un medio para la seguridad”. *El Universal*. Opinión. Recuperado de: <http://www.eluniversal.com.mx/blogs/observatorio-nacional-ciudadano/2015/09/2/redes-sociales-un-medio-para-la-seguridad>
- Anato, M. (2006). El uso de los instrumentos clásicos del marketing y la tecnología digital en turismo. En *Estudios y perspectivas en turismo*, 15, pp. 19-44. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v15n1/v15n1a02.pdf>

- Arena-Pública. (2017). El dinamismo del sector turismo: ¿Es sostenible? [Entrada de periódico]. Recuperado de <https://www.arenapublica.com/opinion/oscar-vera/2017/08/02/6683/niveles-de-turismo-de-mexico>
- Arias, A. (2015). *Las nuevas tecnologías y el marketing digital*. Estados Unidos: IT Campus Academy.
- Arroyo Ramos, N. (8 de mayo de 2017). Especialista destaca importancia de las Redes Sociales como herramientas de trabajo. *La Información*. Recuperado de <http://www.lainformacion.com.do/noticias/region/84179/Especialista-destaca-importancia-de-las-Redes-Sociales-como-herramientas-de-trabajo>
- Asociación Española de Empresas de Branding. (s.f.). El branding o el poder de las marcas para vender. [Página web]. Recuperado de <https://www.gestion.org/marketing/branding/>
- Asociación Profesional de Padagogos/as e Psicopedagogos/as de Galicia (APEGA) (s.f.). *Manual de uso de los medios sociales (redes sociales)* [Documento en línea]. Recuperado de [http://www.apega.org/attachments/article/896/manual\\_uso\\_medios\\_sociales.pdf](http://www.apega.org/attachments/article/896/manual_uso_medios_sociales.pdf)
- Barra, A. (2008). *Marketing Hotelero del Nuevo Milenio*. [Documento]. Recuperado de [https://www.hoteltec.cl/archivos/marketing\\_hotelero.pdf](https://www.hoteltec.cl/archivos/marketing_hotelero.pdf)
- Benseny, G. (2007). El turismo en México. Apreciaciones sobre el turismo en el espacio litoral. En *Aportes y transferencias*, 11, (2), 13-34. Argentina.
- Berker, M., Barker, D., Bohrman, N. y Neher, K. (2014). *Marketing para medios sociales: un planteamiento estratégico*. México: CENGAGE Learnig.
- Cambra, J., Melero, I., Sese, J. (2012). Aproximación al concepto de engagement: un estudio exploratorio en el sector de la telefonía móvil. *Universia Business Review*, 33, pp. 84-103.
- Campuzano, H. (2011). Las redes sociales digitales, concepto, clases y problemática jurídica que plantean en los albores del siglo XXI. *Actualidad Civil*, 1, pp. 18:32.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección de Libros de la Empresa.

- Cascales, G., Fuentes, L., Curiel, J. (2017). La interacción de los hoteles con las redes sociales: análisis de los hoteles de cuatro estrellas de la comunidad de Madrid. En *Cuadernos de Turismo*, s.v., (39), pp. 131-148. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39851043006>
- Contreras, G. (2015). Algunas métricas para monitorear el avance de las estrategias publicitarias convencionales y digitales: definición de conceptos. *Sinnetic News*, 4(1), abril. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/296706822\\_Principales\\_metricas\\_en\\_la\\_gestion\\_del\\_marketing\\_tactico\\_estrategico\\_y\\_digital](https://www.researchgate.net/publication/296706822_Principales_metricas_en_la_gestion_del_marketing_tactico_estrategico_y_digital)
- Coto, A. (2008). *El plan de marketing digital*. México: Pearson.
- Cuesta, P. (2011). *Redes sociales y prevención*. Universidad de Vigo. Recuperado de <http://www.slideshare.net/pedrocuesta/redes-sociales-y-prevencion>
- Dans, E. (2007). La empresa y la 'Web 2.0'. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 80, pp. 36-43. Recuperado de: [http://ipgo.webs.upv.es/mediawiki/images/7/76/La\\_empresa\\_y\\_la\\_web\\_2.0.pdf](http://ipgo.webs.upv.es/mediawiki/images/7/76/La_empresa_y_la_web_2.0.pdf)
- De Gortari, R. (2001). *La formación de redes de conocimiento (2001): Una perspectiva regional desde México*. Instituto de Investigaciones Sociales: Anthropos
- De Gortari, R. y Santos Corral, M. J. (2016). *Las Redes: herramientas para la competitividad de las empresas rurales en México*. México: Juan Pablos Editor.
- De Salas, M. (2009). La publicidad en las redes sociales: de lo invasivo a lo consentido. *Icono*, 14, 15, pp. 75-84.
- DestinoNegocio. (2015). Marketing en las redes sociales: cómo evaluar las estadísticas. [Entrada de blog]. Recuperado de <http://destinonegocio.com/mx/negocio-por-internet-mx/marketing-digital-mx-mx/marketing-en-las-redes-sociales-como-evaluar-las-estadisticas/>
- Domingo, V. O., y Samaniego, O. (2014). *La Era Digital y la Era de las Telecomunicaciones*. Recuperado de: <https://documents.mx/documents/la-era-digital-y-la-era-de-las-telecomunicaciones.html>

- Echazú, E. y Rodríguez, R. (2018). *Primer glosario de comunicación estratégica*. España: Fondéu BBVA.
- Enciclopedia de Clasificaciones (2017). Tipos de redes sociales. [Página Web]. Recuperado de: <http://www.tiposde.org/internet/87-tipos-de-redes-sociales/>
- Escalante, A. (9 de mayo de 2012). Las redes sociales más populares. *Unocero*. Recuperado de <https://www.unocero.com/noticias/apps/las-5-redes-sociales-mas-populares/>
- Expansión (2017). Los 10 mejores hoteles de México. [Entrada de periódico]. Recuperado de: <https://expansion.mx/tendencias/2017/09/11/los-10-mejores-hoteles-en-mexico>
- Factor Delta. (2012). Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano. Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México. Secretaría de Turismo. Recuperado de: [http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analismejorespracticas/2012\\_FSIDITT\\_ClasificacionHotelera\\_FactorDelta\\_VersionCorta.pdf](http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analismejorespracticas/2012_FSIDITT_ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf)
- Fischer, L., y Espejo, J. (2011). *Mercadotécnica*. México: Mc Graw Hill.
- Flores, J., Morán, J. y Rodríguez J. (2009). *Las redes sociales* [Documento en línea]. Universidad de San Martín de Porres. Recuperado de <http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info69/sociales.pdf>
- Fotonostra. (21 de 05 de 2017). Mundo Digital: Redes Sociales Temáticas/ Profesionales/ Genéricas. Recuperado de: <http://www.fotonostra.com/digital/redvertical.htm>
- Francavilla, Carlos. (05 de diciembre de 2012). Plataforma Digital- Una breve introducción. Recuperado de <https://cafrancavilla.com/2012/12/05/plataforma-digital-una-breve-introduccion/>
- Freeman, L. (2004). *The Development of Social Network Analysis*. Canadá: Empirical Press.
- Freire, J. (2009). Presentación. Monográfico “Cultura digital y prácticas creativas en educación” RUSC. En *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*,

- 6(1), marzo, pp. 1-6. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/780/78011179007.pdf>
- Gallardo, E. (12 junio 2014). Utilización del programa de análisis cualitativo ATLAS.ti para gestionar y analizar datos. The ATLAS.ti research blog. Recuperado de: <http://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/>
- Gallego Vázquez, J. A. (2012). *Comunidades virtuales y redes sociales*. Recuperado de <https://www.kimera-mk.com/downloads/Comunidades-virtuales-y-redes-sociales.pdf>
- Gallego, S. (2016). *Redes sociales digitales: información, comunicación y sociedad en el siglo XXI (2000-2010)*. Tesis de doctorado. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/44233/1/T39077.pdf>
- García Manjón, J. V. y Marín, J. L. (2012). *La empresa conectada*. España: Fundación Riojana para la Innovación. Recuperado de: [www.fundacionriojanaparalainnovacion.com](http://www.fundacionriojanaparalainnovacion.com)
- García, J. (2014). *Estudio de benchmarking del uso de las redes sociales como herramienta de marketing online en hoteles españoles*. España: Universidad Politécnica de Valencia.
- González, R. Brandestand: Definición de Branding por la AE BRAND (Asociación Española de Empresas de Branding) Recuperado de: <http://www.branderstand.com/que-es-para-ti-el-branding/>
- Goyzueta Rivera, S. (julio-diciembre, 2011). Segmentación de la red social Facebook: una oportunidad para la empresa. *Perspectivas*, 28, pp. 33-61. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257003.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ibáñez, R., y Rodríguez, I. (s.f.). Tipologías y antecedentes de la actividad turística: turismo tradicional y turismo alternativo. En *Medio ambiente y política turística en México*. México: Instituto Nacional de Ecología.
- Interactive Advertising Bureau México (IAB México, 2016). Estudio del consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos. Recuperado de:

- <http://www.iabmexico.com/wp-content/uploads/2016/03/IABMx-ECMyD2016.pdf>
- Islas, O. (2015). Cifras sobre jóvenes y redes sociales en México. *Entretextos*, 7(19), pp. 1-16. Recuperado de: <http://entretextos.leon.uia.mx/num/19/PDF/ENT19-1.pdf>
- Kim, S. (2016). Cómo medir el éxito, métricas de las redes sociales. [Entrada de blog]. Recuperado de: <https://www.brandwatch.com/es/2016/11/metricas-de-las-redes-sociales/>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. Estados Unidos: Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (14a ed.). México: Pearson.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Marketing Management*. Estados Unidos: Pearson. Recuperado de [http://socioline.ru/files/5/283/kotler\\_keller\\_-\\_marketing\\_management\\_14th\\_edition.pdf](http://socioline.ru/files/5/283/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf)
- Kotler, P., John, B., Makens, J., García, J. y Flores, J. (2011). *Marketing turístico* (5° edición). España: Pearson.
- Las TIC como apoyo a la educación. Definición del concepto de TIC. (2015). [Página Web]. Aprende en línea. Plataforma académica para investigación. Recuperado de: <http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/investigacion/mod/page/view.php?id=3118>
- López-Pinto Ruiz, B. (2001). *La esencia del marketing*. España: Ediciones Universidad Politécnica de Cataluña.
- Macera-Fandino, P. (2013). *La era del marketing digital y las estrategias publicitarias en Colombia*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Majò, J., Moya, D., Vall-Llosera, L. (2018). Impacto de las redes sociales en los ingresos de los hoteles en Colombia, Ecuador y Perú. En *Revista de Facultad de Ciencias Económicas: investigación y reflexión*, 26, (1), pp. 147-162. Recuperado <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90953767008>

- Manual Atlas.ti. El conjunto de herramientas de conocimiento. Recuperado de: [http://atlasti.com/wp-content/uploads/2014/07/atlas.ti6\\_brochure\\_2009\\_es.pdf](http://atlasti.com/wp-content/uploads/2014/07/atlas.ti6_brochure_2009_es.pdf)
- Marteen, V. S. (2010). En *Graph Theory and Complex Networks*.
- Martos Carrión, E. (2010). *Análisis sobre las nuevas formas de comunicación a través de las comunidades virtuales o redes sociales*. Valencia. Gandia: Universidad Politécnica de Valencia. Escuela Politécnica Superior de Gandia. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/9100/An%C3%A1lisis%20de%20redes%20sociales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Media-Source. (s.f.). Cómo medir el éxito de estrategias de marketing. [Entrada de blog]. Recuperado de: <https://www.mediasource.mx/blog/como-medir-el-exito-de-estrategias-de-marketing/>
- Mejía, J. (2016). KPIs de redes sociales: guía con principales métricas e indicadores de social media. [Entrada de blog]. Recuperado de: <http://www.juancmejia.com/redes-sociales/kpis-de-redes-sociales-guia-con-principales-metricas-e-indicadores-de-social-media/>
- Merodio, J. (2010). *Marketing en redes sociales: mensajes de empresa para gente selectiva*. Creative Commons.
- Merodio, J. (marzo 2012). Cómo lograr acciones exitosas de marketing en redes sociales. *MKMarketing*, 277. Recuperado de <https://www.juanmerodio.com/wp-content/uploads/Juan-Merodio-wolters-kluwer.pdf>
- Miranda, A., Cruz, I. (2016). Redes sociales: herramienta de marketing internacional en el sector hotelero. *El Periplo Sustentable*, 31. En línea, disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/eps/n31/1870-9036-eps-31-00012.pdf>
- Miranda, A., Cruz, I., Valle, M., Flores, J. (2015). Estrategias de marketing con redes sociales en hoteles de cuatro y cinco estrellas en la ciudad de Tijuana, Baja California. *Teoría y Praxis*, núm. esp., 10-31.
- Moro, M., Rodés, A. (2014). *Marketing digital*. España: Paranfino.
- Moschini, S. (2011) *Claves del marketing digital: la nueva comunicación empresarial en el mundo 3.0*. La Vanguardia Ediciones.

- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. España: Ediciones CEF. Recuperado de [http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)
- O'Reilly, Definition of Web 2.0. (2006). Recuperado de <http://radar.oreilly.com/archives/2006/12/web-20-compactdefinition-tryi.html>
- Olmstead, K. Lampe, C. y Ellison, N. (2016). *Social Media and the Workplace*. Pew Research Center.
- Oquendo, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de estrategias comerciales de empresas. En *Fites Et Radio–Revista de Difusión Cultural y científica de la Universidad de la Salle en Bolivia*, 11, (11), 181-199. Recuperado de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2016000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2016000100012)
- Organización Mundial de Turismo (OMT). Entender el turismo: glosario básico. [Entrada de blog]. Recuperado de: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Pazmiño, P. (2010). *El impacto de las redes sociales y el internet en la formación de los jóvenes de la Universidad Politécnica Salesiana: caso carrera de Comunicación Social Sede Qto.* (Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2618/1/Tesis%20Impacto%20de%20las%20Redes%20Sociales%20y%20el%20Internet.pdf>
- Pérez, J. (2016). Definición de BLOG. [Entrada de blog]. En línea, disponible en <https://definicion.de/blog/>
- Pérezbolde, G. (2010). Engagement... el término del que todos hablan, pero pocos conocemos. [Página web]. Recuperado de <https://www.merca20.com/engagement-el-termino-del-que-todos-hablan-pero-pocos-entienden/>
- Peter, P. y Olson, J. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. México: McGraw Hill.
- Rodríguez, G. (2013). Presencia de las redes sociales en los centros de autoacceso. LEEA. *Lenguas en Aprendizaje Autodirigido. Revista Electrónica de la*

- Mediateca del CELE-UNAM. Recuperado de <http://cad.cele.unam.mx/leaa/cnt/ano05/num01/0501a06.pdf>
- Rodríguez, Inma. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Ediciones UOC.
- Sabariego, M., Vilá-Baños, R. y Sandín, M. (2014). El análisis cualitativo de datos con ATLAS.ti. REIRE, *Revista d'Innovació i Recerca en Educació* 7 (2), 119-133. Recuperado de: [file:///C:/Users/strat/Downloads/EIAnlisiscualitativode datosconATLAS.ti\\_SabariegoMVilR.SandnM.P.2014.pdf](file:///C:/Users/strat/Downloads/EIAnlisiscualitativode datosconATLAS.ti_SabariegoMVilR.SandnM.P.2014.pdf)
- Sahagún, M. y Muñoz, J. (enero 2017). Hacer análisis cualitativo con Atlas. ti: Manual de uso. Recuperado de <http://manualatlas.psicologiasocial.eu/atlasti7.html#vistas-de-red>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). *El Plan de Marketing en la práctica*. Esic Editorial (2a Edición): Madrid. Recuperado de: [https://books.google.com.mx/books/about/El\\_plan\\_de\\_marketing\\_en\\_la\\_práctica.html?id=UmJir2Uwe7kC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/El_plan_de_marketing_en_la_práctica.html?id=UmJir2Uwe7kC&redir_esc=y)
- Sandoval-Almazán, R., Gómez-Díaz, M., y Demenur-Flores, M. (2011). *Redes sociales en las organizaciones*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Sánchez, J. L. (8 de febrero de 2016). Las redes sociales en el sector hotelero. [Entrada de blog]. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/38/26356/redes-sociales-sector-hotelero.html>
- Sanz, M. L. (junio, 2003). Análisis de Redes Sociales o como representar las estructuras sociales subyacentes. *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, 7, pp. 21-29. Recuperado de <http://digital.csic.es/bitstream/10261/1569/1/dt-0307.pdf>
- Secretaría de Turismo (SECTUR) (2015). *Tesoros de México: hoteles y restaurantes*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/21786/Revista\\_Digital\\_TESOROS\\_VF.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/21786/Revista_Digital_TESOROS_VF.pdf)
- Secretaría de Turismo (SECTUR) (2016). Distintivo tesoros de México sólido reconocimiento al trabajo del gobierno de la república y de la industria turística. [Entrada de blog] Recuperado de <https://www.gob.mx/sectur/>

- prensa/distintivo-tesoros-de-mexico-solido-reconocimiento-al-trabajo-del-gobierno-de-la-republica-y-de-la-industria-turistica-sectur-28841
- Secretaría de Turismo (Sectur). (s.f.). Sistema de clasificación hotelera mexicano. Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México. México: Sectur.
- Secretaría de Turismo de la Ciudad de México. (2016). La Hotelería de la Ciudad de México. Gobierno de la Ciudad de México. Recuperado de: <http://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Estadisticas/La%20hoteleria%20de%20la%20ciudad%20de%20mexico%202013/La%20hoteleria%20de%20la%20Ciudad%20de%20Mexico.pdf>
- Sectur. (2017). Ranking mundial de turismo internacional. [En línea]. Recuperado de: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>
- Smith, K. (2016). Cómo medir el éxito, métricas de las redes sociales. [Entrada blog]. Recuperado de: <https://www.brandwatch.com/es/blog/metricas-de-las-redes-sociales/>
- Sociología y Redes sociales. Proyecto de investigación sobre la comunicación online (2010). Definición de red social en Internet: el contexto de la identidad digital. [Página Web]. Recuperado de: <http://sociologiayredessociales.com/2010/04/definicion-de-red-social-en-internet-e-identidad-digital/>
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14° edición). México: McGraw Hill. Recuperado de: <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>
- TripAdvisor. (2017). Información sobre TripAdvisor [Página web]. Recuperado de: <https://tripadvisor.mediaroom.com/es-about-us>
- TripAdvisor. (2018). Hoteles en México. [En línea]. Recuperado de: <https://www.triptadvisor.com.mx/Hotels-g150768-Mexico-Hotels.html>
- Ureña, A. (2011). Las Redes Sociales en Internet. Fondo Europeo de Desarrollo Regional. Recuperado de: [http://www.osimga.gal/export/sites/osimga/gl/documentos/d/20111201\\_ontsi\\_redes\\_sociais.pdf](http://www.osimga.gal/export/sites/osimga/gl/documentos/d/20111201_ontsi_redes_sociais.pdf)

- Uribe, F., Rialp-Criado, J. y Llonch-Joan, A. (2012). *El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Van Steen, M. (2010). *Graph Theory and Complex Networks* [Documento en línea]. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/9dba/e30f8253791138e6c1031c5b7e4c7b321185.pdf>
- Varguillas, C. (diciembre 2006). El uso de Atlas.ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido Upel. *Revista de Educación Laurus*, (extraordinario), 73-87.
- Vidal, M., Vialart, M. y Hernández, L. (2013). Redes sociales. En *Educación Médica Superior*, 27(1), pp. 146-157. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412013000100017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412013000100017&lng=es&tlng=es)
- Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Estados Unidos: SAGE Publications.

# ANEXO

## Uso de redes sociales digitales en organizaciones del servicio hotelero para el establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital

### ESCALETA DE ENTREVISTA ESPECIALIZADA

<b>Sujeto entrevistado</b> (nombre o seudónimo):			
<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de término:</b>	<b>Lugar:</b>
<b>Años trabajando:</b>	<b>Puesto:</b>		<b>Edad:</b>
<b>Tiempo de experiencia en el uso de redes sociales digitales:</b>			

**Aviso de privacidad:** La información que proporcione será confidencial y su tratamiento tendrá fines exclusivamente académicos, ya que los datos obtenidos servirán para el análisis de las ventajas del uso de las redes sociales digitales en las organizaciones del servicio hotelero, específicamente, respecto del establecimiento de estrategias efectivas de marketing digital.

Eje temático	Preguntas
1. Datos generales del hotel	1.1. ¿Cuándo se fundó el hotel? 1.2. ¿A qué capital pertenece (nacional o extranjero)? 1.3. ¿Cuál es su categoría?, ¿cuántas estrellas tiene?, y ¿cuál es su rango de costos? 1.4. ¿Cuál es el número de habitaciones con las que dispone y de qué tipo son? 1.5. ¿Qué servicios se puede encontrar en ellas? 1.6. ¿Cuáles son las amenidades que ofrecen?

	1.7. ¿Cuántos trabajadores de tiempo completo (o planta) se emplean en el hotel?
2. Público objetivo del hotel y estudio de mercado	<p>2.1. ¿Cuál es el perfil o las características principales de las personas que se hospedan en su hotel?, ¿qué herramientas utiliza para conocerlas mejor (aplicación de formulario)?</p> <p>2.2. En general, ¿cómo califican los clientes su estancia en el hotel?, ¿a partir de qué medios conoce y evalúa la satisfacción de los huéspedes?</p> <p>2.3. ¿Conoce los motivos por los cuales sus clientes eligen su hotel como opción de hospedaje?, ¿cuáles, son?, ¿algún medio en específico influyó en su decisión?</p> <p>2.4. Si quisiera atraer a más clientes, ¿cómo determina el perfil del público al que le ofrecerá sus servicios?, ¿con qué frecuencia actualiza esta información?, y ¿qué porcentaje de los recursos del hotel se destinan a esta causa?</p> <p>2.5. Frente a la competencia, ¿cuáles serían sus puntos fuertes?, ¿cuáles los débiles?</p>
3. Uso de las redes sociales digitales	<p>3.1. ¿Qué redes sociales digitales usa el hotel para dar a conocer sus servicios?, ¿podría mencionarlas según la importancia que tienen para su hotel? (Al menos dos)</p> <p>3.2. ¿Desde cuándo integraron las redes sociales a su lista de medios?, ¿cuál es la razón principal por la que utilizan las redes sociales digitales?</p> <p>3.3. ¿Quién coordina y quién es responsable de la gestión de las redes sociales digitales?</p> <p>3.4. Específicamente, ¿para que usa cada una de las redes sociales que mencionó y cuántos seguidores tiene en cada una de ellas?</p> <p>3.5. Aproximadamente, ¿qué porcentaje de los recursos del hotel se invierten en la gestión de redes sociales?, ¿lo considera suficiente o limitado, y por qué?</p>

<p>4. Estrategias efectivas de marketing digital en redes sociales</p>	<p>4.1. <i>Branding</i> (crear la imagen corporativa en redes sociales digitales)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo fue el proceso de identificación (la creación de identidad) del hotel en las redes sociales digitales?, ¿se planificó su presencia en el entorno digital?</li> <li>• ¿Qué tipo de información sobre su hotel le ofrecen a los usuarios en cada una de sus redes sociales digitales?</li> <li>• ¿Con qué frecuencia y qué tipo de contenidos publican en cada una de sus redes sociales para mantenerse activos?</li> <li>• ¿Cuál es su proceso de selección, producción y difusión de contenidos?, ¿a partir de qué factores determinan lo que se publica en determinado tiempo y medio?</li> <li>• A partir de su presencia en redes sociales, ¿cómo mejoró la imagen corporativa del hotel?, ¿notó algún cambio en la reputación del hotel?</li> <li>• ¿Los huéspedes suelen recurrir a las redes sociales para conocer los servicios de su hotel y determinar si es una buena opción?, ¿qué le han comentado?, ¿cómo se enteran de sus servicios?</li> </ul>
	<p>4.2. <i>Engagement</i> (retención de clientes y crear relaciones incondicionales)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Utilizan las redes sociales para mantenerse en contacto con sus clientes?, ¿de qué manera lo hace?</li> <li>• ¿Solicitan a sus clientes compartir su experiencia en el hotel a través de las redes sociales?, ¿les ofrecen algún tipo de recompensa por ello?</li> <li>• ¿Tienen dinámicas o promociones especiales para los seguidores de sus redes sociales?, ¿en qué consisten? Y, generalmente, ¿cuál es la respuesta que obtienen?</li> <li>• ¿Cómo utilizan las redes sociales digitales para mantener el interés de quienes los han visitado o los visitan constantemente?</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Emplean las redes sociales para dar solución o seguimiento a las quejas o comentarios que tienen los clientes sobre su servicio?, ¿cómo es el proceso o el protocolo que siguen para atenderlos de manera adecuada?</li> <li>• ¿Contestan la mensajería instantánea de sus redes sociales, cuánto tardan y, por lo general, de qué van las conversaciones?, ¿responden de manera inmediata las dudas que comentan o publican las personas en sus redes sociales?</li> </ul>
	<p>4.3. Estrategias de marketing competitivas (atacar a la competencia)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Monitorea a la competencia en las redes sociales?, ¿con qué frecuencia lo hace?, y ¿a qué factores presta mayor atención (promociones, contenido gráfico, videos, comentarios de seguidores, etc.)?</li> <li>• ¿Recupera elementos de las campañas de otros hoteles para promocionar servicios o demostrar que su hotel es la mejor opción?, ¿cómo lo hizo y qué respuesta obtuvo tanto de los usuarios como de la empresa?</li> <li>• ¿Alguna vez la competencia hizo una campaña para atacarlo?, ¿en qué consistió y cómo fue su respuesta ante la situación?, ¿tuvo efectos negativos en su imagen corporativa?</li> <li>• Por ejemplo, en el caso de Facebook, ¿cuándo los usuarios lo etiquetan en cuentas de otros hoteles o etiquetan a la competencia en su cuenta, ¿qué tipo de medidas toman al respecto?, ¿obtiene algún tipo de beneficio de esa interacción?, ¿cuál?</li> <li>• ¿Cómo identifica cuando alguna publicación en las redes sociales es parte de una estrategia negativa contra su hotel?, ¿qué acciones toma para frenarla?</li> </ul>

<p>5. Evaluación de las estrategias en redes sociales digitales</p>	<p>5.1. ¿Cómo evalúan la efectividad de sus estrategias de marketing en las redes sociales?, ¿con qué frecuencia lo hacen?</p> <p>5.2. ¿Cuáles son las herramientas de análisis de datos que emplean para la evaluación de sus estrategias de marketing digital?, ¿para qué le sirve cada una de ellas?, ¿qué métricas le permiten obtener?</p> <p>5.3. Por ejemplo, si de acuerdo con sus métricas, una campaña no funciona como se esperaba, ¿qué medidas toman al respecto?</p> <p>5.4. Cuando una campaña tiene éxito, ¿la implementan nuevamente o buscan otras opciones?, ¿cuáles son las estrategias de marketing digital más efectivas para su hotel?</p>
<p>6. Ventajas del uso de redes sociales digitales en la industria hotelera</p>	<p>6.1. De acuerdo con su experiencia, ¿qué ventajas ha tenido el uso de las redes sociales digitales en su hotel?,</p> <p>6.2. ¿Considera que su uso también ha tenido desventajas?, ¿cuáles?</p> <p>6.3. Como especialista en el área, ¿cree necesaria la incorporación de las redes sociales digitales en la industria hotelera?, ¿por qué?</p> <p>6.4. ¿Cuáles considera que son los desafíos del uso de las redes sociales en la industria hotelera?, ¿qué dificultades presenta en comparación con el marketing tradicional?</p> <p>6.5. ¿Existen algunas otras plataformas o medios digitales que considere se deben incorporar a las estrategias de marketing digital de los hoteles?, ¿cuáles y por qué?</p>

**Observaciones del entrevistador:**