

UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA DOCUMENTACIÓN Y LA COMUNICACIÓN



Relación entre reputación tradicional y reputación online en las empresas. El caso de las aerolíneas comerciales.

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Trabajo presentado por **Dña. Raquel Venancio Zambrano** para la obtención del título de Información y Documentación, bajo la dirección del profesor **D. Faustino Hermoso Ruiz**.

BADAJOS
2019

“Relación entre reputación tradicional y reputación online en las empresas. El caso de las aerolíneas comerciales.”

Trabajo presentado por D. Raquel Venancio Zambrano para la superación de la asignatura *Trabajo Fin de Grado* (Código 502297), del título de *Información y Documentación* (curso 2018/2019), bajo la dirección de D. Faustino Hermoso Ruiz, profesor del **Departamento de Ingeniería de Sistemas Informáticos y Telemáticos de la Universidad de Extremadura.**

El alumno

Vº Bº del Director



Fdo. Raquel Venancio Zambrano

Fdo. Faustino Hermoso Ruiz

Agradecimientos:

Gracias a los que me habéis apoyado con paciencia en un camino más largo de lo esperado.

A mi tutor, Faustino, por esperarme aunque haya tardado tanto en rematar la faena. Gracias por la paciencia.

A mi marido, por empujarme y apoyarme sin condicionantes.

A los compañeros de este curso de adaptación (que puso en mi vida grandes compañeros y ahora amigos), por ese impagable grupo de Whatsapp para apoyarnos y orientarnos.

A mi pequeñito, a Teo, por todos los ratos en que le ha faltado su mamá y en los que se ha portado como un campeón sin protestar. Y a los canguros, los abuelos, que me han prestado sus horas para darme más ratitos libres.

Gracias a todos los que habéis creído que a pesar de todo, sí podía.

Dedicatoria:

A mi familia. Porque sois. Porque si la familia son los pilares,
vosotros sois mis pilares de la Tierra.

Y porque pase lo que pase, seguiremos existiendo.

Sempiternos.



“Relación entre reputación tradicional y reputación online en las empresas. El caso de las aerolíneas comerciales.”

Resumen:

Las nuevas tecnologías traen aparejados nuevos retos para las compañías. La traducción de la reputación de las empresas como se ha entendido hasta ahora a los nuevos paradigmas suponen un desafío que deben afrontar. Los códigos no son igual de válidos y hay que crear mensajes paralelos; el objetivo es, por una parte, evitar crisis de reputación que incidan directamente en los beneficios y supervivencia de la marca. Por otro, tener presencia en un mundo en el que los medios de comunicación y los soportes publicitarios han cambiado y obligan a transformar tanto los mensajes como los emisores de dichos mensajes.

Grandes compañías como las aerolíneas son un ejemplo de cómo no siempre el buen trabajo de modo más tradicional tienen su correspondencia en los nuevos baremos.

Palabras clave: reputación de marca, reputación online, marca, crisis de reputación, control de crisis de reputación, análisis de reputación, aerolíneas



“Companies traditional reputation and online reputation relationship. The case of commercial airlines “

Abstract:

New technologies bring new challenges for companies. The translation of the reputation of the companies as it has been understood up to now to the new paradigms suppose a challenge that they must confront. The codes are not equally valid and you have to create parallel messages; objective is, on one side, to avoid reputational crisis that affect the benefits and survival of the brand directly. On the other side, to have a presence in a world where media and advertising media have changed and make us to transform both, the messages and the senders of those messages.

Large companies such as airlines are an example of how not always good work in a more traditional way has their correspondence in the new scales.

Keywords: Brand reputation, online reputation, brand, reputation crisis, online reputation crisis control, reputation analysis, airlines

ÍNDICE GENERAL

Índice de tablas.....	i
Introducción.....	1
Objetivos	3
1. Marco Teórico	4
1.1 Reputación empresarial. Desarrollo a través de la Historia.	4
1.2 Reputación online. Crisis de reputación.....	11
2. Herramientas de medición y monitorización.....	17
2.1 Herramientas para medir la reputación tradicional.	17
2.2 Herramientas para medir la reputación online.....	18
3. Caso de estudio: las aerolíneas comerciales	21
4. Conclusiones.....	38
Bibliografía	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Resumen de datos de Viviendas por tamaño del hogar, hábitat, ingresos mensuales netos del hogar y tipo de equipamiento</i> (Fuente: INE)	7
Tabla 2: <i>Personas que han comprado por internet en los últimos 12 meses por características demográficas y momento último de compra.</i> (Fuente: INE).....	8
Tabla 3: <i>Venta de artículos materiales a consumidores finales a través de canales digitales (B2C) a través de ordenadores y dispositivos móviles.</i> (Fuente: Statista)	8
Tabla 4: <i>Definición de reputación corporativa</i>	10
Tabla 5: <i>Aerolíneas/Líneas Aéreas/ Airlines</i> (Fuente: elaboración propia).....	21
Tabla 6: <i>Pasajeros aerolíneas / Airlines Passengers</i> (Fuente: elaboración propia).....	22
Tabla 7: <i>Compañías aéreas / Airlines Companies</i> (Fuente: elaboración propia).....	22
Tabla 8: <i>Viajes en avión / Air Travel</i> (Fuente: elaboración propia).....	22
Tabla 9: <i>Ranking de empresas mejor valoradas por sus clientes.</i> (Fuente: https://www.airhelp.com/es/airhelp-score/ranking-aerolineas/ . 10/06/2019).....	24
Tabla 10: <i>Ingresos de las aerolíneas según el número de pasajeros transportados por kilómetro (RFKs)</i> (Fuente: Statista)	25
Tabla 11: <i>Rankings combinados</i> (Fuente: elaboración propia).....	25
Tabla 12: <i>Tripadvisor/Skytrax</i> (Fuente: elaboración propia)	27
Tabla 13: <i>Comparativa de rankings</i> (Fuente: elaboración propia)	27
Tabla 14: <i>Métrica para ranking AirHelp</i> (Fuente: elaboración propia)	32
Tabla 15: <i>Métrica para ranking Statista</i> (Fuente: elaboración propia).....	32
Tabla 16: <i>Métrica ranking Tripadvisor</i> (Fuente: elaboración propia)	32
Tabla 17: <i>Métrica ranking Skytrax</i> (Fuente: elaboración propia).....	33
Tabla 18: <i>Ranking global</i> (Fuente: elaboración propia).....	36

INTRODUCCIÓN

En cualquier aspecto de nuestras vidas lo que hacemos o dejamos de hacer, de cara la interacción con otras personas o entidades, se ve condicionado por la percepción que tienen de nosotros. Esa percepción, condicionada por la información que otros tienen o no sobre nosotros, se incluye dentro de lo que entendemos como “*reputación*”.

Según la RAE:

reputación

Del lat. reputatio, -ōnis.

- 1. f. Opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo.*
- 2. f. Prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo.*

La definición es sencilla, pero el impacto que puede tener sobre nuestro papel en la sociedad es determinante.

Si en el caso de una persona individual la reputación es importante, no es de extrañar que para una empresa sea fundamental trabajar en mantener una buena reputación, ya que de ello dependen sus resultados y su propia supervivencia.

Antes de que Internet condicionara nuestra manera de relacionarnos con el medio, las empresas hablaban de “Imagen de marca”, “Reputación Empresarial” o “Calidad Empresarial”. El valor que se le otorgaba a sus servicios, a su personal o a la experiencia era algo que para cualquier persona con un negocio, bien un autónomo con una tienda de barrio, bien un gran empresario de una gran corporación, tenían un peso y un valor a la hora de planificar sus estrategias.

Para cuando el mundo web se instaló en nuestras vidas y aprendimos a relacionarnos con el medio a través de una pantalla, el tablero dio una vuelta y descolocó la manera en que las empresas habían estado presentando su trabajo al mundo. Los canales de comunicación, la inmediatez, las grandes comunidades, el propio lenguaje de estas

comunidades e incluso la propia forma de las empresas, trajeron consigo nuevas maneras de hablar de reputación. En concreto, comenzó a hablarse de “*reputación online*” como un valor fundamental y un manera de entender las nuevas maneras de ofrecer servicios y hacer negocios en el siglo XXI.

Las preguntas que surgen ante este nuevo escenario son: ¿Son válidas las metas tradicionales en el escenario digital? ¿Es equiparable el sentido de marca tradicional con los nuevos valores? ¿Se puede traducir una reputación tradicional en una online?, y por último, ¿Son excluyentes una y otra en las nuevas normas de mercado?

OBJETIVOS

Los objetivos que nos proponemos al hablar de estos conceptos son:

- Partir de una definición operativa para nuestro estudio del concepto de “reputación online” y sus similitudes y diferencias con el concepto de “reputación tradicional de marca”
- Analizar algunas implicaciones que la reputación tiene para una marca tanto en el ámbito tradicional como en el entorno online.
- Analizar varias herramientas de medición de la reputación online.
- A través de un caso práctico centrado en las grandes aerolíneas, realizar un estudio aproximativo buscando la correlación entre la reputación de las empresas según los métodos tradicionales de medida y de su reputación online según los resultados que nos ofrecen los buscadores.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Reputación empresarial. Desarrollo a través de la Historia.

Las empresas siempre han tenido que trabajar su imagen en relación con la sociedad a la hora de ofrecer sus servicios. Una buena imagen siempre se ha relacionado con un buen resultado comercial y, por tanto, con su propia supervivencia.

Hasta principios de siglo XX encontrábamos un comercio que hablaba claramente del tipo de consumidor y del sistema político en que se desarrollaba cada sociedad. No es lo mismo un burgués de la Europa Occidental que un trabajador de la Rusia de 1918.

Sin embargo, y para no perdernos en particularidades de consumo según las características descritas, vamos a ceñirnos a las corrientes comerciales occidentales para poder extraer unas características comunes. Antes de la Revolución Industrial, la clase social, los productores locales, las necesidades básicas y el autoconsumo determinaban qué tipo de productos consumía cada ciudadano. El prestigio de determinados productos venían determinados por el círculo social cercano y la repercusión era muy limitada. El acceso a determinados servicios estaba limitado y la selección de proveedor estaba condicionada por una oferta poco diversa y local.

Desde finales del s. XVIII empieza a haber movimientos en las relaciones de los distintos estamentos sociales, sobre todo en países europeos como Gran Bretaña o Francia. Las colonias surten de materias primas y las rutas de comercio cobran fuerza. La llegada de la máquina de vapor¹ dio inicio a la Revolución Industrial, mejorando los procesos de transformación de materias e iniciando una nueva era en la era de los transportes con la expansión del ferrocarril y la mejora de las rutas marítimas.

La mejora de los procesos fabriles inicia también un nuevo orden social, entre una clase trabajadora empobrecida procedente del campo, una

¹ MARTÍNEZ DE AZAGRA, Luis: El librecambio en la expansión comercial del siglo XIX: una aproximación teórica. Universidad de Barcelona. Departamento de Teoría Económica; CSIC. Centro de Estudios Económicos y Sociales Cuadernos de Economía 11.31 (1983): 265-281.

clase burguesa que a la larga será la clase librepensadora que pondrá las bases de diversas teorías filosóficas como el capitalismo o la lucha de clases.

Diversas revoluciones sociales en Europa como la Revolución Francesa, lejos de apagar el sistema productor, conducen a un nuevo orden con nuevas formas de participación en la sociedad. Ya no hay servidumbre, hay participación y con ello, una implicación en las relaciones entre clases.

Con la llegada del telégrafo y de la electricidad se consigue un nuevo avance en las relaciones entre países, productores, exportadores y colonias.

Al mismo tiempo², tras diversos conflictos con las metrópolis, en Norteamérica hay una declaración de independencia de 13 territorios que pasan a denominarse *estados* y que son el germen de EE.UU. La llegada de grandes partidas de personas y riquezas desde Europa fomenta una grandísima expansión industrial y una aceleración en el desarrollo de patentes.

Con respecto al comercio en una sociedad con clases sociales emergentes, con poder adquisitivo y gustos y necesidades heredadas de las sociedades europeas, las personas empiezan a estar en el centro y surge la necesidad de crear políticas orientadas a todos esos clientes potenciales.

Uno de los ejemplos que puede representar esta afirmación es la aparición de los centros comerciales de la mano de John Wanamaker³. Abrió su primer comercio en 1861 en Philadelphia. De su mano llegaron las tallas para la ropa, los días especiales de venta como “el día del padre” y las rebajas. Extendió su imperio por EE.UU y por primera vez, el cliente estaba en el centro de la producción y venta. Las estrategias estaban orientadas a atraer y fidelizar clientela que hasta ese momento veía limitadas sus opciones como consumidora. Entre las cosas que se le reconocen a Wanamaker, además de la creación de los grandes almacenes, están la de dedicar parte de su presupuesto a la publicidad y la de crear actividades específicas para acompañar las compras de sus clientes, como los conciertos de órgano (con

² VV.AA: Historia de los Estados Unidos de América en el siglo XIX. Política, economía, sociedad, guerra y tecnología. Universidad de Málaga (Historia Universal de la Edad Contemporánea I). 2013.

³ <https://www.lahistoriadelapublicidad.com/protagonista-70/john-wanamaker> (Consultada el 12/06/2019)

un órgano espectacular que adquirió a un fabricante arruinado). De él se dice que acuñó la frase “*La mitad de mi presupuesto para publicidad se desperdicia. El problema es que no sé cuál de las dos mitades es.*”

El siglo XX trajo consigo un desarrollo de los medios de comunicación, que por fuerza tenía que traer parejo un incremento en lo que se refiere a publicidad. Un mayor y mejor número de soportes proporciona mayores y mejores medios para la difusión del mensaje publicitario. Este tipo de mensajes ayudó a concebir la marca de otra manera: el mensaje emitido construye qué imagen queremos transmitir a nuestros consumidores potenciales. En España, por ejemplo, a principios de siglo se vio cómo nacían muchos de los grandes periódicos de su historia y cómo sirvieron de plataforma para anunciantes. La mejora y desarrollo de los métodos tipográficos⁴ consiguieron un mejor desempeño publicitario. La prensa, como medio de consumo de masas consiguió iniciar una corriente para atraer a los consumidores, transmitiendo los valores de empresa e iniciando un desarrollo de las propias empresas de publicidad. Los carteles publicitarios, la prensa y la radio fueron los grandes vehículos de comunicación para las marcas hasta la irrupción de la televisión en los hogares. Los códigos de comunicación, los mensajes, el lenguaje... todo hubo de crearse para diseñar la imagen que las empresas querían dar de sus productos.



Ejemplos de publicidad impresa: un cartel y un almanaque. Extraídas de la exposición virtual “El arte de la Belleza” de la BNE

⁴ FEIJOO FERNÁNDEZ, Beatriz, FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jessica: “La publicidad impresa de principios del siglo XX. Análisis de los anuncios publicados en La Voz de Galicia de 1900 a 1920”. Historia y Comunicación Social Vol. 19. Nº Esp. Enero (2014) 53-66

Pero, ¿qué distingue en cualquier caso este tipo de mensajes de la publicidad como la conocemos a día de hoy? Entro otros factores, uno fundamental: el mensaje es unidireccional.

Hay un *emisor* (la empresa), un *conductor* (el medio de comunicación), un *producto* (el producto y el propio anuncio) y un *receptor* (el cliente potencial). El mensaje llega y se interpreta, sin interacción, sin participación del receptor. El éxito o no de una campaña se vería en los propios resultados de venta, en mediciones a través de encuestas y estudios de mercado pero de cualquier modo no sería una respuesta inmediata.

¿Qué permite a una empresa este tipo de comunicación? El control del mensaje. Si existían críticas o clientes descontentos, no podían transmitirse más allá de su círculo cercano. Por otra parte, esta rigidez en la comunicación impedía también tener datos en tiempo casi real para ejercer las correcciones oportunas. Las inversiones en publicidad podían dar al traste si una campaña no era la acertada. Ni adaptarse a las circunstancias para poder redirigir su mensaje.

Hacia finales de siglo XX las nuevas tecnologías traen pareja una revolución en la forma de relacionarnos con el medio y para las empresas supone un rediseño en la forma en que se relacionan con sus clientes. Cambian los hogares, los consumidores, las formas de información y comunicación y los propios emisores de los mensajes. El cliente se convierte en parte activa de la emisión de información.

	Total Viviendas	Viviendas con algún tipo de ordenador	Viviendas que disponen de acceso a Internet	Viviendas con conexión de Banda Ancha (ADSL, Red de cable, etc.)	Viviendas con teléfono fijo	Viviendas con teléfono móvil
Total Viviendas	16.351.015	79,5	86,4	86,1	75,8	98,0

Tabla 1: Resumen de datos de Viviendas por tamaño del hogar, hábitat, ingresos mensuales netos del hogar y tipo de equipamiento (Fuente: INE)

	Personas que han comprado través de Internet, por motivos particulares, en los últimos 12 meses	En el último mes	Hace más de 1 mes y menos de 3 meses	Hace más de 3 meses y menos de 1 año
Total Personas	18.463.175 ³	56,5 ³	25,0 ³	18,5 ³
Sexo: Hombre	9.411.452 ³	57,2 ³	24,3 ³	18,5 ³
Sexo: Mujer	9.051.723 ³	55,9 ³	25,7 ³	18,4 ³
Edad: De 16 a 24 años	2.740.105 ³	48,7 ³	32,3 ³	19,0 ³
Edad: De 25 a 34 años	3.890.187 ³	59,2 ³	24,0 ³	16,8 ³
Edad: De 35 a 44 años	5.021.080 ³	63,1 ³	20,9 ³	16,0 ³
Edad: De 45 a 54 años	3.937.729 ³	56,3 ³	25,4 ³	18,4 ³
Edad: De 55 a 64 años	2.116.986 ³	48,8 ³	27,8 ³	23,4 ³
Edad: De 65 a 74 años	757.088 ³	50,5 ³	21,2 ³	28,3 ³

Tabla 2: Personas que han comprado por internet en los últimos 12 meses por características demográficas y momento último de compra. (Fuente: INE)

Estos son los datos más recientes recogidos por el INE en España, y muestran la forma en que los hogares se relacionan con las nuevas tecnologías y el uso que hacen de ellas en lo que a comercio se refiere. Y podría extrapolarse a las cifras que a nivel mundial se dan en torno al comercio electrónico; como vemos en la siguiente infografía, los datos de comercio electrónico no dejan dudas de cómo es el mercado a día de hoy y los retos de las empresas de cara a su supervivencia.



Tabla 3: Venta de artículos materiales a consumidores finales a través de canales digitales (B2C) a través de ordenadores y dispositivos móviles. (Fuente: Statista)

En estos momentos, las estrategias que se venían utilizando en cuanto a diseño de publicidad y mensaje no son válidas. Ahora la publicidad nos llega de forma individualizada según el momento del día en que consultemos nuestras redes sociales o email, se personaliza según los propios algoritmos de búsqueda para ofrecer contenidos específicos, se nos ofrece en diferentes formatos y se realizan campañas que contemplan los medios tradicionales de información y la inmediatez que produce tener un dispositivo móvil en el bolsillo. Pero es que además, esa comunicación unidireccional ha desaparecido dando lugar a usuarios y clientes capaces de visibilizar sus opiniones en tiempo real, son creadores de opinión (si atendemos a lo que se conoce como *influencers*) y generan un tráfico de información que si no atiende a un control puede dinamitar cualquier campaña publicitaria. Además, los contenidos vertidos en las redes no desaparecen: si quiero realizar una compra, busco opiniones a través de la red y los contenidos que rescate definirán mi decisión final.

¿Pueden los paradigmas de la imagen tradicional de marca resistir el envite de los nuevos medios de comunicación y difusión?

Entendamos primero, según la definición de varios autores, la *reputación corporativa* como definición⁵:

⁵ ÁLVAREZ GAVILANES, Juan Edmundo, MURILLO PÁRRAGA, Dayana Yasmin: *Crisis de reputación empresarial en el entorno digital*. Revista UNIANDES Episteme, ISSN-e 1390-9150, Vol. 5, Nº. 3 (Julio - septiembre), 2018, págs. 194-209

Autor	Año	Definición de reputación corporativa
Fombrun Charles	1996	Es la representación perceptual de las acciones pasadas y expectativas futuras de una compañía que describe el atractivo general de la empresa
Davies, Chun, y da Silva	2001	La reputación es una combinación de identidad e imagen
Villafañe Justo	2004	Es el reconocimiento que los <i>stakeholders</i> de una compañía hacen del comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento del compromiso con relación a los clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general
De Quevedo, de la Fuente y Delgado	2005	Es la percepción generalizada que se tiene sobre la capacidad de una compañía de satisfacer las expectativas de sus distintos <i>stakeholders</i> , tanto en términos de comportamiento como de transparencia
Fombrun	2008	La reputación corporativa es un activo de construcción social que se desarrolla a través de procesos de formación, refracción y valoración
Alloza, Carreras, y Carreras	2013	Es la suma de las percepciones de los públicos, la síntesis de la historia, cultura y compromiso de acercamiento a las demandas de la opinión pública.
Ferruz	2017	La reputación corporativa es un “recurso intangible propio de la empresa que se materializa en el comportamiento de la misma y que requiere de un cierto tiempo para su configuración, que es reconocido por sus públicos como generador de valor en tanto que se ajusta a lo que éstos estiman como meritorio de la misma”.

Tabla 4: Definición de reputación corporativa

Si entendemos que en el concepto la “percepción” es fundamental para comprender la reputación de una empresa, no tanto los hechos sino la forma en que la gente entiende la marca, podemos concluir que en estos momentos la percepción se construye con los mensajes que se emiten desde la empresa, más la suma de todas las interacciones que en internet se generan

a costa de nuestra marca o de los productos que vendemos. Tal cantidad de información y la capacidad para gestionar y manejar los resultados son el reto más importante al que se enfrentan las empresas en estos momentos. La información o la ausencia de la misma (debemos entender que en estos momentos no existir en los medios también es una posibilidad, pero no estar en la red es no existir a todos los efectos), que se genera sobre una empresa es tanto o más importante que el propio producto o servicio.

1.2 Reputación online. Crisis de reputación.

Toda vez que tenemos claro qué es la reputación para una empresa, cabe preguntarse cuál es la diferencia con respecto a lo que se denomina *reputación online* y qué factores han de tenerse en cuenta a la hora de crearla, mantenerla y defenderla.

Según Álvarez y Murillo⁶, la reputación online “constituye una de las tendencias innovadoras dentro de la gestión empresarial, que demanda una estrategia que considere las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, que no se limitan a los cometidos propios de las actividades productivas o de servicios”.

Para Altamirano⁷ es “un intangible más importante que la capacidad instalada y los recursos materiales de las organizaciones (...) la organización se convierte en un sujeto susceptible de inversión y negocios.”

¿Puede cuantificarse este tipo de reputación? Sí, pero siempre que tengamos en cuenta el alcance de nuestro mensaje y los actores que influyen en la difusión del mismo. Tenerlo presente será imprescindible para saber gestionarla y poder hacer frente a las probables *crisis de reputación* a las que se enfrenta toda marca. Como señala Lorena Fernández⁸, la identidad digital

⁶ ÁLVAREZ GAVILANES, Juan Edmundo, MURILLO PÁRRAGA, Dayana Yasmin: *Crisis de reputación empresarial en el entorno digital*. Revista UNIANDES Episteme, ISSN-e 1390-9150, Vol. 5, Nº. 3 (Julio - septiembre), 2018, págs. 194-209

⁷ ALTAMIRANO BENÍTEZ, Verónica: *Reputación, transparencia y nuevas tecnologías*. Razón y Palabra. ISSN 1605-4806, Vol.22 3_102 (julio-septiembre), 2018, pp.1-7

⁸ <http://blog.loretahur.net/2012/02/encajando-las-piezas-de-la-identidad-digital-de-la-universidad-de-deusto.html>. 22 de febrero de 2012. (Consultada el 12/06/2019)

no se mide con números sino analizando nuestro radio de acción en cuanto a los grupos que nos interesan.

La reputación de una empresa ha pasado de ser un concepto concreto a una suma de factores: producto, mensaje, contenidos, redes sociales, consumidores-cronistas, relaciones públicas, fiabilidad e incluso responsabilidad social y medioambiental.

Como señalábamos anteriormente, el mensaje ha comenzado a ser bidireccional o multidireccional: ahora tenemos un emisor o varios, que son la empresa y los usuarios de las redes, un medio, que son los propios contenidos digitales creados por la empresa o por los usuarios, y los receptores, que son los usuarios (participen o no de la creación de los contenidos) y la propia empresa, como sujeto objeto de todo el mensaje creado. Es decir, tenemos a la empresa creando mensaje y a una comunidad online creando un mensaje paralelo. Si ambos mensajes confluyen será un dato positivo, pero, ¿qué ocurre cuando ambos mensajes son contradictorios? Es entonces cuando surgen las conocidas “*crisis de reputación*”.

Las crisis suponen una amenaza a los objetivos organizacionales y alteran las relaciones con los grupos de interés. Es ubicua y su poder de difusión, inmediato.

No hay empresa, por fuerte o grande que sea, que no sea susceptible de sufrir una crisis. De hecho, el tamaño de la organización suele ser relacional con el tamaño e importancia de la crisis. Un caso reciente a estudio podría ser el de Facebook, tras conocerse en 2017 una fuga masiva de datos hacia Cambridge Analytics que pudo haber influido en la campaña de Donald Trump en las elecciones estadounidenses de 2016. Telediaros y prensa de todo el mundo abrían con esta noticia. Las redes sociales, incluida Facebook, bullían con las informaciones que se iban sucediendo y que obligaron a Mark Zuckerberg a sentarse delante de una comisión especial para explicar lo sucedido.⁹

⁹ THE GUARDIAN: <https://www.theguardian.com/technology/2019/mar/17/the-cambridge-analytica-scandal-changed-the-world-but-it-didnt-change-facebook>
FORBES: <https://www.forbes.com/sites/daveywinder/2019/03/17/facebook-privacy-update-mark-zuckerbergs-response-to-cambridge-analytica-scandal-one-year-on/#50ebe82f2198>



Más allá de las implicaciones morales del caso, hay varios datos a tener en cuenta: por una parte, una red social vende varios conceptos entre los que se encuentra la fiabilidad de la estructura. Una vez la fiabilidad se tambalea, la crisis llega como una ola que hay que saber manejar; en el caso de Facebook y según diversos analistas, se manejó mal y por ello se perdieron millones de usuarios y las acciones de la empresa redujeron hasta un 24% su valor. En su blog, Natalia Sara¹⁰ señala varias causas para esta crisis y su mala gestión, entre ellas:

- Falta de claridad y tardanza en poner voz a la empresa. La política de dejarse llevar no funciona.
- Crisis a nivel global por la importancia en número de usuarios y empresas que operan con la red.
- Falta de confianza y respuesta en la figura de su máximo representante. Ausencia de directivos controlando los mensajes que se emitían.
- Falta de previsión para adelantarse a los posibles acontecimientos. Además, denota una falta de política para afrontar una crisis de reputación de ese tamaño.

EL PAÍS: <https://www.elpais.com.uy/vida-actual/claves-entender-escandalo-politico-facebook-cambridge-analytica.html> (Consultadas el 13/06/2019)

¹⁰ <https://nataliasara.com/2019/04/01/que-aprender-de-la-tesis-de-reputacion-de-facebook/>

Si además sumamos que las explicaciones llegaron a través de una carta publicada en grandes periódicos, teniendo en cuenta que es una red social, la imagen desgastada de la compañía le pasó factura en sus datos económicos¹¹.

En el otro lado de la balanza, podemos encontrar en blogs especializados varios ejemplos de buena gestión en casos de crisis.

Un primer ejemplo tiene que ver con algo tan inofensivo, en apariencia, como los Donettes¹². En una campaña en la que pretendían resaltar unos embalajes con mayor cantidad de producto, utilizaron la frase “*a pedir, al metro*”. Muchos fueron los comentarios negativos antes lo desafortunado y la falta de delicadeza de la marca, que se iniciaron con un tweet:

 [@xavicalvo](#)
Xavi Calvo

Qué mala leche:
[twitpic.com/6rzmmo](https://www.twitpic.com/6rzmmo) Señores de
[@Donettes](#), frivolar con según
qué cosas para hacer marketing
es lamentable.



TwitPic

Ante la popularización del hastag #boicotdonettes que llegó a ser *trending topic*, la marca salió a la palestra con un primer mensaje: “*Estamos estudiando lo que se ha dicho respecto a un claim que se encuentra en algunos de nuestros packs. Os diremos nuestra decisión pronto*”. Al cabo de 24 h. presentaban sus disculpas con este mensaje: “*Estamos de acuerdo con*

¹¹ <https://www.elmundo.es/economia/empresas/2018/03/26/5ab93e9eca47412f058b461d.html>
(Consultada el 13/06/2019)

¹² <https://www.antevenio.com/blog/2018/08/ejemplos-de-crisis-en-redes-sociales-bien-gestionadas/>
(Consultada el 12/06/2019)

vosotros y os pedimos disculpas. Vamos a retirar los packs lo antes posible". Velocidad en la respuesta, asumir responsabilidades y crear una acción impidieron que las consecuencias de una mala decisión publicitaria llegaran a más.

Otro ejemplo de crisis es el de Lufthansa¹³ tras la crisis desencadenada por el accidente de un avión de su compañía en los Alpes franceses. A veces la crisis no comienza directamente en redes por un mal discurso o una mala imagen, sino que hechos, como en este caso el accidente, se convierten en noticias de apertura de telediarios y, además, en una fuente inagotable de comentarios e informaciones (y desinformaciones) en las redes. Esto también es una crisis y solo queda, ante todo, responsabilizarse, ser lo más claros posibles en la información que emite la compañía y colaborar en todo lo que se solicite. El tema es demasiado delicado como para que haya claroscuros. Y eso fue exactamente lo que hizo la empresa, poniéndose a disposición de los familiares y las autoridades, y, por ejemplo, cambiando su logo a negro en señal de luto. Imagen de responsabilidad para asumir un error que costó vidas humanas.

Visto esto, ¿existen soluciones a las grandes crisis? Según Javier Leiva-Aguilera¹⁴, más que manuales, existen maneras de estar prevenido y anticiparse. Deben realizarse auditorías de reputación para poder diseñar estrategias acorde con la realidad: monitorizar, analizar y detectar actuaciones urgentes y extraer conclusiones como un trabajo constante para poder sostener la reputación y no dar pie a grandes crisis que requerirían de mayores efectivos. Contar con los profesionales adecuados para dar las respuestas oportunas, asumir las responsabilidades, y contar con la velocidad a la que se suceden las informaciones en Internet para crear nuevos contenidos que puedan contrarrestar los mensajes negativos que se hayan generado en torno a nuestra marca. Una monitorización constante de los mensajes que se vierten en la red permitirá a la empresa corregir algunas posturas antes de que alcancen el concepto de *viral*. Además, mantener unas

¹³ <http://blogs.icemd.com/blog-gestion-de-crisis-de-reputacion-online-llevada-a-la-practica/3-crisis-de-reputacion-online-bien-resueltas/> (Consultada el 12/06/2019)

¹⁴ LEIVA-AGUILERA, Javier: *Gestión de la reputación online*. ISBN 978-84-9788-992-6. Editorial UOC. 2012

políticas claras de comunicación en todos y cada uno de los departamentos que vayan encaminadas a dar una imagen de bloque favorece el mantenimiento de la reputación de la empresa de cara a clientes, usuarios, proveedores, etc. De nada sirve si el responsable de redes sociales emite un mensaje positivo y bien diseñado, si el departamento de reclamaciones no funciona o emite mensajes negativos en sus repuestas a los clientes. Diseñar el plan de comunicación implicando todos los departamentos debe ser una prioridad.

2. HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN Y MONITORIZACIÓN.

2.1 Herramientas para medir la reputación tradicional.

Conocer la opinión de nuestros clientes, incluso de los potenciales, es un trabajo de prospección que todas las empresas deberían tener en cuenta.

Para estudiar y medir el grado de satisfacción de los clientes con los productos o servicios de una empresa existen diversos métodos. Blogs como el de *Beetrack*¹⁵ o *Userlike*¹⁶ señalan como métodos principales:

- **Encuestas de satisfacción del usuario:** son una encuesta directa al usuario o cliente, de forma presencial o virtual, donde se efectúan preguntas destinadas a hacer mediciones de datos. Una vez medido se extraerán unas conclusiones sobre los datos obtenidos. Un ejemplo son las encuestas que nos llegan al email tras una compra online.
- **Índice de satisfacción del cliente (CSAT):** Una métrica muy habitual y usada por muchas empresas, en que pide que se use una escala numérica para evaluar determinados servicios. Normalmente la parte baja de la escala se corresponde, por ejemplo, con criterios como “muy insatisfecho” o “muy en desacuerdo”, y la parte alta de la escala “muy satisfecho” o “totalmente de acuerdo”. Con los datos obtenidos se obtienen las métricas que arrojan luz sobre la valoración que los clientes tienen de la empresa.
- **Índice Net Promoter Score (NPS):** en este caso, lo que pretende la métrica es medir la probabilidad de que el cliente recomiende los servicios de la empresa a otra persona. Es decir, más que emociones, mide un dato objetivo y proporciona datos concretos sobre clientes potenciales.
- **Índice Customer Effort Score (CES):** con esta métrica la intención es cuantificar qué esfuerzo tuvieron que aplicar los

¹⁵ <https://www.beetrack.com/es/blog/medir-la-satisfaccion-del-cliente> (Consultada el 11/06/2019)

¹⁶ <https://www.userlike.com/es/blog/medicion-de-la-satisfaccion-del-cliente> (Consultada el 13/06/2019)

clientes para conseguir resolver dudas o problemas con la empresa. A mayor nivel de esfuerzo, mayor probabilidad de que la fidelización del cliente no se produzca. Es beneficioso conocer estos datos para reforzar los departamentos de atención al cliente.

- **Índice Things Gone Wrong (TGW):** en este caso, la empresa se fracciona en unidades que se corresponden con los distintos departamentos. Al hacer las encuestas pueden orientar las preguntas a que se evalúen estas distintas unidades. Según las puntuaciones obtenidas podremos saber en qué departamento podemos implantar mejoras, cambios o mantener las políticas desarrolladas.

Podríamos desarrollar más metodologías, incluso las que las propias empresas desarrollan a nivel interno. Sin embargo hay una serie de cuestiones comunes que atañen a estos métodos: las mediciones se realizan sobre clientes, son unidireccionales y se utilizan métricas para medir cuestiones concretas. No tiene tanto que ver con el soporte en que se realizan sino con el objetivo de conocer la satisfacción de clientes que ya han utilizado nuestros servicios o productos.

2.2 Herramientas para medir la reputación online.

Si pretendemos medir nuestra reputación online debemos tener en cuenta que se van a utilizar criterios que tienen que ver con la interacción, con personas que pueden o no ser clientes e incluso con la competencia, con mensajes que se difunden inmediatamente por todo el mundo y que van a tener en cuenta qué mensaje se emite según el contexto y la cultura en que se desarrolle el servicio o campaña¹⁷. Según García Carballo, conocer bien el mensaje de la empresa y saber hacer una correcta traducción para los mercados donde se desarrolla la actividad de la empresa es fundamental para poder extraer datos adecuados. Además, ayudará a la empresa a distinguir clientela potencial y diseñar estrategias para su fidelización. Al fin y al cabo,

¹⁷ GARCÍA CARBALLO, Carlos: Identidad digital: los efectos de los mensajes de RR.PP traducidos en la era de la comunicación globalizada. El caso de Starbucks España y Starbucks UK. Reputación, Transparencia y Nuevas Tecnologías. Vol.22 julio-septiembre 2018. ISSN 1605-4806 pp.179-214

los perfiles en redes sociales son una extensión sobredimensionada de las relaciones públicas de una empresa.

Igualmente, hay empresas creando una política de empresa fuerte que por algún motivo, no trabajan lo suficiente su marca online; esto se traduce en una ausencia de la marca en buscadores y motores. Aunque no entra en la definición de crisis de por sí, se considera igualmente un problema en su estrategia de mercadotecnia y debería entrar en la monitorización del responsable de la empresa asignado a este campo.

En el caso de las redes sociales, más que hablar de medir deberíamos hablar de monitorizar. No puedes hacer mediciones exactas debido a las posibilidades infinitas que ofrece Internet. Sin embargo, monitorizar las interacciones, los mensajes y las respuestas sí es posible y necesario para cualquier empresa que quiera tener algo de control sobre su presencia en la red.

Según Miguel Ángel Trabado¹⁸, se pueden medir:

- Actividad online
- Keywords
- Sentimiento
- Influencia
- Reputación

Las herramientas para hacer este tipo de mediciones son las conocidas como *plataformas de escucha*. De carácter gratuito o de pago, son bastante completas y algunas permiten integrar herramientas como Google Analytics para poder tener de un vistazo tanto las mediciones en relación a las redes sociales como las que se originan en el sitio web de la empresa.

Como sea, en el caso de las redes sociales vamos a distinguir un mensaje que no solo se crea desde la empresa, sino que los usuarios van a crear y fomentar mensajes paralelos que pueden coincidir o no con lo que la firma quiere transmitir. Son mensajes multidireccionales, emitidos según distintos códigos culturales, e incluso pueden ser contra campañas creadas a

¹⁸ <https://miguelangeltrabado.es/herramientas-monitorizacion-online/> (Consultada el 13/06/2019)

propósito para empañar la imagen de marca. Un ejemplo de esto es lo que sucede con las denominadas “fake news” o “bulos” que se extienden rápidamente por la red y necesitan de mucho esfuerzo primero para desmentir la información y, segundo, para contrarrestar el peso de esta información negativa. No hay más que leer el peso que tuvieron este tipo de informaciones (o desinformaciones) en las últimas elecciones de EE.UU. o en muchos de los contenidos periodísticos que tienen que ver con política, como recogen *Los Angeles Times*¹⁹ o como recoge la propia Unión Europea²⁰

En cuanto a qué herramientas pueden usarse para la monitorización en nuestra empresa, depende de si tenemos personal asignado específicamente para estas labores, un presupuesto adecuado, el tamaño de la empresa, si se va a monitorizar la actividad de la empresa o además se van a monitorizar campañas concretas... Existen herramientas más o menos completas de modo gratuito o de pago que cualquier empresa tiene a su disposición como por ejemplo, *Buzzmonitor*, *Meltwater*, *Synthesio*...²¹

Una vez observamos las diferencias entre la reputación tradicional y la reputación online, la pregunta que surge es: ¿Se corresponden los resultados de una y otra una vez se hacen las mediciones? ¿Son extrapolables los resultados? ¿Se refleja en los datos económicos?

¹⁹ <https://www.latimes.com/science/sciencenow/la-sci-sn-fake-news-election-20190319-story.html>

(Consultada el 11/06/2019)

²⁰ https://ec.europa.eu/knowledge4policy/foresight/topic/increasing-influence-new-governing-systems/fake-news-disinformation-threatens-democracy_en (Consultada el 11/06/2019)

²¹ <https://miguelangeltrabado.es/herramientas-monitorizacion-online/> (Consultada el 13/06/2019)

3. CASO DE ESTUDIO: LAS AEROLÍNEAS COMERCIALES

Desde 1919, año en que nacieron las primeras compañías aéreas de transporte de pasajeros²², la importancia en volumen de transacciones y millas recorridas por este tipo de empresas está fuera de dudas.

Según IATA²³ (*International Air Transport Association*), tiene entre sus asociados 290 aerolíneas que representan el 82% del tráfico aéreo. Solo en España, según cifras de AENA²⁴ en su informe de 2018, hubo 263 753 406 pasajeros. Con estos datos podemos suponer que el tráfico de información a través de las redes tiene un volumen importante y podemos asumir el alto volumen de interacciones en redes sociales; además, son empresas auditadas que se incluyen en grandes consorcios donde se estudia y mide la satisfacción del cliente.

Por todo ello, hemos escogido las aerolíneas como un buen ejemplo para realizar una comparativa entre la reputación tradicional de marca y la reputación online.

Para comenzar, hemos realizado una serie de búsquedas de palabras clave para saber qué nos devuelve un buscador como Google sobre dichas palabras. Hemos realizado la búsqueda de los términos en castellano e inglés para abarcar un poco más de espectro:

1. Aerolíneas/Líneas Aéreas/ Airlines

Aerolíneas	Líneas Aéreas	Airlines
Aerolíneas Argentinas	OCU	American Airlines
Buscadores de viajes	Buscadores de viajes	LATAM Airlines
AENA	AENA	Delta
	Plus Ultra Compañía	Copa Airlines
		United Airlines
		Frontier Airlines

Tabla 5: *Aerolíneas/Líneas Aéreas/ Airlines* (Fuente: elaboración propia)

²² https://es.wikipedia.org/wiki/Aviación_comercial (Consultada el 12/06/2019)

²³ IATA: *Annual Review 2019*. <https://annualreview.iata.org/> (Consultada el 11/06/2019)

²⁴ AENA: *Informe 2018*. http://www.aena.es/csee/ccurl/792/416/Informe2018_provisionales.pdf (Consultada el 11/06/2019)

2. Pasajeros aerolíneas / Airlines Passengers

Pasajeros Aerolíneas	Airlines Passengers
Noticias	Noticias
Aerolíneas Argentinas	Statista
	Asociación de pasajeros

Tabla 6: *Pasajeros aerolíneas / Airlines Passengers* (Fuente: elaboración propia)

3. Compañías aéreas / Airlines Companies

Compañías aéreas	Airlines Companies
AENA	Wikipedia
Buscadores de viajes	Listado de compañías
Relaciona con filiales de IAG y de Air France/KLM	IAG

Tabla 7: *Compañías aéreas / Airlines Companies* (Fuente: elaboración propia)

4. Viajes en avión / Air Travel

Viajes en avión	Air Travel
Buscadores de viajes	Buscadores de viajes
	Herramienta para empresas

Tabla 8: *Viajes en avión / Air Travel* (Fuente: elaboración propia)

Si observamos los resultados podemos identificar como sólo el término “airlines” refiere varias veces a páginas de compañías. En casi ningún otro caso nos devuelve respuestas específicas sobre compañías. Tenemos resultados que nos proporcionan noticias, información para viajeros o, sobre todo, motores de búsqueda y comercializadoras de viajes. Entre ellos, destacan:

- Kayak
- Tripadvisor
- Viajes El Corte Inglés
- Skyscanner
- Edreams

Debemos tener en cuenta este dato a la hora de contemplar las políticas de presencia en redes de las compañías, como veremos más adelante.

A la hora de buscar las empresas mejor valoradas por los usuarios, existen publicaciones que nos presentan baremos o clasificaciones con datos recientes.

AirHelp, empresa dedicada a la defensa de los usuarios de aerolíneas, publica cada año una clasificación en la que destacan las mejor valoradas por los clientes atendiendo a distintos criterios como la puntualidad o la respuesta a las reclamaciones.

El sitio web publica la metodología²⁵ que utiliza para elaborar sus informes, y los criterios a los que se acogen:

- **Puntualidad:** 33.33%
- **Calidad del servicio:** 33.33%
 - Comodidad del avión
 - Amabilidad de la tripulación
 - Oferta de comida
 -
- **Gestión de las reclamaciones:** 33.33%
 - Gestión y tramitación
 - Plazo
 - Pago

²⁵ https://static.airhelp.com/pdf/2019-airline-score/methodology_airhelp_score_2019__global_airline_rankings-es_es.pdf?ver=1557409112289
(Consultada el 10/06/2019)

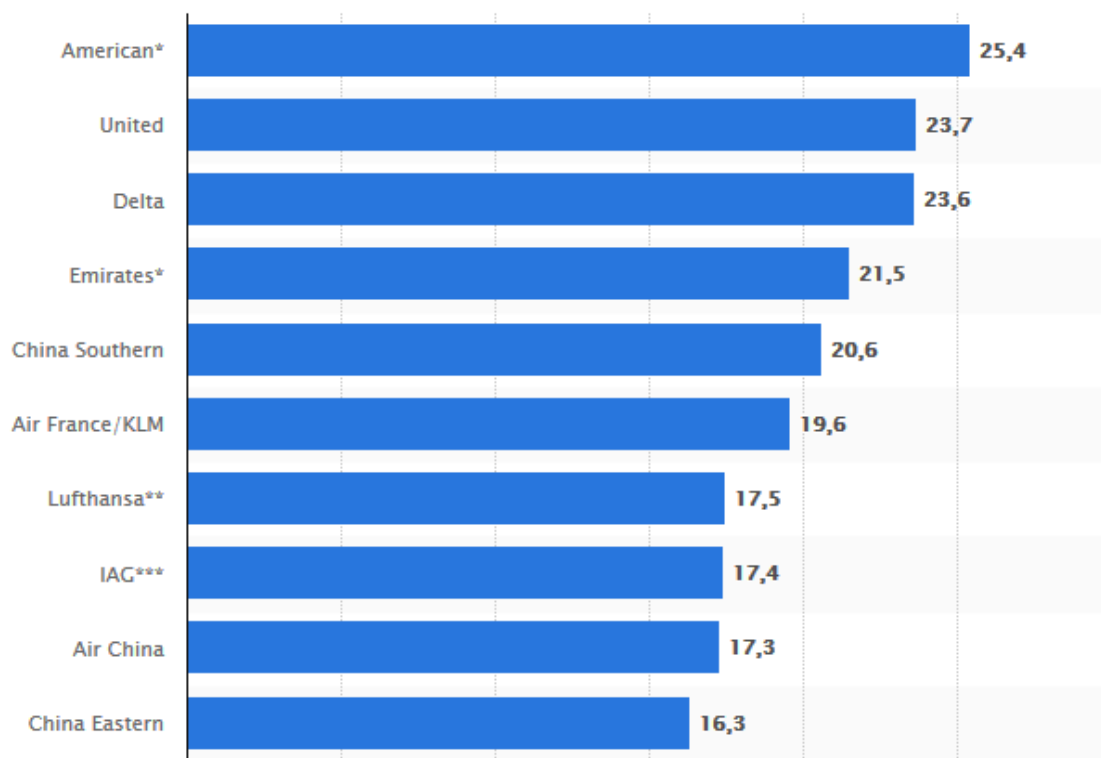
En el año 2018 las compañías que han obtenido los 10 primeros puestos en esta clasificación de 72 son:

#	Aerolínea	AirHelp Score ↕	Puntualidad ↕	Calidad del servicio ↕	Gestión de reclamaciones ↕
1	Qatar Airways	8,23 /10	8,4	8,5	7,8
2	American Airlines	8,07 /10	7,5	7,9	8,8
3	Aeromexico	8,07 /10	7,8	8,4	8,0
4	SAS Scandinavian Airlines	8,07 /10	7,3	7,9	9,0
5	Qantas	8,04 /10	7,9	8,3	7,9
6	LATAM Airlines	8,01 /10	7,7	8,1	8,2
7	WestJet	7,96 /10	7,4	7,6	8,9
8	Luxair	7,90 /10	7,8	7,8	8,1
9	Austrian Airlines	7,90 /10	7,1	8,1	8,5
10	Emirates	7,80 /10	7,5	8,9	7,1

Tabla 9: Ranking de empresas mejor valoradas por sus clientes. (Fuente: <https://www.airhelp.com/es/airhelp-score/ranking-aerolineas/>. 10/06/2019)

¿Son estas las empresas que más facturan? Podría pensarse que las empresas más grandes, por tener un mayor volumen de pasajeros, tienen la oportunidad de recabar una buena puntuación en la lista; sin embargo, cuando revisamos los estudios sobre cifras económicas esto no es así.

Según el sitio *Statista*, el volumen de ingresos de las aerolíneas según el número de pasajeros transportados por kilómetro (RFKs)²⁶ es:



* los datos están expresados en miles de millones de dólares

Tabla 10: Ingresos de las aerolíneas según el número de pasajeros transportados por kilómetro (RFKs) (Fuente: Statista)

Si agrupamos los datos, nos daría una tabla así:

Puntuación	AirHelp	Statista
10	Qatar Airways	American Airlines
9	American Airlines	United
8	AeroMexico	Delta
7	SAS Escandinavian Airlines	Emirates
6	Qantas	China Southern
5	LATAM Airlines	Air France/KLM
4	WestJet	Lufthansa
3	Luxair	IAC
2	Austrian Airlines	Air China
1	Emirates	China Eastern

Tabla 11: Rankings combinados (Fuente: elaboración propia)

²⁶ Statista: *Ranking 2018*. <https://es.statista.com/estadisticas/600373/principales-aerolineas-a-nivel-mundial-segun-su-numero-total-de-pasajeros/> (Consultada el 10/06/2019)

Si observamos el resultado de la tabla, solo *American Airlines* y *Emirates* aparecen en ambos lados de la tabla, aunque desde luego no ocupando los mismos puestos. Esto nos indica que no es el tamaño de la empresa lo que influye en los resultados de las encuestas de satisfacción de usuario.

¿Tendrá repercusión en su reputación online? Podría pensarse que grandes compañías como estas generan un gran tráfico de información y que quizá la respuesta en buscadores y herramientas de análisis vayan en su favor.

Para hacer mediciones profesionales y bien detalladas se da el caso de que o bien son herramientas de pago o bien debemos ser propietarios de los sitios que queremos analizar. Para medidas simples, hay algunas como *rankur.com* que nos permiten *demos* de las que extraer la medida de algunas de las alertas que queremos supervisar o de parte de la competencia. Sin embargo, para estudios completos y extensos no disponemos de herramientas apropiadas.

Como estamos hablando de aerolíneas, debemos tener en cuenta que no solo cuentan las páginas oficiales de las empresas sino también las comercializadoras, los motores de búsqueda específicos en materia de viajes, los foros de viajes, etc.

Entre estas herramientas hay algunas como es *Tripadvisor*, que concentra en su sitio la posibilidad de localizar vuelos, hoteles, restaurantes: básicamente, los servicios que un viajero necesitaría contratar o conocer para un viaje. Pero hay algo más: tienen su propia comunidad de usuarios opinando y otorgando valoraciones a todos esos servicios que pueden localizarse a través de su sitio y han creado sus propios premios y reconocimientos. Con más de 760 millones de opiniones²⁷ suponen una fuente importante de información.

En la misma línea encontramos *SkyTrax*. En este caso es una auditora independiente que evalúa aerolíneas y aeropuertos. Combina las evaluaciones de los servicios como podría hacer *AirHelp*, pero aporta un foro

²⁷ <https://tripadvisor.mediaroom.com/ES-content-integrity-policy> (Consultada el 11/06/2019)

de clientes y usuarios con un volumen por encima de 240 000 opiniones acerca de dichos servicios, que pueden consultarse en la página.²⁸

Ambos recursos tienen su propia clasificación sobre las empresas mejor valoradas:

Puntuación	Tripadvisor	Skytrax
10	Emirates Airlines	ANA (All Nippon Airways)
9	Southwest Airlines	Asiana Airlines
8	Jet2.com	Cathay Pacific Airways
7	Singapore Airlines	Eva Air
6	Azul	Garuda Indonesia
5	Air New Zealand	Hainan Airlines
4	Aegean Airlines	Japan Airlines
3	ANA (All Nippon Airlines)	Lufthansa
2	Japan Airlines	Qatar Airways
1	Eva Air	Singapore Airlines

Tabla 12: Tripadvisor/Skytrax (Fuente: elaboración propia)

Si recuperamos la tabla con la que iniciamos las mediciones, y comparamos, obtenemos el siguiente resultado:

Puntuación	AirHelp	Statista	Tripadvisor	Skytrax
10	Qatar Airways	American Airlines	Emirates Airlines	ANA (All Nippon Airways)
9	American Airlines	United	Southwest Airlines	Asiana Airlines
8	AeroMexico	Delta	Jet2.com	Cathay Pacific Airways
7	SAS Escandinavian Airlines	Emirates	Singapore Airlines	Eva Air
6	Qantas	China Southern	Azul	Garuda Indonesia
5	LATAM Airlines	Air France/KLM	Air New Zealand	Hainan Airlines
4	WestJet	Lufthansa	Aegean Airlines	Japan Airlines
3	Luxair	IAC	ANA (All Nippon Airways)	Lufthansa
2	Austrian Airlines	Air China	Japan Airlines	Qatar Airways
1	Emirates	China Eastern	Eva Air	Singapore Airlines

Tabla 13: Comparativa de rankings (Fuente: elaboración propia)

²⁸ <https://skytraxratings.com/airlines> (Consultada el 11/06/2019)

Como podemos observar, hay una mayor correlación entre compañías que aparecen en los listados de las páginas con foro, donde apenas tienen repercusión las compañías que aparecen en los listados elaborados por medios más tradicionales. La excepción son Emirates y Qatar Airways, aunque las valoraciones son muy dispares.

Comenzamos lanzando una serie de búsquedas de términos genéricos que pone de manifiesto que al buscar *aerolíneas* no son las compañías lo primero que nos aparece en esa lista de resultados. Pero, ¿qué ocurre si buscamos específicamente cada una de las compañías que nos proporcionan las cuatro clasificaciones con las que contamos?

Tras una búsqueda en internet, hemos optado por utilizar Google como herramienta, al ser uno de los mayores buscadores a nivel internacional; queremos saber qué arrojan las páginas de resultados al buscar las empresas que hemos recogido en la tabla.

Google, para ofrecernos resultados al lanzar una búsqueda, utiliza diversos parámetros; por una parte tenemos el propio diseño de los contenidos, de los sitios web. La redacción de contenidos, la inclusión de términos clave, los textos...ayudarán a una mejor localización de la web en el buscador. Los links externos (que sean de calidad), la ubicación de los posibles clientes, las menciones en redes sociales, etc. son determinantes para el posicionamiento de una marca.

Pero no solo nos va a ofrecer la web corporativa, sino que también vamos a visualizar contenidos que tengan que ver con la compañía y que pueden aparecer en otras páginas fuertes en las que parte de su contenido tiene que ver con la empresa. Debemos tenerlo también en cuenta cuando alguien busque nuestro nombre en Google.

Por ejemplo, si alguien decide buscar nuestro nombre, puede aparecer nuestro sitio personal, pero también menciones positivas o negativas en un foro especializado, o algún comentario en Twitter criticando nuestro servicio o incluso alguna fotografía desafortunada.

Por todo ello, cuando hablamos de control del mensaje, debemos tener presente también cómo manejar y supervisar la información que no depende de la propia empresa.

Como decíamos, usaremos Google como herramienta de búsqueda. La primera página de resultados en el buscador será la que nos de la medida, ya que como dicen en *onlineyoffline*²⁹, “...los tres primeros resultados de un buscador son los más leídos, seguidos por el resto de los que aparecen en la primera página (y si quieres ocultar un cadáver, puedes usar la segunda página de resultados)”.

Según esto, hemos decidido analizar la pertinencia de los resultados, si hablan sobre la marca y con qué intención. Es decir, si el nombre de la marca en Google genera resultados positivos, negativos o neutros. Lo mínimo que podemos esperar que es buscando por el nombre nos remita directamente a la página oficial; qué contenidos vengan a continuación serán los que determinen la situación de las empresas en el entorno virtual.

Aplicaremos una métrica de puntos para poder hacer una evaluación cuantitativa:

-2/-1/0/1/2

- -2 puntos si aparece un contenido negativo directamente sobre la marca
- -1 punto si aparece información no pertinente
- 0 puntos si son páginas corporativas
- 1 punto si aparece información neutra o positiva en portales y foros
- 2 puntos si aparece información neutra o positiva directamente sobre la marca

Pongamos un ejemplo:

²⁹ <https://www.onlineyoffline.com/blog/aparecer-en-google/> (Consultada el 12/06/2019)

QatarAirways.com | Qatar Airways™ Online

www.qatarairways.com/ ▼

Infórmese y Reserve sus Vuelos Aquí. Reserve Hoy y Experimente el Lujo QR. Únete al club business. Alianza oneworld. Flota vanguardista. Aerolínea premiada. La mejor clase business. Hub de tránsito continuo. Red global. Cocina extraordinaria. Servicio superior a bordo.

30 Kg Equipaje Permitido

Premiado Servicio A Bordo
A un Asequible Precio.Reverse Ya!

Mejor Clase Business 2018

Experiencia De Vuelo Más Memorabile
Del Mundo. Reserve Ahora Online

Planifique su verano

Vuele en Business desde 1649 EUR
Tarifas exclusivas en Business

Descubriendo el Mundo

A más de 160 destinos
con la mejor tarifa. Compre ahora!

Vuelos de Qatar Airways desde Vigo (VGO)

Patrocinado ⓘ

www.google.com/flights

Tus búsquedas recientes de vuelos



[→ Buscar vuelos de Qatar Airways](#)

Qatar Airways: Reserve vuelos desde España

<https://www.qatarairways.com/es-es/homepage.html> ▼

Vuele a más de 160 destinos de todo el mundo con Qatar Airways. Reserve su vuelo online y disfrute de tarifas exclusivas.

Los resultados que hablan de su propia página valdrían 0 puntos al considerarse como neutros.

Vuelos y opiniones sobre Qatar Airways - TripAdvisor

https://www.tripadvisor.es/Airline_Review-d8729134-Reviews-Qatar-Airways ▼

★★★★★ Valoración: 4 - 24.192 reseñas

Qatar Airways (QR) lleva la bandera de Qatar y es miembro de la alianza Oneworld. Desde su centro de conexión en el Aeropuerto Internacional de Hamad ...

¿Cómo es volar con Qatar Airways? | Skyscanner - Noticias

<https://www.skyscanner.es> > Noticias > Aerolíneas ▼

22 may. 2017 - Qatar Airways es una de las aerolíneas más punteras de los cielos. ¡Descubre cómo es volar con ellos!

En este caso, los resultados señalan una buena puntuación en un motor de búsquedas como es Tripadvisor y una buena descripción en la página de Skyscanner. Por ello, le otorgaremos 2 puntos a cada una de estas entradas.

Noticias sobre Qatar Airways | EL PAÍS

<https://elpais.com> > Más noticias ▼

Un avión Airbus A350 de la compañía Singapore Airlines establece un nuevo récord y desbanca a Qatar Airways, que operaba hasta ahora la ruta sin escalas ...

En este caso, una noticia habla de que otra compañía aérea ha desbancado a la que nos ocupa en un tipo de vuelo. La modernidad y la tecnología son básicas en este tipo de compañías, así que aunque no es una información abiertamente negativa sobre la marca, sí que aporta un dato no-positivo. Por eso le asignaremos un -1.

Siguiendo con este análisis, realizaremos el mismo tipo de búsqueda para cada una de las compañías que señalan los baremos que hemos indicado anteriormente.

AirHelp	Positivas	Negativas	Total
Qatar Airlines	0,0,0,0,1,2,2,1	-1	5
American Airlines	0,0,1,0,0,0,1		2
AeroMéxico	0,0,0,0,0,0,0,1,1		2
SAS Escandinavian Air.	0,0,0,0,0,1,1,1,1	-1	3
Qantas	0,0,2,0,1,1,1,1		6
LATAM	0,0,0,1,1,1,1,0,1,0		5
WestJet	0,0,1,1,1,1,1,1		6
Luxair	0,0,1,1,0,1,0,1		4
Austrian Airlines	0,0,0,1,1,1,1,1,1,1,1		8
Emirates Airlines	0,0,0,1,1,1	-1	2

Tabla 14: Métrica para ranking AirHelp (Fuente: elaboración propia)

Statista	Positivas	Negativas	Total
American Airlines	0,0,1,0,0,1		2
United Airlines	0,0,1,1,1,0	-2,-2,-2	-3
Delta	0,0,0,1,1,1		3
Emirates Airlines	0,0,0,1,1,1	-1	2
China Southern	0,0,0,0,1,1,1,1,1,1,0		6
Air France/KLM	0,0,0,1,2,1,1,0	-2,-2,-2	-2
Lufthansa	0,0,0,0,1,2,1,1,1,1,1,1		9
IAC	0,0,0,0,0,0,0	-1	-1
Air China	0,0,1,1,1,0,1,1,1,1	-1	6
China Eastern	0,0,1,1,1,0,1,1,1,1	-1, -1	5

Tabla 15: Métrica para ranking Statista (Fuente: elaboración propia)

Tripadvisor	Positivas	Negativas	Total
Emirates Airlines	0,0,0,1,1,1	-1	2
Southwest Airlines	0,1,1,0,1,2	-1, -1	3
Jet2.com	0,0,1,1,2,1,2,2,0		9
Singapore Airlines	0,0,1,2,2,0,1,1,2		9
Azul	0,0,1,1,1,1,1,2		7
Air New Zealand	0,0,0,0,0,1,0,1,2,2,1,1		8
Aegean Airlines	0,0,1,2,2,1,1,1		8
ANA (All Nippon Airways)	0,0,0,0,1,2,2,2,1,1		9
Japan Airlines	0,0,0,0,1,1,1,1,2,2,2,1,1,0		12
EVA Air	0,0,1,1,2,1,1,1		7

Tabla 16: Métrica ranking Tripadvisor (Fuente: elaboración propia)

Skytrax	Positivas	Negativas	Total
ANA (All Nippon Airways)	0,0,0,0,1,2,2,2,1,1		9
Asiana Airlines	0,0,1,1,2,2,1,2		9
Cathay Pacific Airways	0,0,1,2,0,1,2,1,1,0,1	-1	8
EVA Air	0,0,1,1,2,1,1,1		7
Garuda Indonesia	0,0,1,1,2,2,2,1		9
Hainan Airlines	0,0,1,0,1,2,2,1		7
Japan Airlines	0,0,0,0,1,1,1,1,2,2,2,1,1,0		12
Lufthansa	0,0,0,0,1,2,1,1,1,1,1,1		9
Qatar Airways	0,0,0,0,1,2,2,1	-1	5
Singapore Airlines	0,0,1,2,2,0,1,1,2		9

Tabla 17: Métrica ranking Skytrax (Fuente: elaboración propia)

Entre los resultados negativos contamos, por ejemplo en el caso de United, con noticias sobre la salida de pista de uno de sus aviones o una invasión de hormigas y que ocupan la mitad de los resultados que nos devuelve el buscador; en el caso de Air France/KLM abundan las noticias sobre los problemas económicos que atraviesa el consorcio.

Noticias destacadas



Hormigas invaden un vuelo de Italia a EE.UU. de United Airlines
La Vanguardia · Hace 7 horas



Vuelo UA984 de United Airlines se declara en emergencia
Sputnik Mundo · Hace 9 horas



Hormigas invaden vuelo de United Airlines a Newark
Telemundo 47 · Hace 20 horas

Ejemplo búsqueda United Airlines

Si tenemos en cuenta que esta búsqueda se ha realizado en el mes de junio, un mes donde comienza el periodo veraniego en el hemisferio norte, este tipo de informaciones pueden tener un peso muy concreto y muy dañino en la capacidad de elección que los posibles clientes pueden tener sobre elegir una u otra compañía. Nadie quiere problemas de seguridad en su vuelo o dudar de que su vuelo vaya a existir cuando quiera viajar.

Entre las páginas con mayor número de resultados neutros, encontramos que todos o casi todos los resultados responden a la página de la propia aerolínea. En todos los casos el primer resultado ofrecido (normalmente los tres primeros) son la página corporativa de la compañía. En algún caso, incluso es el único resultado repetido que ofrece la búsqueda, repitiendo la página corporativa en todos los resultados que ofrece esa primera página de resultados. Esto no significa que sea negativo; la ausencia de datos que puedan perjudicarles también puede ser una buena estrategia. Sin embargo, en la mayor parte de los casos no aparecen referencias a motores de reserva alternativos y quizá en estos momentos sí que sea un problema que estos motores no las cuenten en sus resultados, puesto que por el volumen de usuarios que tienen, estarían perdiendo un grupo importante de clientes potenciales y de visibilidad online.

Algunas de las aerolíneas sí que muestran su presencia en buscadores y motores especializados como son *Tripadvisor*, *Skyscanner*, *Kayak*, etc. Sin embargo, han funcionado mejor en ese caso las empresas que aparecen bien posicionados dentro de los baremos de *Tripadvisor* y *Skytrax*.

Al analizar los resultados positivos que nos lanzan la búsqueda, observamos que también las compañías de estas dos clasificaciones aportan mayor tipo de contenido. Por ejemplo, encontramos vídeos de Youtube tanto de promoción de las propias compañías como de usuarios que publican algún motivo de buena práctica.

Videos



Ejemplo de resultado con Singapore Airlines.

Las posibilidades que nos ofrecen estos contenidos añadidos dan una sensación de dinamismo, modernidad y desde luego están más en contacto con el tipo de cliente que recurre a las redes para poder hacer sus compras y utiliza estas mismas redes para tomar decisiones sobre dichas compras.

Después de estas mediciones, comprobamos cómo las puntuaciones para las compañías que aparecen en estos dos baremos son muy superiores en general que las que parten del listado de AirHelp y de Statista. El baremo completo por orden de puntuación sería:

Ranking	Compañía	Métrica
1	Japan Airlines	12
2	Jet2.com	9
3	Singapore Airlines	9
4	ANA (All Nippon Airways)	9
5	Asiana Airlines	9
6	Garuda Indonesia	9
7	Lufthansa	9
8	Air New Zealand	8
9	Aegean Airlines	8
10	Cathay Pacific Airways	8
11	Austrian Airlines	8
12	Azul	7
13	EVA Air	7
14	Hainan Airlines	7
15	China Southern	6
16	Air China	6
17	Qantas	6
18	WestJet	6
19	China Eastern	5
20	LATAM	5
21	Qatar Airways	5
22	Luxair	4
23	Southwest Airlines	3
24	Delta	3
25	SAS Escandinavian Air.	3
26	Emirates Airlines	2
27	American Airlines	2
28	AeroMéxico	2
29	IAC	-1
30	Air France/KLM	-2
31	United Airlines	-3

Tabla 18: Ranking global (Fuente: elaboración propia)

¿Cómo es posible que haya hasta 15 puntos de diferencia entre la compañía que aparece en los primeros puestos y la que aparece en el último? Habría que considerar varios aspectos: que las primeras se corresponden con las clasificaciones online, que en los primeros puestos tenemos compañías asiáticas (y habría que valorar la tradición en atención al cliente y la apuesta por las nuevas tecnologías a la hora de interrelacionarse) y que desde luego, las empresas que tienen mayor tradición en territorio europeo, a excepción de Lufthansa, no salen demasiado bien paradas en el cómputo total de las métricas.

4. CONCLUSIONES

Cuando comenzamos este estudio hablando sobre comercio, sobre flujos entre Europa y América y el desarrollo de las relaciones comerciales orientadas al cliente; poníamos la base a la comprensión de lo que ha sido el comercio y la captación de clientes a lo largo del siglo XX. Sin embargo, en este siglo XXI los paradigmas del comercio han dado un vuelco y la necesidad de existir a nivel global por medio de las nuevas tecnologías se ha hecho indispensable. Todos, con un móvil en el bolsillo, somos potenciales compradores.

Para las compañías, grandes o pequeñas, el estudio y control de su imagen en esa gran red que es Internet se ha convertido en un reto diario y ha traído como consecuencia la creación de perfiles profesionales específicos al efecto.

No hablamos solo de un sitio web bonito y funcional, ni de un anuncio en una u otra plataforma, sino de una estrategia integral que incluye el mensaje que se construye desde la empresa y el que se construye desde el otro lado, desde los dispositivos de cada ciudadano con voz y voto para decir exactamente lo que opinan de determinados productos y servicios. Con un solo vistazo puedo tener información de sobra para tomar una decisión como consumidor consciente.

El análisis de los datos que hemos obtenido de las distintas métricas nos proporciona información bastante interesante sobre los desafíos que enfrentan las empresas a día de hoy en lo que a visibilidad, reputación y valoración por parte de los clientes se refiere.

Las empresas que han sido valoradas como excelentes mediante los métodos tradicionales no ocupan, en ningún caso, los primeros puestos en la valoración por métrica que hemos realizado. Igualmente, apenas en un par de casos comparten espacio con los baremos elaborados por los motores de búsqueda través de sus propios foros.

Los estándares de calidad y los métodos tradicionales para conocer la percepción que tiene el público de una empresa no son suficientes para poder sostener esos mismos estándares cuando se traducen a Internet. Es por ello que las empresas deberían poner el mismo énfasis en prestar un servicio y un producto adecuado que a conseguir que la visibilidad y la valoración de estos mismos, y que se encuentran a través de la red, sean también óptimos.

En estos momentos el mercado de las ventas y los servicios online requieren de otro lenguaje, o, al menos, de un lenguaje complementario. El amplio porcentaje de clientes potenciales que se encuentran tras una pantalla de un dispositivo electrónico es tan amplio que no se pueden desperdiciar las oportunidades de captarlos. Saber usar las herramientas y aliarse con plataformas y motores es esencial. Diseñar las estrategias de modo que se implementen y se observen todas estas particularidades es fundamental. “No constar” no es una opción, pero desde luego tampoco lo es no vigilar la estructura que las empresas y las comunidades crean en torno a la marca. La fragilidad de esas estructuras es un hecho y cualquier pequeño evento puede magnificarse. Por ello, anticipar y diseñar estrategias ante diferentes escenarios de crisis puede marcar la diferencia al respecto de cómo recomponer la imagen de la empresa. Si no existe contenido suficiente y adecuado en la red en el que apoyarse, será mucho más difícil y costoso conseguir dicha recomposición.

El último objetivo que planteábamos era estudiar la correlación entre la reputación tradicional de marca y la reputación online: a la vista de los resultados obtenidos, no existe una traducción directa entre ambas. Quizá el gran reto sea encontrar un lenguaje común en la que ambas puedan ir de la mano para que el desarrollo de una empresa, tenga el tamaño que tenga, sea firme y exitoso.

BIBLIOGRAFÍA

Monografías

- LEIVA-AGUILERA, Javier: *Gestión de la reputación online*. Barcelona: UOC, 2012. 978-84-9788-992-6

Artículos en revistas

- GARCÍA CARBALLO, Carlos. Identidad digital: los efectos de los mensajes de RR.PP. traducidos en la era de la comunicación globalizada. El caso de Starbucks España y Starbucks UK. En: *Razón y palabra. (Reputación, Transparencia y Nuevas Tecnologías)*. Universidad Pontificia del Ecuador, julio-septiembre 2018, n 102, pp. 179-214. ISSN-e 1605-4806.
- ÁLVAREZ GAVILANES, Juan Edmundo, MURILLO PÁRRAGA, Dayana Yasmin. Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. En: *Uniandes Espisteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Ecuador: Universidad Uniandes, julio-septiembre 2018, nº 3, pp.194-209. ISSN 1390-9150
- SARMIENTO GUEDE, José Ramón. La experiencia de la calidad de servicio online como antecedente de la satisfacción online: estudio empírico en los sitios web de viajes. En: *Revista Investigaciones Turísticas*. Alicante: Universidad de Alicante, enero-junio 2017, nº 13, pp.30-53. ISSN 2174-5609
- PORTALES ECHEVERRÍA, Juan Cristóbal, CASTAÑEDA ALCAÍNO, Juan. El rol del Big Data como herramienta de comunicación estratégica y construcción de reputación en Chile. En: *Revista ConHumanitas*. Quito: Universidad de Los Hemisferios, noviembre-diciembre 2018, vol. 9 nº2, pp.66-84. ISSN: 1390-776X

- GONÇALVES GÁNDARA, José Manoel, FRAIZ BREA, Jose Antonio, MANOSSO, Franciele Cristina. Calidad de la experiencia en los hoteles termales de Galicia, España. Un análisis a través de la reputación online. En: *Estudios y perspectivas en Turismo*. Argentina: Centro de Investigaciones y estudios turísticos, 2013, vol. 22, pp.492-525. ISSN-e 1851-1732
- ALTAMIRANO BENÍTEZ, Verónica. Reputación, transparencia y nuevas tecnologías. En: En: *Razón y palabra. (Reputación, Transparencia y Nuevas Tecnologías)*. Universidad Pontificia del Ecuador, julio-septiembre 2018, n 102, pp. 1-7. ISSN-e 1605-4806.
- MARTÍNEZ DE AZAGRA, Luis. El librecambio en la expansión comercial del siglo XIX: una aproximación teórica. Barcelona: Universidad de Barcelona. Departamento de Teoría Económica; CSIC. Centro de Estudios Económicos y Sociales Cuadernos de Economía vol. 11.31 (1983), pp. 265-281.
- VV.AA: Historia de los Estados Unidos de América en el siglo XIX. Política, economía, sociedad, guerra y tecnología. Universidad de Málaga (Historia Universal de la Edad Contemporánea I). 2013
- FEIJOO FERNÁNDEZ, Beatriz, FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jessica: La publicidad impresa de principios del siglo XX. Análisis de los anuncios publicados en La Voz de Galicia de 1900 a 1920. *Historia y Comunicación Social* Madrid: Universidad Complutense, Vol. 19. Nº Esp. Enero 2014 53-66. ISSN-e 1988-3056

Webgrafía

- *La historia de la publicidad*. Centro de Documentación publicitaria. Cop. 2018. <https://www.lahistoriadelapublicidad.com/protagonista-70/john-wanamaker> (Consultada el 12/06/2019)
- *Loretahur*: <http://blog.loretahur.net/2012/02/encajando-las-piezas-de-la-identidad-digital-de-la-universidad-de-deusto.html>. 22 de febrero de 2012 (Consultada el 12/06/2019).
- *Miguel Ángel Trabado*: <https://miguelangeltrabado.es/herramientas-monitorizacion-online/> (Consultada el 13/06/2019)

- *Online y Offline:* <https://www.onlineyoffline.com/blog/aparecer-en-google/> (Consultada el 12/06/2019)
- *Blog ICEMD:* <http://blogs.icemd.com/blog-gestion-de-crisis-de-reputacion-online-llevada-a-la-practica/3-crisis-de-reputacion-online-bien-resueltas/> (Consultada el 12/06/2019)
- *Antevenio:* <https://www.antevenio.com/blog/2018/08/ejemplos-de-crisis-en-redes-sociales-bien-gestionadas/> (Consultada el 12/06/2019)